

**Ingeniería Comercial**

***“FAENCA S.R.L.”***

**Alumnas:**

**Johana Raquel Haedo Aca  
María José Mendoza Giménez**

**SAN LORENZO – PARAGUAY  
2019**

# ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Dedicatoria.....	6
Índice .....	7
Índice de tablas, figuras, gráficos y anexos.....	18
Introducción.....	26
Justificación del trabajo.....	27
1.    CAPÍTULO I - ASPECTOS JURÍDICOS.....	30
1.1    Introducción al Capítulo Jurídico.....	30
1.2    Requerimiento Jurídico.....	30
1.3    Orientación para la Apertura de la Empresa .....	30
1.4    Constitución Jurídica.....	31
1.5    Inscripciones en el Registro Público de Comercio.....	31
1.6    Inscripción en el Registro Público de Personas Jurídicas y Asociaciones .....	32
1.7    Matrícula de Comerciante .....	33
1.8    Rúbrica de Libros Contables.....	33
1.9    Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (R.U.C.)....	34
1.10   Apertura en la Municipalidad de San Lorenzo. (Patentes).....	34
1.11   Instituto de Previsión Social (I.P.S.) .....	34
1.12   Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.....	35
1.13   Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (Registro de Marcas).....	35
1.14   Ministerio de Industria y Comercio.....	36
1.15   Secretaría del Ambiente (SEAM).....	36
1.16   Presupuesto Jurídico Inicial.....	38
1.17   Resumen del Presupuesto Jurídico Inicial.....	40
2.    CAPÍTULO II - INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	42
2.1    Introducción Investigación de Mercado.....	42
2.2    Investigación de Mercado. Desarrollo.....	42
2.3    Objetivo General.....	42
2.4    Objetivos y requerimientos de la Investigación .....	42
2.4.1   Objetivos cognitivos.....	42
2.4.2   Objetivos Afectivos.....	43
2.4.3   Objetivos comportamentales.....	44
2.4.4   Objetivos para el Análisis de la Demanda.....	45
2.4.5   Variables Sociodemográficas.....	46
2.5    Diseño de Investigación y Fuente de Datos.....	46
2.5.1   Tipos de Investigación.....	47
2.5.1.1  Investigación Exploratoria .....	47
2.5.1.2  Investigación Concluyente.....	47
2.5.1.3  Investigación Descriptiva.....	47
2.6    Procedimiento de recolección de datos.....	49
2.7    Diseño de la Muestra.....	63
2.7.1   Definir la población.....	63
2.7.2   Marco Muestral.....	64
2.7.3   Determinación del tamaño de la muestra .....	71

2.7.4	Selección de un procedimiento de muestreo. ....	72
2.7.4.1	Procedimiento No probabilístico: por conveniencia. ....	73
2.7.5	Codificación y tabulación.....	74
2.8	Procesamiento de Datos. ....	77
2.9	Resultados de la Investigación. ....	103
3.	<b>CAPÍTULO III - PLAN DE MARKETING. ....</b>	<b>106</b>
3.1	Introducción al Plan de Marketing .....	106
3.2	Análisis de la Macrosegmentación.....	106
3.2.1	Mercado de Referencia.....	107
3.2.2	Estrategia de cobertura de mercado de referencia de FAENCA S. R. L.....	108
3.2.3	Búsqueda de nuevos segmentos. ....	109
3.3	Análisis de la Microsegmentación. ....	110
3.3.1	Microsegmentación de FAENCA S.R.L.....	111
3.3.2	Mercado Objetivo.....	111
3.4	Análisis de la demanda.....	112
3.4.1	Cálculo de la inversión anual promedio de las empresas.....	113
3.4.2	Inversión promedio por empresas que comprarán. ....	114
3.4.3	Demanda global.....	114
3.4.4	Mercado potencial absoluto.....	115
3.4.5	Cuota de mercado.....	116
3.4.6	Demanda de la empresa.....	117
3.5	Modelo del ciclo de vida del producto. ....	118
3.5.1	Etapas del ciclo de vida del producto.....	118
3.6	Gráfico del ciclo de vida del producto. ....	119
3.7	Análisis situacional - FODA Marketing.....	119
3.7.1	Análisis interno.....	120
3.8	Variables controlables. ....	120
3.9	Evaluación de las 7 P del Marketing Mix .....	121
3.9.1	Producto.....	121
3.9.2	Precio.....	121
3.9.3	Plaza .....	121
3.9.4	Promoción. ....	122
3.9.5	Personas.....	122
3.9.6	Presentación.....	122
3.9.7	Proceso. ....	123
3.10	Fortalezas.....	123
3.11	Debilidades.....	123
3.12	Evaluación de factores externos.....	124
3.12.1	Variables no controlables. ....	124
3.13	Evaluación de tres factores externos. ....	124
3.13.1	Competidores.....	124
3.13.2	Clientes.....	125
3.13.3	Entorno. ....	126
3.14	Cuadro plano FODA MKT.....	127
3.15	Cuadro de Interacción FODA MKT.....	128
3.16	Matriz FODA Marketing.....	130

