

**Administración de Empresas**

*Pastelería Pastelitos S.R.L.*

**Nidia Stefani Acosta Gómez**

**Asunción – Paraguay**

**2016**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	14
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	15
<b>CAPÍTULO 1 - CONCEPTO DEL NEGOCIO</b> .....	17
A. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	17
B. LOCALIZACIÓN.....	23
<i>Macro Localización</i> .....	24
<i>Micro Localización</i> .....	25
<i>Método de Factores Ponderados</i> .....	28
C. VENTAJA COMPETITIVA. ....	29
<b>CAPÍTULO 2- ASPECTOS JURÍDICOS</b> .....	30
A. PROCESO DE APERTURA DEL NEGOCIO .....	30
<i>Sociedad de Responsabilidad Limitada</i> .....	31
B. ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN Y DE APORTE CAPITAL.....	32
<i>Inscripción en los Registros Públicos</i> .....	39
<i>Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (RUC)</i> .....	39
<i>Rubricación de Libros Exigidos</i> .....	40
<i>Inscripción en el Dpto. de Registro de Fiscalización de Sociedades:</i> .....	40
<i>Instituto de Previsión Social</i> .....	41
<i>Ministerio de Justicia y Trabajo</i> . ....	41
<i>Ministerio de Industria y Comercio</i> .....	42
<i>Registro de una Marca</i> .....	44
C. LEYES QUE AFECTAN AL PROYECTO .....	45
<i>Constitución Nacional</i> .....	46
<i>Ley 1183/85 Código Civil</i> .....	47
<i>Ley 213/93 Código Laboral</i> .....	51
<i>Ley 1034/83 del Comerciante</i> . ....	61
<i>Ley 1352/88 Que establece el Registro Único de Contribuyentes. Ministerio de Hacienda</i> .....	66
<i>Ley 881/81 Régimen Tributario Municipal. Municipalidad de Asunción</i> .....	70
<i>Ley 125/91 y 2421/04 Régimen Impositivo (IVA)</i> .....	72
<i>Ley 284/ 71 Tasas Judiciales</i> .....	79
<i>Ley 1294/98 de Marcas</i> .....	81
<i>Ley 836/80 Código Sanitario</i> .....	86
D. PRESUPUESTO JURÍDICO INICIAL.....	89
E. PLAN FISCAL.....	91
<b>CAPÍTULO 3 – ASPECTOS ECONÓMICOS</b> .....	92
A. MACROECONOMÍA.....	92
<i>PIB (Producto Interno Bruto)</i> .....	93
<i>Consideraciones para “Pastelitos” S.R.L</i> .....	100
<i>Variación del Dólar</i> .....	100
<i>Consideraciones para “Pastelitos” S.R.L</i> .....	106
<i>Tasa de Desempleo</i> .....	107

<i>Consideraciones para “Pastelitos” S.R.L.</i> .....	112
<i>Tasa de Inflación</i> .....	112
<i>Consideraciones para “Pastelitos” S.R.L.</i> .....	118
<i>Variación del Salario Mínimo</i> .....	118
<i>Consideraciones para “Pastelitos” S.R.L.</i> .....	120
<b>B. MICROECONOMÍA</b> .....	120
<i>Principales Agentes en la Microeconomía</i> .....	121
<i>Elasticidad de Demanda</i> .....	124
<i>Elasticidad Precio Demanda “Pastelitos” S.R.L</i> .....	127
<i>Elasticidad de la Oferta</i> .....	128
<i>Elasticidad Precio Oferta “Pastelitos” S.R.L</i> .....	132
<b>CAPÍTULO 4- ASPECTOS ADMINISTRATIVOS</b> .....	134
<b>A. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b> .....	134
<i>Tipos de Organizaciones</i> .....	134
<i>Que es la Estructura Organizacional</i> .....	134
<i>Tipos de Estructura de Organización</i> .....	135
<i>Partes Funcionales de las Organizaciones</i> .....	136
<b>B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA SEGÚN HENRY MINTZBERG.</b> .....	138
<i>Partes Fundamentales de la Organización según Henry Mintzberg.</i> .....	139
<b>C. LAS CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES POR HENRY MINTZBERG</b> ...	142
<i>Estructura Simple</i> .....	143
<i>Burocracia Maquinal</i> .....	144
<i>Burocracia Profesional</i> .....	145
<i>Estructura Divisional</i> .....	146
<i>Adhocracia</i> .....	147
<i>Configuración Estructural “Pastelitos” S.R.L</i> .....	149
<b>D. ESTRATEGIAS DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	149
<i>Diseño de Cargos</i> .....	151
<i>Diseños de Puestos y Criterios para la Selección de Candidatos “Pastelitos” S.R.L</i> ....	154
<i>Reclutamiento</i> .....	164
<i>Selección</i> .....	164
<i>Orientación e Integración</i> .....	164
<i>Formación y Capacitación</i> .....	165
<i>Evaluación del Rendimiento</i> .....	165
<i>Carreras de Desarrollo</i> .....	166
<i>Recompensas</i> .....	167
<i>Teoría de Administración de Recursos Humanos – McGregor</i> .....	167
<i>Reglamento Interno de la Empresa</i> .....	169
<i>Políticas de la Empresa</i> .....	185
<i>Políticas de Pastelería “Pastelitos” S.R.L.</i> .....	186
<b>E. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</b> .....	187
<b>F. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> .....	197
<i>Manual de Procedimientos “Pastelitos” S.R.L</i> .....	197
<b>H. FLUJOGRAMA</b> .....	201
<b>I. LAYOUT</b> .....	205

