

**Administración de Empresas**

**DisfruTé**

**Norberto Amoroso**

**Asunción – Paraguay  
2018**

## ÍNDICE

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo I. ....</b>	<b>26</b>
<b>Jurídico.....</b>	<b>26</b>
<b>1.1 Introducción a la idea del proyecto. ....</b>	<b>26</b>
<b>1.2 Requerimientos Jurídicos de acuerdo al tipo de Sociedad a constituirse.....</b>	<b>27</b>
<b>1.2.1. Nombre o razón social .....</b>	<b>27</b>
<b>1.2.2. Tipo de Sociedad .....</b>	<b>27</b>
<b>1.2.3. Constitución jurídica .....</b>	<b>27</b>
1.2.3.1. Escritura de constitución .....	27
1.2.3.2. Inscripciones Registro Público de Comercio.....	29
1.2.3.3. Inscripción en el Registro Público de Personas Jurídicas y Asociaciones.....	30
1.2.3.4. Matrícula de Comerciante .....	31
1.2.3.5. Compra y Rubrica de libros contables.....	32
1.2.3.6. Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (R.U.C.).	33
1.2.3.7. Apertura en la Municipalidad de Asunción .....	34
1.2.3.8. Instituto de Previsión Social (I.P.S.) .....	38
1.2.3.9. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (M.T.E.S.S.).....	39
1.2.3.10. Dirección de propiedad intelectual (registro de marcas).....	41
1.2.3.11. Ministerio de salud .....	42
1.2.3.12. Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible.....	44
<b>1.3 Resumen de gastos para la apertura de una S.R.L.....</b>	<b>47</b>
<b>1.4 Localización de la empresa u organización. ....</b>	<b>48</b>
<b>Capítulo II....</b>	<b>50</b>
<b>Investigación de Mercados.....</b>	<b>50</b>
<b>2.1. Objetivo general de investigación.....</b>	<b>50</b>
<b>2.2. Establecer los objetivos específicos de la investigación. ....</b>	<b>51</b>
<b>2.2.1. Objetivos sociodemográficos: .....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.2. Objetivos comportamentales:.....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.3. Objetivos afectivos:.....</b>	<b>53</b>
<b>2.2.4. Objetivos cognitivos:.....</b>	<b>54</b>
<b>2.3. Definir los tipos de investigación a utilizarse. ....</b>	<b>54</b>
<b>2.3.1. Investigación exploratoria: .....</b>	<b>54</b>
<b>2.3.2. Investigación concluyente: .....</b>	<b>56</b>
<b>2.4. Procedimiento de recolección de datos. ....</b>	<b>60</b>
<b>2.4.1. Objetivos sociodemográficos.....</b>	<b>60</b>
<b>2.4.2. Objetivos comportamentales. ....</b>	<b>61</b>
<b>2.4.3. Objetivos afectivos.....</b>	<b>67</b>
<b>2.4.4. Objetivos cognitivos.....</b>	<b>68</b>
<b>2.5. Determinación del plan y tamaño de la muestra. ....</b>	<b>69</b>
<b>2.5.1. Paso 1: Definición de la población. ....</b>	<b>69</b>
<b>2.5.2. Paso 2: Marco Muestral de la Investigación .....</b>	<b>69</b>