3.17	Puntos básicos para la elaboración de los objetivos del Plan de Marketing ...	132
3.18	Objetivos de Marketing .....	132
3.18.1	Presupuesto de implementación de Plan de Marketing.....	139
3.19	Identidad Corporativa.....	139
3.19.1	Imagotipo.....	139
3.19.2	Manual de Marca Corporativa de FAENCA S.R.L.....	145
3.19.3	Logotipo. ....	145
3.19.4	Isotipo. ....	146
3.19.5	Factura .....	147
3.19.6	Recibo de dinero.....	148
3.19.7	Nota de remisión. ....	149
3.19.8	Carpeta personalizada.....	150
3.19.9	Hoja Membretada.....	151
3.19.10	Sobre membretado.....	152
3.19.11	Tarjeta personal. ....	153
3.19.12	Camión distribuidor.....	154
3.19.13	Uniforme. ....	155
3.19.14	Block de notas y bolígrafo.....	156
3.19.15	Termo forrado.....	157
3.19.16	Conservadora.....	158
3.19.17	Hoppy .....	159
3.19.18	Remeras.....	160
3.19.19	Llaveros. ....	161
3.19.20	Kepis.....	161
3.19.21	Agenda.....	162
3.19.22	Guampa. ....	163
3.19.23	Jarra .....	164
3.19.24	Volante. ....	165
3.19.25	Folleto.....	166
3.19.26	Banner. ....	167
3.19.27	Presupuesto de Identidad Corporativa.....	168
3.20	Presupuesto general de marketing.....	168
4.	CAPITULO IV - PLAN DE PRODUCCIÓN.....	170
4.1	Introducción al Plan de Producción.....	170
4.2	Localización del departamento de producción.....	170
4.2.1	Macrolocalización. ....	171
4.2.2	Microlocalización.....	172
4.3	Tecnología y equipos a utilizar. ....	172
4.3.1	Guillotina Polar 115. ....	173
4.3.2	Offset Heidelberg .....	174
4.3.3	Troqueladora automática Heidelberg .....	175
4.3.4	Troqueladora manual.....	176
4.3.5	Montacargas. ....	177
4.3.6	Transpalet. ....	178
4.4	Infraestructura .....	179
4.4.1	Condiciones del sector de producción.....	179

