

**Ingeniería Comercial**

***“Pelota Róga S.R.L.”***

**Alumnas:**

**Samira Edilena Ayala Rojas  
Gabriela Raquel Cardozo Guarín**

**SAN LORENZO – PARAGUAY**

**2022**

## INDICE

LOGO DE LA EMPRESA .....	3
DEDICATORIA .....	4
INDICE DE CONTENIDO GENERAL.....	5
INDICE DE TABLA .....	14
INDICE DE GRAFICOS .....	16
INDICE DE FIGURAS .....	17
INDICE DE ANEXOS .....	18
INTRODUCCIÓN .....	19
RESUMEN EJECUTIVO.....	20
CAPÍTULO I DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	23
1.1-Antecedentes del proyecto.....	23
1.2-Concepto del negocio .....	23
1.3-El producto .....	24
1.4-Segmentación de clientes .....	24
1.5-Objetivos generales .....	25
1.6. Objetivos específicos .....	25
CAPÍTULO II ESTRUCTURA JURIDICA LEGAL .....	26
2.1. Requerimientos Jurídicos.....	26
2.1.1. Nombre o razón social .....	26
2.1.2. Tipo de Sociedad.....	26
2.1.3. Aspectos administrativos y legales relacionados para el proceso de apertura y constitución jurídica.....	29
2.1.3.1. Redacción de la Escritura de Constitución de la Empresa.....	29
2.1.3.2. Inscripción en el Registro Público de Comercio.....	30
2.1.3.3. Inscripción en el Registro Público de Personas Jurídicas y Asociaciones .....	34
2.1.3.4. Matricula de comerciante.....	36
2.1.3.5. Rubrica de libros contables.....	37
2.1.3.6. Inscripción en la dirección de apoyo del ministerio de hacienda (R.U.C.).....	39
2.1.3.7. Inscripción en el Registro Administrativo de personas físicas y estructuras Jurídicas y el Registro Administrativo de Beneficiarios Finales (Ley 6446/19).....	41
2.1.3.8. Apertura en la municipalidad de Asunción.....	50
2.1.3.9. Instituto de Previsión Social (I.P.S.).....	56
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS)...	57
Dirección de Propiedad Intelectual (registro de marcas).....	59
Ministerio del Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADES)...	62
2.2. Presupuesto Jurídico Inicial .....	65
2.3. Obligaciones fiscales, municipales y laborales.....	66
CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	68
3.1. Introducción a la Investigación .....	68
3.2. Proceso de investigación de mercado.....	68
3.2.1. Necesidad de la Información .....	69
3.2.2. Especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de información .....	69
3.2.2.1. Objetivo Afectivo .....	70

3.2.2.2.	Objetivo Cognitivo .....	71
3.2.2.3.	Objetivo Comportamental .....	71
3.2.2.4.	Objetivo Sociodemográfico o variables que describen a la empresa .....	72
3.2.3.	Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos..	72
3.2.3.1.	Investigación exploratoria .....	73
3.2.3.2.	Investigación concluyente .....	74
3.2.4.	Procedimiento de recolección de datos .....	75
3.2.4.1.	Cuestionario estructurado .....	76
3.2.5.	Diseño de la muestra .....	85
3.2.5.1	Definir la población .....	85
3.2.5.2	Identificar el marco muestral .....	86
3.2.5.3	Determinar el tamaño de la muestra .....	86
3.2.5.4	Seleccionar un procedimiento de muestreo .....	87
3.2.5.4.1.	Procedimientos de muestreo probabilístico .....	87
3.2.5.4.2.	Procedimientos de muestreo no probabilístico .....	88
3.2.5.5.	Seleccionar la muestra .....	88
3.2.6.	Recolección de los datos .....	89
3.2.7.	Procesar datos .....	89
3.2.8.	Analizar datos .....	90
3.2.9.	Presentar los resultados de la investigación de mercados.....	108
3.2.10.	Valorización del costo de la investigación de mercados .....	109
	<b>CAPÍTULO IV LINEAMIENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>110</b>
4.1	Análisis de Macrosegmentación .....	110
4.1.1	Definición de la industria.....	111
4.1.2	Definición de Mercado .....	111
4.1.3	Producto Mercado.....	112
4.2	Declaración de la Misión y Visión.....	112
4.3	Análisis de la Microsegmentación .....	113
4.3.1	Análisis .....	113
4.3.1.1	Respuesta diferenciada – Análisis de Clúster .....	113
4.3.1.2	Tamaño suficiente .....	113
4.3.1.3	Mensurabilidad .....	114
4.3.1.4	Accesibilidad.....	114
4.3.2	Selección .....	114
4.3.2.1	Marketing Diferenciado .....	115
4.3.2.2	Marketing Concentrado .....	115
4.3.2.3	Marketing Indiferenciado.....	115
4.3.3	Posicionamiento .....	115
4.3.3.1	Bases para un Posicionamiento.....	116
4.3.4	Ciclo de Vida del Producto .....	117
4.3.4.1	La competencia .....	120
4.3.4.2	Descripción de sus servicios y/o productos .....	122
4.4	Análisis de la Demanda .....	122
4.4.1	Demanda de servicios de consumo .....	123
4.4.2	Cálculo de la demanda global .....	123
4.4.3	Mercado potencial absoluto .....	130
4.4.4	Cuota de mercado .....	131
4.4.5	Demanda de la empresa como objetivo de ventas .....	132
4.5	Estimación de Ventas.....	132

