

**Ingeniería Comercial**

**Fabricación y comercialización de prendas deportivas  
“ZC SPORT” S.R.L**

**Cynthia Marlene Coronel Ozuna**

**Asunción – Paraguay  
2018**

# ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>9</b>
<b>1. CONCEPTO DEL NEGOCIO</b> .....	<b>11</b>
1.1 Descripción de la empresa .....	11
1.2 Visión .....	12
1.3 Misión.....	12
1.4 Valores.....	13
1.5 Objetivos de la empresa.....	14
Objetivos generales.....	14
Objetivos específicos.....	14
<b>1.6 LOCALIZACIÓN</b> .....	<b>15</b>
Macro localización:.....	15
Micro localización.....	16
<b>1.7 Método de los Factores Ponderados</b> .....	<b>17</b>
<b>1.8 Ventaja Competitiva</b> .....	<b>18</b>
<b>2. ASPECTOS JURÍDICOS</b> .....	<b>20</b>
2.1 Sociedad de Responsabilidad Limitada.....	20
2.2 Características relevantes de una S.R.L.....	20
2.2.1 Ventajas.....	20
2.2.2 Desventajas .....	21
2.3 Proceso de apertura del negocio.....	21
2.4 Acta de constitución de la Sociedad.....	31
2.5 Leyes que afectan al Proyecto.....	37
2.6 Plan Fiscal.....	38
<b>2.7 GASTOS DE TRAMITES DE CONSTITUCION</b> .....	<b>39</b>
<b>3. ASPECTOS ECONÓMICOS</b> .....	<b>41</b>
3.1 Tasa de desempleo.....	42
3.2 Producto Interno Bruto (PIB).....	44
3.3 Variación del dólar.....	45
3.4 Tasa de Inflación.....	46
3.5 Variación del salario mínimo.....	48
3.6 Elasticidad de Oferta. ....	49
3.7 Elasticidad de la Demanda.....	51
<b>4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS</b> .....	<b>54</b>
4.1 Estructura organizativa.....	54
4.2 Organigrama General .....	54
4.3 Organigrama según Henry Mintzberg .....	55
4.4 CONFIGURACION ESTRUCTURAL DE ZC DEPORTES S.R.L.....	56
4.5 Las Configuraciones Estructurales según Henry Mintzber de ZC SPORT S.R.L.....	59
4.6 Estrategias de recursos humanos.....	61

<b>4.7 Perfil de Puestos de la Empresa ZC DEPORTES S.R.L .....</b>	<b>65</b>
<b>4.8 Manual de Organización y Funciones .....</b>	<b>69</b>
<b>4.9 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>77</b>
<b>4.10 Fluxograma.....</b>	<b>79</b>
<b>4.11 Layout .....</b>	<b>83</b>
<b>4.12 Contabilidad .....</b>	<b>86</b>
La contabilidad, definición:.....	86
Funciones básica de la contabilidad.....	87
<b>Principios básicos.....</b>	<b>88</b>
<b>Concepto de activo, pasivo, patrimonio neto.....</b>	<b>91</b>
Libros contables exigidos.....	93
<b>5. ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>96</b>
<b>5.1 Investigación de mercado.....</b>	<b>96</b>
<b>5.2 Identificar y definir el problema u oportunidad. ....</b>	<b>96</b>
<b>5.3 Objetivos de la investigación de mercado. ....</b>	<b>96</b>
<b>5.4 Diseño de la investigación.....</b>	<b>99</b>
<b>5.5 Método de recolección, procesamiento y análisis de datos.....</b>	<b>100</b>
<b>5.6 Principales competidores.....</b>	<b>118</b>
<b>5.7 Análisis de la estructura competitiva del sector (Michael Porter).....</b>	<b>119</b>
<b>6 PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>124</b>
<b>6.1 Análisis FODA.....</b>	<b>124</b>
<b>6.2 Marketing Estratégico.....</b>	<b>127</b>
a. Estrategias según Igor Ansoff.....	127
b. Estrategias según Michael Porter .....	129
<b>6.3 Marketing Operativo.....</b>	<b>131</b>
<b>7. ASPECTOS OPERACIONALES.....</b>	<b>140</b>
<b>7.1 Organigrama del sector productivo.....</b>	<b>140</b>
<b>7.2 Proceso de producción. ....</b>	<b>142</b>
<b>8. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</b>	<b>166</b>
<b>8.1 Impacto ambiental.....</b>	<b>167</b>
<b>8.2 Impacto socioeconómico.....</b>	<b>169</b>
<b>8.3 Impacto cultural.....</b>	<b>169</b>
<b>8.4 Aspectos éticos de sustentabilidad del proyecto. ....</b>	<b>171</b>
<b>9. PLAN DE EXPANSIÓN .....</b>	<b>174</b>
<b>9.1 Riesgos internos de expansión.....</b>	<b>175</b>
<b>9.2 Riesgos externos de expansión.....</b>	<b>177</b>
<b>9.3 Barreras de salida.....</b>	<b>178</b>
<b>9.4 Imagen de marca. ....</b>	<b>179</b>
<b>9.5 Mapa de riesgo.....</b>	<b>180</b>
<b>10. ASPECTOS FINANCIEROS.....</b>	<b>183</b>
<b>10.1 Inversión y Financiamiento.....</b>	<b>183</b>
<b>10.2 Cronograma de Inversión y Financiamiento .....</b>	<b>183</b>
<b>10.3 Servicio de Deuda .....</b>	<b>185</b>
<b>10.4 Proyección de Ventas.....</b>	<b>186</b>
<b>10.5 Capital de Trabajo Requerido .....</b>	<b>187</b>