4.4.2	Layout del sector productivo.....	180
4.4.2.1	Matriz de adyacencias. ....	181
4.5	Descripción del proceso productivo.....	183
4.6	Procedimiento de elaboración el producto. ....	184
4.6.1	Diagrama de bloques. Análisis del proceso de producción.....	185
4.6.1.1	Proceso de producción de la tapa .....	185
4.6.1.2	Proceso de Producción de Base Triplex .....	186
4.6.1.3	Proceso de Producción de Base de Corrugado.....	187
4.7	Materiales e insumos a ser utilizados en el departamento de producción.....	188
4.8	Tipo de proceso de producción. ....	189
4.9	Tiempos de producción. ....	189
4.9.1.	Tiempo de producción de los envases de cartón para alimentos. ....	189
4.9.2	Análisis de la capacidad máxima de producción.....	194
4.10	Descripción de los productos elaborados por FAENCA S.R.L .....	196
4.11	Cantidad de operarios y sus funciones. ....	197
4.12	Costos de consumo de energía eléctrica.....	199
4.13	Plan de Producción.....	199
4.13.1	CV y MC por producto y tamaño.....	199
4.13.1.1	CV y MC de envases de cartón para pizzeta de 25cm y para pizza de 32 cm. ....	200
4.13.1.2	CV y MC de envases de cartón para pizza de 42cm y pizza por metro de 25 x 50 cm. 202	
4.13.1.3	CV y MC de envases de cartón para empanada .....	205
4.13.1.4	CV y MC de envases de cartón para bocaditos. ....	208
4.13.1.5	CV y MC de envases de cartón para lomito o hamburguesa.....	211
4.13.2	Proyección de ventas. ....	214
4.13.2.1	Proyección de ventas en cantidades. ....	214
4.13.2.2	Proyección de ventas en guaraníes.....	216
4.13.3	Política de inventario final. ....	219
4.13.3.1	Programa de Producción. ....	220
4.13.4	Costo por producto producido teniendo en cuenta la merma.....	220
4.13.4.1	Resumen general de los costos por producto producido. ....	221
4.13.5	Presupuesto de costos de producción. ....	221
4.13.5.1	Cálculo de necesidades de materiales e insumos por año. ....	221
4.13.5.2	Costos totales del plan producción.....	222
4.14	Costos de Productos. ....	222
4.15	Ilustraciones de los productos. ....	223
5.	<b>CAPÍTULO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>228</b>
5.1	Introducción al capítulo administrativo.....	228
5.2	Descripción de la empresa.....	228
5.3	Lineamiento estratégico .....	228
5.3.1	Lineamiento estratégico “FAENCA S.R.L.”.....	228
5.3.2	Misión.....	229
5.3.3	Visión. ....	229
5.4	Localización. ....	229
5.4.1	Análisis para la localización.....	230
5.4.2	Métodos de factores ponderados. ....	230

5.5	Análisis de la estructura competitiva.....	230
5.5.1	Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter. ....	230
5.5.2	¿Cuáles son las cinco fuerzas de Porter?.....	231
5.5.3	Valorización de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter de FAENCA S.R.L.....	232
5.5.3.1	Amenaza de los nuevos competidores.....	232
5.5.3.2	Amenaza de productos sustitutos. ....	233
5.5.3.3	Poder de negociación de los clientes. ....	234
5.5.3.4	Poder de negociación de los proveedores.....	235
5.5.3.5	Competidores del sector (Rivalidad entre las empresas existentes).....	236
5.5.4	Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter (resumen). ....	237
5.5	Matriz de Ansoff. Estrategias de crecimiento .....	237
5.6	Estrategias. ....	238
5.7	Análisis situacional - Matriz FODA Administrativo. ....	239
5.7.1	Variables controlables. ....	240
5.7.1.1	Costos .....	240
5.7.1.2	Recursos financieros.....	240
5.7.1.3	Recursos humanos.....	241
5.7.1.4	Gestión de calidad. ....	241
5.7.1.5	Entregas. ....	242
5.7.1.6	Recursos informáticos. ....	242
5.7.2	Variables No Controlables .....	243
5.7.2.1	Proveedores. ....	243
5.7.2.2	Negocios con los bancos. ....	243
5.7.2.3	Entorno económico.....	244
5.7.2.4	Aspecto legal. ....	244
5.7.2.5	Competidores.....	245
5.8	Listado plano FODA Administrativo.....	246
5.9	Cuadro de interacción para la Matriz FODA. ....	247
5.10	Matriz FODA Administrativo. ....	249
5.10.1	Objetivos de administración.....	250
5.11	Organigrama.....	254
5.11.1	Representación gráfica de la estructura.....	254
5.11.1.1	Organigrama departamental. ....	254
5.12	Estructura funcional de Mitzberg.....	256
5.12.1	Representación Gráfica de la Estructura funcional de Mitzberg.....	256
5.12.2	Partes de la organización. ....	256
5.13	Estructura Organizacional de FAENCA S.R.L. según Mintzberg.....	258
5.13.1	Organigrama funcional según Mintzberg.....	259
5.14	Estructura organizacional simple .....	260
5.15	Manual de funciones. ....	260
5.15.1	Funciones del Gerente General. ....	261
5.15.2	Funciones de la Secretaria General. ....	262
5.15.3	Funciones del Gerente de Producción.....	263
5.15.4	Funciones del Gerente Comercial. ....	264
5.15.5	Funciones del Gerente Administrativo y Financiero.....	265