4.5.1 Cálculo de la Estimación de Venta del Proyecto .....	132
4.6 Análisis de la Estructura Competitiva del Sector .....	134
4.6.1 Amenaza de Nuevos Competidores .....	134
4.6.2 Poder de Negociación con los Clientes.....	136
4.6.3 Poder de Negociación con los Proveedores .....	136
4.6.4 Rivalidad entre Competidores.....	137
4.6.5 Amenaza de Productos Sustitutos.....	138
4.6.6 Resumen de las Fuerzas .....	139
4.7 Matriz de las Estrategias de Ansoff .....	140
4.7.1 Estrategia de Penetración de Mercados .....	140
4.7.2 Desarrollo de Nuevos Productos.....	140
4.7.3 Desarrollo de Nuevos Mercados .....	140
4.7.4 Estrategia de Diversificación .....	141
CAPÍTULO V– PLAN DE MARKETING .....	143
5.1 Análisis Situacional .....	143
5.1.1 Variables Controlables .....	143
5.1.1.1 Producto .....	143
5.1.1.2 Precio .....	143
5.1.1.3 Plaza.....	144
5.1.1.4 Promoción .....	145
5.1.1.5 Proceso.....	145
5.1.1.6 Presencia Física.....	145
5.1.1.7 Personal.....	146
5.1.2. Variables No Controlables .....	146
5.1.2.1 Consumidores .....	146
5.1.2.2 Competencia .....	147
5.1.2.3 Mercado .....	147
5.1.3 Matriz de Interacciones.....	147
5.1.3.1 Maxi – Maxi (Fortalezas y Oportunidades).....	148
5.1.3.2 Maxi – Mini (Fortalezas y Amenazas).....	149
5.1.3.3 Mini – Maxi (Debilidades y Oportunidades).....	149
5.1.3.4 Mini – Mini (Debilidades y Amenazas).....	150
5.1.4. Matriz Foda (como fuente de objetivos).....	151
5.1.4.1. Objetivos .....	154
5.1.4.2 Estrategias .....	154
5.1.4.3 Planes de Acción.....	158
5.2. Resumen de la Inversión del Plan de Marketing .....	160
CAPÍTULO VI PLAN DE ADMINISTRACIÓN.....	161
6.1. Estructura Organizacional.....	161
6.1.1. Organigrama .....	161
6.1.2. Partes funcionales de la Organización, según el criterio de Henry Mintzberg.....	162
6.1.2.1. El Ápice Estratégico .....	162
6.1.2.2. El Núcleo Operativo .....	163
6.1.2.3. La Línea Intermedia.....	164
6.1.2.4. El Staff de Apoyo.....	164
6.1.3. Tipos de Estructura según Henry Mintzberg .....	164
6.1.4. Manual de Funciones .....	165
6.1.5. Manual de Procedimientos.....	181
6.1.6. Fluxogramas.....	184