<b>2.5.3. Paso 3: Tamaño de la muestra</b>	<b>70</b>
<b>2.5.4. Paso 4: Procedimiento de muestreo</b>	<b>71</b>
2.5.4.1. Investigación concluyente: método de muestreo no probabilístico.....	71
2.5.4.2. Muestreo aleatorio simple: .....	72
2.5.4.3. Muestreo estratificado:.....	72
2.5.4.4. Muestreo por conglomerados:.....	73
2.5.4.5. Muestreo de conveniencia: .....	74
2.5.4.6. Muestreo de juicio:.....	74
2.5.4.7. Muestreo por cuotas: .....	75
<b>2.5.5. Paso 5: Teoría de investigación.</b>	<b>75</b>
<b>2.6. Libro de códigos.</b>	<b>76</b>
<b>2.7. Análisis de datos.....</b>	<b>76</b>
<b>2.7.1. Análisis de datos.</b>	<b>90</b>
2.7.1.1. Estadística descriptiva. ....	90
2.7.1.2. Frecuencias absolutas.....	90
2.7.1.3. Frecuencias relativas. ....	90
<b>2.8. Conclusiones/Informe</b>	<b>91</b>
<b>2.9. Valorizar el costo de la investigación de mercados.</b>	<b>92</b>
<b>Capítulo III.....</b>	<b>94</b>
<b>Lineamiento estratégico</b>	<b>94</b>
<b>3.1. Análisis de la Macrosegmentación.</b>	<b>94</b>
3.1.1. Mercado de referencia: .....	95
3.1.2. Misión:.....	96
3.1.3. Visión:.....	96
<b>3.2. Análisis de la Microsegmentación.....</b>	<b>97</b>
3.2.1. Segmento objetivo:.....	97
3.2.2. Ciclo de vida.....	98
3.2.2.1. Etapa de introducción.....	98
3.2.2.2. Etapa de crecimiento.....	98
3.2.2.3. Etapa de madurez.....	98
3.2.2.4. Etapa de declive.....	98
<b>3.3. Análisis de la demanda.</b>	<b>99</b>
3.3.1. Cálculo de la Demanda Global.....	99
3.3.2. Cálculo del Mercado Potencial Absoluto. ....	102
3.3.3. Cuota de mercado.....	103
3.3.4. Demanda de la empresa (Plan de Ventas).....	106
3.3.5. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	115
3.3.6. Evaluación de la estrategia de la matriz de Ansoff. ....	122
3.3.7. Estrategias genéricas de Porter.....	123
3.3.8. Atributos de diferenciación. ....	123
<b>Capítulo IV.....</b>	<b>125</b>
<b>Plan de Marketing</b>	<b>125</b>
<b>4.1. – Plan de Marketing</b>	<b>125</b>
<b>4.2.- Análisis Situacional</b>	<b>126</b>
4.2.1. Análisis FODA de marketing. ....	127

<b>4.3.- Objetivos del Plan de Marketing.....</b>	<b>144</b>
4.3.1. Objetivo 1.....	144
4.3.2. Objetivo 2. ....	145
4.3.3. Objetivo 3. ....	146
4.3.4. Objetivo 4. ....	148
<b>4.4 Resumen y proyección de costos.....</b>	<b>151</b>
<b>Capítulo V.....</b>	<b>153</b>
<b>Administración.....</b>	<b>153</b>
<b>5.1.- Lineamiento estratégico .....</b>	<b>153</b>
5.1.1- Declaración de la Visión.....	153
5.1.2.- Declaración de la Misión.....	154
<b>5.2.- Plan de administración: (Dirección Media) .....</b>	<b>154</b>
5.2.1.- Análisis Situacional – Matriz FODA .....	155
5.2.2.- Objetivos del plan administrativo.....	164
5.2.2.1. Objetivo 1: .....	164
5.2.2.2. Objetivo 2: .....	165
5.2.2.3. Objetivo 3: .....	165
5.2.2.4. Objetivo 4: .....	166
<b>5.3. Resumen y proyección de costos.....</b>	<b>167</b>
<b>5.4. Estructura Organizacional.....</b>	<b>169</b>
<b>5.4.1. Organigrama .....</b>	<b>169</b>
5.4.1.1. Núcleo Operativo.....	172
5.4.1.2. Cumbre o ápice estratégico.....	174
5.4.1.3. Línea Media. ....	175
5.4.1.4. La estructura técnica o tecnoestructura.....	177
5.4.1.5. Staff de Apoyo. ....	177
<b>5.4.2.- Layout.....</b>	<b>181</b>
<b>5.4.3.- Manual de funciones.....</b>	<b>183</b>
5.4.3.1. Identificación del cargo – Junta de Socios.....	183
5.4.3.2. Identificación del cargo – Gerente. ....	184
5.4.3.3. Identificación del cargo – Jefe de Departamento Administrativo.....	186
5.4.3.4. Identificación del cargo – Auxiliar de Compras. ....	188
5.4.3.5. Identificación del cargo – Chofer.....	190
5.4.3.6. Identificación del cargo – Tesorero. ....	192
5.4.3.7. Identificación del cargo – Jefe del Departamento Comercial.....	194
5.4.3.8. Identificación del cargo – Asesores de Ventas. ....	196
5.4.3.9. Identificación del cargo – Jefe del Departamento de Producción.....	198
5.4.3.10. Identificación del cargo – Operario de Producción. ....	200
5.4.3.11. Identificación del cargo – Recursos Humanos.....	202
5.4.3.12. Identificación del cargo – Contador. ....	204
5.4.3.13. Identificación del cargo – Limpiador. ....	206
<b>5.4.4. Manual de procedimiento .....</b>	<b>208</b>
5.4.4.1. Proceso de pago a proveedores.....	208
5.4.4.2. Proceso de pago de salarios .....	210
5.4.4.3. Proceso de venta personalizada al cliente. ....	212