5.15.6	Funciones del Encargado de Insumos. ....	266
5.15.7	Funciones del Operario de Corte.....	267
5.15.8	Funciones del Operario de Impresora .....	268
5.15.9	Funciones del Operario de Troqueladora .....	269
5.15.10	Funciones del Empaquetador .....	270
5.15.11	Funciones del Vendedor de Salón. ....	271
5.15.12	Funciones del Encargado de Marketing .....	272
5.15.13	Funciones de Cobradores. ....	273
5.15.14	Funciones del Chofer.....	274
5.15.15	Funciones del Ayudante de Reparto.....	275
5.15.16	Funciones del Tesorero. ....	276
5.15.17	Funciones del Encargado de Compras. ....	277
5.15.18	Funciones del Encargado de Recursos Humanos.....	278
5.15.19	Funciones del Encargado del Depósito de Producto Terminado. ....	279
5.15.20	Funciones del Limpiador.....	280
5.15.21	Funciones del Encargado de Control de Calidad. ....	281
5.15.22	Funciones del Encargado de Logística.....	282
5.15.23	Funciones del Auxiliar Administrativo. ....	283
5.15.24	Funciones del Jefe de Producción. ....	284
5.15.25	Funciones del Vendedor Externo. ....	285
5.15.26	Funciones del Contador.....	286
5.16	Manual de procedimientos. ....	287
5.16.1	Manual de procedimientos. Venta de envases de cartón.....	287
5.16.2	Manual de procedimientos. Pago a proveedores. ....	288
5.16.3	Manual de procedimientos. Cobro a clientes. ....	289
5.16.4	Manual de procedimientos. Pago de salarios. ....	290
5.16.5	Manual de procedimientos. Compra de insumos .....	291
5.17	Fluxograma.....	292
5.17.1	Fluxograma. Proceso de venta de envases de cartón.....	293
5.17.2	Fluxograma. Proceso de pago a proveedores. ....	294
5.17.3	Fluxograma. Proceso de cobro de clientes. ....	295
5.17.4	Fluxograma. Proceso de pago de salarios. ....	296
5.17.5	Fluxograma. Proceso de compra de insumos. ....	297
5.18	Recursos Humanos. ....	298
5.18.1	Mano de Obra.....	298
5.18.1.1	Mano de Obra Directa e Indirecta. ....	298
5.18.2	Cuadro de Mano de Obra .....	299
5.18.3	Proceso de reclutamiento del personal. ....	299
5.18.4	Modelo de aviso de reclutamiento de personal. ....	300
5.18.5	Reglamentos y normas internas.....	301
5.19	Layout.....	304
5.19.1	Requisitos para contar con un layout eficaz.....	304
5.19.2	Layout de FAENCA S.R.L.....	304
5.19.3	Arrendamiento del local. ....	306
5.19.4	Infraestructura .....	306
5.19.5	Remodelaciones.....	306

5.20	Adquisición de Activos. ....	307
5.20.1	Tabla de Adquisición de Activos. ....	307
5.21	Manual de Cuentas. ....	308
5.22	En Paraguay: ¿Quiénes administran los impuestos? .....	313
5.23	Impuestos que rigen en el país. ....	313
5.24	Impuesto a la Renta de Actividades Comerciales, Industriales y de Servicios (IRACIS). ....	313
5.24.1	¿Quiénes deben de inscribirse en el IRACIS?.....	314
5.24.2	Características Generales del IRACIS .....	314
5.24.3	Impuesto al valor agregado. (IVA).....	314
5.24.4	Características del IVA .....	315
5.25	Productos que ofrece FAENCA S.R.L.....	315
6.	<b>CAPÍTULO VI - ECONÓMICO.</b> ....	317
6.1	Introducción al Capítulo Económico.....	317
6.2	La inflación.....	318
6.3	Fluctuación del tipo de cambio. ....	320
6.4	Producto Interno Bruto (PIB). ....	321
6.4.1	Proyección del PIB 2018.....	321
6.4.2	Contexto doméstico por el lado de la producción. ....	322
6.4.3	Contexto doméstico por el lado del gasto. ....	323
6.4.4	Pronóstico del PIB/2019.....	324
6.5	Balanza comercial (importaciones/exportaciones).....	325
6.5.1	Exportaciones. ....	325
6.5.1.1	Exportación de cartones. ....	326
6.5.2	Importaciones. ....	327
6.6	Balanza comercial año 2018.....	329
6.7	Comportamiento de la reserva monetaria.....	330
6.8	Superávit o déficit fiscal.....	331
6.9	Salario mínimo. ....	332
6.9.1	Determinación del salario mínimo. ....	332
6.9.2	Evolución del salario mínimo.....	333
6.10	Tasa de desempleo.....	334
6.10.1	Indicadores de actividad y ocupación. ....	334
7.	<b>CAPÍTULO VII - PLAN FINANCIERO.</b> .....	337
7.1	Introducción al plan financiero.....	337
7.2	Plan financiero.....	337
7.3	Información relevante del plan financiero.....	337
7.3.1	Inversiones.....	338
7.3.2	Cronograma de inversión y financiamiento. ....	338
7.3.3	Depreciaciones y amortizaciones. ....	338
7.3.4	Servicio de deuda .....	339
7.3.5	Mano de obra.....	339
7.3.6	Cronograma de producción y ventas. ....	339
7.3.7	Ingresos por ventas .....	339
7.3.8	Costos totales.....	340
7.3.9	Punto de equilibrio. ....	340