6.1.7. Descripción del Proceso de Recursos Humanos.....	188
6.1.8. Plan de Cuentas.....	190
6.2. Localización.....	195
6.3. Layout.....	195
6.4. Estructura de costos.....	197
6.4.1. Recurso Humano.....	197
6.4.2. Activo Fijo.....	198
6.4.3. Otros costos administrativos y comerciales.....	198
6.5. Lineamiento Estratégico.....	199
6.5.1. Declaración de la Misión.....	199
6.5.2. Declaración de la Visión.....	200
6.5.3. Valores.....	200
6.6. Plan de Administración.....	200
6.6.1. Análisis Situacional – Matriz FODA.....	200
6.6.1.1. Variables Controlables.....	200
6.6.1.2. Variables No Controlables.....	202
6.6.1.3. Listado Plano.....	203
6.6.1.4. Matriz de Interacción.....	206
6.6.1.5. Matriz FODA.....	209
6.6.1.6. Objetivos de Administración.....	212
6.6.1.6. Resumen de la Inversión del Plan de Administración.....	217
CAPÍTULO VII PLAN DE PRODUCCIÓN.....	218
7.1. Capacidad instalada de acuerdo con proyección de ventas.....	218
7.2. Layout de la planta.....	218
7.3. Técnicas de producción y costos.....	219
7.3.1 Disponibilidad y costos de los recursos.....	222
7.3.2 Determinación del cuello de botella.....	227
7.3.3 Método de valoración de inventario.....	228
7.4 Flujogramas de producción.....	229
UNIDAD VIII ASPECTO ECONÓMICO.....	234
8.1. Aspecto Económico.....	234
8.1.1. Producto Interno Bruto.....	234
8.1.2. Contexto Mundial y Regional.....	234
8.1.3. Contexto doméstico por el lado de la producción.....	236
8.1.4. Contexto doméstico por el lado del gasto.....	237
8.1.5. Variación del Dólar Americano.....	239
8.1.6. Oferta y demanda.....	240
8.1.7. Inflación.....	240
8.1.8. Tasas de interés.....	241
8.1.9. Comercio Internacional.....	245
Tasa de Inflación.....	247
Variación del Salario Mínimo.....	248
8.2. Contexto Político.....	249
8.3. Contexto Social.....	249
8.3.1. Población y distribución.....	249
8.3.2. Índice de pobreza.....	251
8.3.3. Indicadores de Ingresos.....	252
8.3.4. Tasa de natalidad y mortalidad.....	254
8.3.5. Tasa de ocupación.....	255
8.3.6. Tasa de desocupación.....	256

CAPÍTULO IX– PLAN FINANCIERO .....	258
9.1 Cuadro de Inversiones y Financiamiento.....	258
9.1.1 Resumen de Inversiones en Activos Fijos .....	258
9.1.2 Resumen de los Gastos de Pre inversión .....	260
9.2 Cronograma de Inversiones y Financiaciones .....	261
9.3 Depreciaciones y Amortizaciones.....	262
9.4 Servicio de Deuda.....	263
9.4.1 Préstamo a largo plazo .....	263
9.4.2 Préstamo a corto plazo .....	264
9.5 Mano de Obra .....	265
9.6 Cronograma de Producción y Ventas .....	266
9.7 Ingresos por Ventas.....	267
9.8 Costos Totales .....	268
9.8.1. Costos de materias primas e insumos .....	268
9.8.2 Otros costos a incurrir.....	269
Punto de Equilibrio .....	270
Capital de Trabajo.....	271
Estados De Resultados Proyectos Con Financiamiento.....	272
Estados De Resultados Proyectos Sin Financiamiento .....	274
Flujos De Caja Proyectos Con Financiamiento .....	275
Flujos De Caja Proyectos Sin Financiamiento.....	276
Origen Y Aplicación De Fondos Con Financiamiento .....	277
Origen Y Aplicación De Fondos Sin Financiamiento .....	278
Balances Projectados Con Financiamiento .....	279
Balances Projectados Sin Financiamiento .....	280
Indicadores Financieros .....	281
CONCLUSIONES .....	283
ANEXOS .....	285
BIBLIOGRAFÍAS .....	311

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La idea de negocio “PELOTA RÓGA S.R.L.” nace de la aspiración de lanzar una nueva marca de un producto con una demanda atrayente y atractiva buscando una novedosa forma de satisfacer necesidades existentes en el mercado deportivo, con afán de complacer permanentemente los deseos de calidad de los posibles consumidores.