<b>5.4.5. Fluxogramas.....</b>	<b>214</b>
5.4.5.1. Pago a proveedores.....	215
5.4.5.2. Pago de salarios.....	216
5.4.5.3. Ventas.....	217
<b>5.4.6.- Recursos humanos.....</b>	<b>218</b>
5.4.6.1. Descripción del proceso.....	218
5.4.6.2. Requisitos para el reclutamiento de personal.....	222
<b>5.5. Activos Fijos:.....</b>	<b>224</b>
<b>5.6. Análisis de estructura de costos.....</b>	<b>228</b>
<b>5.6.1. Insumos y Materia Prima para la producción de cajas de 20 saquitos y cajas de 10 saquitos. ....</b>	<b>228</b>
<b>5.6.2. Cálculo de gastos de servicios públicos, combustibles y lubricantes, mantenimiento/reparaciones, y seguros. ....</b>	<b>232</b>
<b>5.7. Plan de cuentas.....</b>	<b>236</b>
<b>5.8. Producción.....</b>	<b>237</b>
<b>5.8.1. Descripción del proceso productivo de las cajas de té en saquitos....</b>	<b>237</b>
<b>5.8.2. Elaboración del Producto.....</b>	<b>238</b>
5.8.2.1. Selección y recepción de hierbas.....	239
5.8.2.2. Lavado, procesado y secado.....	239
5.8.2.3. Deshidratación.....	239
5.8.2.4. Trituración. ....	239
5.8.2.5. Embalaje en saquitos o bolsas de té.....	239
5.8.2.6. Envoltura de las bolsitas de té.....	239
5.8.2.7. Packaging de las bolsitas de té. ....	240
5.8.2.8. Sellado y plegado de las cajas de té. ....	240
<b>5.8.3. Manufactura de té en cajas. ....</b>	<b>240</b>
<b>5.8.4. Consumición de energía eléctrica.....</b>	<b>243</b>
<b>5.8.5. Costo por producto producido teniendo en cuenta la merma. ....</b>	<b>245</b>
<b>5.8.6. Cálculo de las necesidades de materias primas, insumos y envases por año (teniendo en cuenta la merma).....</b>	<b>249</b>
<b>5.8.7. Descripción y cálculo de la capacidad máxima de la empresa. ....</b>	<b>254</b>
<b>5.8.8. Condiciones que debe tener la infraestructura del sector productivo y LAYOUT del sector productivo. ....</b>	<b>256</b>
5.8.8.1. Condiciones de la infraestructura del sector productivo. ....	256
5.8.8.2. Layout del sector productivo.....	257
<b>Capítulo VI.....</b>	<b>258</b>
<b>6.1.- Aspecto Económico.....</b>	<b>258</b>
<b>6.2. Indicadores Económicos.....</b>	<b>258</b>
<b>6.2.1. Producto interno Bruto (PIB).....</b>	<b>259</b>
<b>6.2.2. Balanza comercial (importación/exportaciones).....</b>	<b>259</b>
<b>6.2.3. Fluctuación del tipo de cambio ....</b>	<b>260</b>
<b>6.2.4. Comportamiento de la reserva monetaria.....</b>	<b>260</b>
<b>6.2.5. Superávit o déficit Fiscal ....</b>	<b>260</b>
<b>6.2.6. Inflación ....</b>	<b>260</b>
<b>Capítulo VII.....</b>	<b>261</b>