7.3.11	Estados de resultados.....	341
7.3.12	Flujos de caja proyectados. ....	341
7.3.12.1	Valor actual neto (VAN). ....	341
7.3.12.2	Tasa interna de retorno (TIR). ....	342
7.3.13	Balances proyectados. ....	342
7.3.14	Indicadores Financieros.....	343
7.4	Cuadros financieros.....	344
7.4.1	Cuadro 1. Inversiones.....	344
7.4.2	Cuadro 2. Cronograma de inversión y financiamiento.....	346
7.4.3	Cuadro 3. Depreciaciones y Amortizaciones. ....	347
7.4.4	Cuadro 4. Servicio de deuda a largo plazo y a corto plazo. ....	348
7.4.5	Cuadro 5. Mano de Obra .....	349
7.4.6	Cuadro 6. Cronograma de producción y ventas. ....	350
7.4.7	Cuadro 7. Ingresos por ventas. ....	351
7.4.8	Cuadro 8. Costos totales.....	352
7.4.9	Cuadro 9. Punto de equilibrio.....	353
7.4.10	Cuadro 10. Capital de trabajo.....	354
7.4.11	Cuadro 11. Estado de resultados proyectados con financiamiento. ....	355
7.4.12	Cuadro 12. Estado de resultados proyectados sin financiamiento. ....	356
7.4.13	Cuadro 13. Flujo de caja proyectado con financiamiento. ....	357
7.4.14	Cuadro 14. Flujo de caja proyectado sin financiamiento. ....	358
7.4.15	Cuadro 15. Origen y aplicación de fondos con financiamiento. ....	359
7.4.16	Cuadro 16. Origen y aplicación de fondos sin financiamiento. ....	360
7.4.17	Cuadro 17. Balances proyectados con financiamiento.....	361
7.4.18	Cuadro 18. Balances proyectados sin financiamiento.....	362
7.4.19	Cuadro 19. Indicadores Financieros.....	363
	CONCLUSIÓN. ....	364
	BIBLIOGRAFÍA .....	366
	ANEXOS.....	370

## INTRODUCCIÓN

El proyecto de inversión de FAENCA S.R.L. consiste en la fabricación, comercialización y distribución de envases de cartón para alimentos, producidos con cartón virgen y con los más altos estándares de calidad para proveer a las empresas que comercializan y distribuyen este tipo de productos. En la actualidad existen numerosas empresas distribuidoras debido a la alta demanda de los negocios gastronómicos que se habilitaron en los últimos años, pero la cantidad de empresas fabricantes es poca por lo que les es más complejo abastecer la gran demanda. FAENCA S.R.L. nace de dicha necesidad existente ya que el auge de la venta de comida rápida sigue aumentando.

Los envases de cartón para alimentos que FAENCA S.R.L. fabricará serán distribuidos de manera directa y sin costo alguno a todas aquellas empresas encargadas de comercializar y distribuir a los negocios gastronómicos y negocios más pequeños, así también la decisión de realizar dicho proyecto de negocio se debió a que en Asunción y ciudades aledañas las grandes fábricas que se dedican a este rubro solo abastecen a distribuidoras con gran movimiento de mercaderías y el precio de los mismos se vuelve bastante elevado por lo que muchos negocios se quedan relegados en conseguir productos y mantener un stock acorde a sus necesidades, existen diversos factores que se tuvieron en cuenta para el servicio de entrega de los productos que las demás empresas no cumplen y por ello se quedan sin varios clientes.