Para llevar a cabo este proyecto se deberá realizar investigaciones y análisis, aplicando todos los conocimientos obtenidos durante toda esta brillante carrera, que serán reflejados en cada capítulo, que a continuación se detallan:

### **Capítulo I- Descripción del Proyecto**

Para comenzar con este proyecto, primeramente, se desarrollará la descripción del plan de negocio, en el cual se exponen las ideas iniciales y fundamentos referente al mismo, los objetivos a seguir para la determinación de viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de fabricación y comercialización de pelotas en la ciudad de Asunción.

### **Capítulo II- Estructura Jurídica Legal**

Seguidamente, en el segundo capítulo se expone todo lo asociado a los aspectos jurídicos para la apertura de una nueva S.R.L. Se consideran los pasos para la constitución de la empresa, toda la documentación legal que se requiera para su operación, los permisos, inscripciones y demás reglamentaciones que, de no tenerlas en regla, puedan significar algún obstáculo o impedimento en la ejecución.

### **Capítulo III- Investigación de Mercado**

Para este capítulo, se desarrollará un estudio de mercado el cual servirá como cimiento crucial para el inicio de la empresa, esta investigación servirá para la recopilación y el análisis de información sobre los consumidores, los competidores y la efectividad de los programas de marketing a ser utilizados.

### **Capítulo IV- Lineamiento Estratégico**

En el capítulo 4, se desarrolla la planeación estratégica, que es una pieza clave para el crecimiento del negocio, que ayudará a tener una visión realista del futuro del mismo y enfocar todos los esfuerzos para cumplir los objetivos de mediano y largo plazo, aquí se identifican tres conceptos que toda organización debe establecer desde su fundación: la visión, la misión y los principios que van a regirla.

### **Capítulo V- Plan de Marketing**

En el capítulo 5 de plan de marketing, que es el análisis de la situación actual de la empresa, en el que se perciben la influencia de factores tanto externos como internos mediante la matriz FODA, se estudia a la competencia, se trazan los objetivos y se elaboran de acuerdo a éstos las estrategias de marketing con un plan de actuación.

### **Capítulo VI- Plan de Administración**

Luego, en el capítulo de plan de administración, el proceso integral para determinar en qué se debe convertir una compañía y cómo puede lograr ese objetivo de la mejor manera, aquí se define la estructura organizacional, se evalúa todo el potencial de la organización, vinculando directamente sus objetivos con las tareas y recursos necesarios para alcanzarlos.

### **Capítulo VII- Plan de Producción**

En este capítulo se trata de todo el proceso de fabricación de nuestros productos,

detallando los recursos con los que se cuenta (humanos, materiales y tecnológicos), en sus páginas se detalla la información sobre cada tarea y proceso involucrado en la producción para un funcionamiento eficaz y eficiente de las operaciones.

#### Capítulo VIII- Análisis del Entorno Económico

Aquí, el capítulo 8 se trata de un proceso de identificar los factores externos que influyen en la actividad del negocio, su estrategia y mercado, tanto de forma positiva como negativa. Este análisis ayuda a establecer las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la empresa, así como a definir su segmentación, posicionamiento y plan de marketing. El entorno es dinámico, incierto y difícil de controlar, por lo que la empresa necesita obtener información fidedigna y anticiparse a los cambios.

#### Capítulo IX- Análisis Financiero

En el capítulo 9 se desarrollan los cuadros financieros a fin de determinar la rentabilidad del proyecto considerando los primeros 5 años, el capital necesario para la puesta en marcha de la idea de negocio y su rendimiento. Consideramos que es uno de los análisis más importantes que podemos encontrar en el plan de negocio, debido a que en él se detalla toda la información económica y financiera del mismo, por lo que nos permite hacernos una idea de la viabilidad de la empresa que deseamos crear.