<b>10.6 Proyección de Costos y Gastos.....</b>	<b>188</b>
<b>10.7 Estado de Resultados Projectados.....</b>	<b>189</b>
<b>10.8 Cálculos de Rentabilidad y Proyecto (VAN – TIR) .....</b>	<b>190</b>
<b>10.9 Calculo de Depreciaciones y Amortizaciones.....</b>	<b>191</b>
<b>10.10 Fuentes y Usos de Fondos .....</b>	<b>192</b>
<b>10.11 Calculo de Punto de Equilibrio.....</b>	<b>193</b>
<b>10.12 Balance Projectado .....</b>	<b>194</b>
<b>10.13 Cuadro de Mano de Obra.....</b>	<b>195</b>
<b>10.14 Detalle de Tasa de Corte y Prima por Riesgo.....</b>	<b>196</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>197</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>199</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>200</b>

## RESUMEN

El presente proyecto de Tesis es realizado a fin de obtener el Título de Ingeniería Comercial en la Universidad Columbia del Paraguay. Este es un estudio que trata de concretizar las ideas, las teorías, las opiniones, los esfuerzos y los anhelos del aprendizaje en estos 5 años de estudio de las valiosas enseñanzas de todos los profesores que compartieron sus conocimientos con nosotros.

El emprendimiento a llevarse a cabo se denomina “ZC SPORT S.R.L.” Dicha empresa sería una Sociedad de Responsabilidad Limitada, por que las personas que la van a poner en marcha lo harían con recursos propios y financiamiento para lograr así un respaldo económico necesario, contando además con una gran vocación de emprendedores comerciales.

En el primer capítulo se encuentra el Concepto de negocio en sí, donde se estudiará la descripción de la empresa y de los productos a ser comercializados en ella, la misión, visión, valores, los objetivos como así también la localización que más convendría a la empresa. Los aspectos jurídicos donde se determinarán el tipo de sociedad a constituir, como así también los trámites, requisitos legales, etc. que se deben realizar. Dentro de los Aspectos Económicos se tendrá en cuenta la Macro y la Micro Economía y todo lo que respecta a los mismos. En el capítulo administrativo se definirán el atractivo del mercado y la estrategia a utilizar en los análisis a elaborar que van a guiar los planes en esta área, el organigrama de la empresa que servirán para la elaboración del manual de funciones, procedimientos, fluxograma, lay out y los demás puntos que competen analizar en este capítulo. En el Análisis del mercado se identificará el método de recolección, procesamiento y análisis de datos, la muestra, los principales competidores y el análisis de la estructura competitiva del sector. En el sexto capítulo se explica el plan de marketing a ser utilizado, el análisis FODA, las estrategias competitivas según Ansoff, Michael Porter y el marketing operativo. Dentro de los Aspectos Operacionales se puede contemplar el organigrama del sector productivo, el proceso de producción y los principales proveedores. En el octavo capítulo se tiene en cuenta la Responsabilidad Social. En el noveno capítulo se podrá observar el Plan de Expansión, los riesgos Interno y Externos, la imagen de marca y el mapa de riesgo.

Y por último los aspectos Financieros que constituyen la base para la determinación para la viabilidad del proyecto de inversión, el VAN y la TIR.

Está demostrado el desafío que implica este emprendimiento, donde los emprendedores harán uso de sus conocimientos y asesoramientos poniendo el más grande esfuerzo y empeño para llevar a lograr el tan deseado resultado, la cual es el de alcanzar el éxito del proyecto presentado.