J. ASPECTOS CONTABLES .....	211
<i>Contabilidad Definición.....</i>	<i>211</i>
<i>Balance General .....</i>	<i>214</i>
<i>Plan de Cuentas.....</i>	<i>214</i>
<i>Libros Contables.....</i>	<i>215</i>
<b>CAPÍTULO 5- INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>216</b>
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE PASTELERÍA “PASTELITOS” S.R.L. ....	220
A. IDENTIFICAR Y DEFINIR EL PROBLEMA U OPORTUNIDAD .....	220
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	220
C. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	222
<i>Investigación Descriptiva.....</i>	<i>222</i>
D. MÉTODO DE RECOLECCIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS. 223	
<i>R18. Identificar ingresos promedios de Clientes Potenciales. ....</i>	<i>231</i>
E. DISEÑAR LA MUESTRA .....	231
F. RECOLECTAR LOS DATOS .....	238
<i>Investigación Exploratoria de Pastelería “Pastelitos” S.R.L .....</i>	<i>239</i>
<i>Grupo Focal .....</i>	<i>239</i>
<i>Informe:.....</i>	<i>242</i>
<i>Investigación Concluyente “Pastelitos” S.R.L .....</i>	<i>243</i>
G. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	249
H. ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	249
I. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN .....	258
<i>Principales Competidores. ....</i>	<i>260</i>
<i>Análisis de la Estructura Competitiva del Sector (M. Porter).....</i>	<i>260</i>
<b>CAPÍTULO 6 - PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>263</b>
ANÁLISIS FODA .....	263
<i>Marketing Estratégico.....</i>	<i>272</i>
B. ESTRATEGIAS SEGÚN IGOR ANSOFF.....	272
<i>Penetración en el mercado.....</i>	<i>273</i>
<i>Desarrollo de Mercado .....</i>	<i>273</i>
<i>Desarrollo del Producto.....</i>	<i>273</i>
<i>Diversificación.....</i>	<i>274</i>
<i>Estrategia Adoptada por “Pastelitos” S.R.L.....</i>	<i>274</i>
C. ESTRATEGIAS SEGÚN MICHAEL PORTER.....	275
<i>Liderazgo en costes o coste global mínimo .....</i>	<i>275</i>
<i>Diferenciación .....</i>	<i>276</i>
<i>Enfoque alta segmentación o especialización .....</i>	<i>277</i>
<i>Ventaja estratégica Adoptada por “Pastelitos” S.R.L.....</i>	<i>278</i>
<i>Marketing Operativo.....</i>	<i>279</i>
<i>Marketing Operativo de Pastelería “Pastelitos” S.R.L. ....</i>	<i>282</i>
<b>CAPÍTULO 7- ASPECTOS OPERACIONALES .....</b>	<b>299</b>
A. ORGANIGRAMA DEL SECTOR PRODUCTIVO.....	299
B. PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	301
<i>Proceso de Producción de Pastelería “Pastelitos” S.R.L.....</i>	<i>302</i>
C. EQUIPOS NECESARIOS .....	310