<b>Plan Financiero de la empresa.....</b>	<b>261</b>
<b>7.1. Presentar los cuadros financieros para su análisis:.....</b>	<b>261</b>
<b>7.1.1. Cuadros de inversiones.....</b>	<b>261</b>
<b>7.1.2. Cuadro de cronograma de Inversiones.....</b>	<b>267</b>
<b>7.1.3. Cuadro de Depreciación.....</b>	<b>268</b>
<b>7.1.4. Cuadro de Servicio de la Deuda. ....</b>	<b>271</b>
<b>7.1.5. Cuadro de RRHH ....</b>	<b>274</b>
<b>7.1.6. Cuadro de cronograma de producción ....</b>	<b>276</b>
<b>7.1.7. Cuadro de Ingresos.....</b>	<b>278</b>
<b>7.1.8. Cuadro de Egresos.....</b>	<b>280</b>
<b>7.1.9. Cuadro de punto de equilibrio.....</b>	<b>283</b>
<b>7.1.10. Cuadro de cálculo de Capital de Trabajo.....</b>	<b>284</b>
<b>7.1.11. Cuadro de Estado de Resultado Proyectado con y sin financiamiento....</b>	<b>286</b>
<b>7.1.12. Cuadro de Flujo de Caja Proyectado con y sin financiamiento .....</b>	<b>290</b>
<b>7.1.13. Cuadro de Balance Proyectado con y sin financiamiento .....</b>	<b>294</b>
<b>7.1.14. Ratios Financieros.....</b>	<b>298</b>
<b>Conclusión de los Cuadros Financieros. ....</b>	<b>300</b>
<b>Resumen ejecutivo. ....</b>	<b>303</b>
<b>Anexo – Encuesta DisfruTÉ S.R.L.....</b>	<b>311</b>

## INTRODUCCIÓN

El proverbio de Hipócrates dice: “Las fuerzas naturales que se encuentran dentro de nosotros son las que verdaderamente curan las enfermedades”. Estas fuerzas naturales, dentro de nosotros, en muchos casos son los productos derivados de las hierbas naturales con sus propiedades curativas.

La necesidad de salud física y mental es una de las condiciones humanas de mayor necesidad a enfrentar en Paraguay, con una tendencia en aumento de obesidad multiplicado por 10 en los cuatro últimos decenios; y con uno de cada cinco trabajadores perturbados mentalmente por el stress laboral, según estudios de la OMS. Por otra parte, existe evidencia científica impulsada por la investigación herbolaria, apoyada por la OMS, que encontró 269 especies con fines medicinales preventivos, curativos o paliativos para combatir las distintas enfermedades. Según otros estudios hechos por la organización ya mencionada, casi el 90% de la población emplea hierbas medicinales con cierta asiduidad. Basta con realizar un método de observación experimental en zonas urbanas asuncenas, para ver a trabajadores comprando remedios de yuyo para su tereré, o a personas leyendo atentamente las características y especificaciones de los remedios que compran para problemas de hígado, páncreas, diabetes, etc. El trabajo de promover una alimentación saludable correspondería a otros especialistas, pues la herboristería ofrecerá atenuar las consecuencias de la mala alimentación en Paraguay, dando opción de tomar tereré y maté con combinaciones de hierbas naturales, y sugiriendo al cliente una mejor calidad de vida tomando té natural de hierbas.

El capítulo II de Investigación de Mercados es decisivo para determinar las preferencias de los clientes, dentro del mercado de consumidores de Hierbas naturales. El resultado de este estudio, conducirá a la elaboración de las estrategias para encarar los desafíos del entorno (capítulo VI), aprovechar las fortalezas y vencer las debilidades a las cuales deberá hacer frente la empresa. Estas estrategias se definirán en el capítulo III, las cuales conducirán a los planes de Marketing y Administración, en los capítulos IV y V respectivamente. La viabilidad o no del proyecto, quedará definida en el capítulo último n° VII, el cual es el plan financiero.