D. PRINCIPALES PROVEEDORES.....	320
<i>Principales Proveedores de Pastelería “Pastelitos” S.R.L.....</i>	<i>320</i>
<b>CAPÍTULO 8 – RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</b>	<b>323</b>
<i>b. Impacto Socioeconómico .....</i>	<i>329</i>
<i>Pastelería “Pastelitos” S.R.L., se concentra en:.....</i>	<i>329</i>
<i>c. Impacto cultural .....</i>	<i>329</i>
<b>CAPÍTULO 9 – PLAN DE EXPANSIÓN.....</b>	<b>332</b>
<i>Plan de Expansión “Pastelitos” S.R.L.....</i>	<i>333</i>
A. RIESGOS INTERNOS DE EXPANSIÓN.....	334
B. RIESGOS EXTERNOS DE EXPANSIÓN.....	336
C. BARRERAS DE SALIDA.....	337
D. IMAGEN DE MARCA.....	339
<b>CAPÍTULO 10 – ASPECTOS FINANCIEROS .....</b>	<b>341</b>
A. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	341
<i>Inversiones Necesarias y Financiamiento.....</i>	<i>341</i>
<i>Cronograma de Inversiones y Financiaciones .....</i>	<i>346</i>
<i>Servicio de la Deuda .....</i>	<i>347</i>
<i>Proyección de Ventas.....</i>	<i>348</i>
<i>Cálculo de Ventas a Capacidad Máxima .....</i>	<i>349</i>
<i>Capital de Trabajo Bruto y Neto.....</i>	<i>351</i>
<i>Proyección de Costos y Gastos.....</i>	<i>352</i>
<i>Cálculo del Precio de Costo.....</i>	<i>354</i>
<i>Cálculo de la Mano de Obra .....</i>	<i>356</i>
<i>Estados de Resultados.....</i>	<i>357</i>
<i>Evaluación (VAN-TIR) Período de Recuperación de Capital .....</i>	<i>358</i>
<i>Cuadro de Depreciaciones y Amortizaciones.....</i>	<i>359</i>
<i>Fuente de Usos y Fondos .....</i>	<i>360</i>
<i>Punto de Equilibrio Contable y Financiero .....</i>	<i>361</i>
<i>Balance Proyectado .....</i>	<i>362</i>
<i>Detalle de tasa de Corte y Costo de Oportunidad con Financiamiento.....</i>	<i>363</i>
<i>Cálculo de Prima por Riesgo.....</i>	<i>364</i>
<i>Cálculo de la Reserva Legal.....</i>	<i>365</i>
<i>Ratios Financieros.....</i>	<i>366</i>
<b>CONCLUSIÓN.....</b>	<b>366</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>368</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>373</b>

## **RESUMEN**

El plan de inversión desarrolla el estudio de viabilidad de negocio de una Pastelería denominada “Pastelitos” S.R.L que se proyecta como una industria productora de Tortas Decoradas y productos de confitería para cubrir las necesidades insatisfechas en la zona del mercado N°4 y barrios aledaños.

Desglosando en los capítulos, aspectos referentes a la descripción de la empresa, como Visión, Misión, posibles competidores, ventajas competitivas macro y micro localización, los aspectos legales de la empresa, los requisitos para apertura, constitución de la Sociedad y el Capital Social necesario para luego embarcarnos en los aspectos macro y micro económicos que influirán en la implantación del proyecto como el estudio de la elasticidad de la demanda, elasticidad de la oferta.

Los aspectos organizacionales como la estructura de la empresa, el organigrama, manual de funciones y manual de procedimientos, la estrategia de recursos humanos, como el reclutamiento, selección, capacitación del personal.

La investigación de mercados con sus principales objetivos, investigación exploratoria con el diseño de grupo Focal y la concluyente con la elaboración de la encuesta, procesamiento y análisis de datos y el resultado arrojado de la investigación para así adoptar las diferentes estrategias de marketing y posicionamiento de mercado, los aspectos relacionados a marketing mix, las 4 P.

Los aspectos operacionales del proyecto abarcan los procesos productivos de las Tortas Decoradas, el equipo necesario para el mismo y el tiempo de preparación de una Torta básica. Los delineamientos de Responsabilidad Social Empresarial de “Pastelitos” y su plan de expansión de crecimiento horizontal.

Para finalizar con los aspectos financieros y analizar la viabilidad de implementación del plan de negocios, ya que estos resultados ayudarán al inversionista a tomar una decisión de riesgo,

dependiendo de los resultados que arrojen el valor de la TIR (tasa interna de retorno), el VAN (Valor Actualizado neto), el índice de deseabilidad y el periodo de recuperación de capital.