

Licenciatura en Marketing

“GC GESTION DE COBRANZAS S.RL.”

**Los mejores precios y la rapidez en la recuperación de los
créditos, su satisfacción es la nuestra.**

Gabriel María Adorno Manzoni

Asunción – Paraguay

2015

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
RESUMEN EJECUTIVO	14
1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	18
1.1 Idea del Proyecto	18
1.2 Requerimientos Jurídico	24
1.2.1. Nombre o Razón Social	24
1.2.2. Tipo de Sociedad	24
1.2.2.1 Constitución de una S.R.L.	24
1.2.2.2 Capital Social	24
1.2.2.3 Responsabilidad de Socios	25
1.2.2.4 Transferencia de Cuotas	25
1.2.2.5 Administración	26
1.2.2.6 Fondo de Reserva	26
1.2.2.7 Disolución	26
1.2.3 Proceso de Apertura y legalización de una Sociedad de Responsabilidad Limitada	27
1.2.3.1 Escritura de Constitución y Aporte de Capital	27
1.2.3.2 Requisitos de la Escritura de Constitución, de Aporte y Capital	28
1.2.3.3 Inscripción en los Registros Públicos	29
1.2.3.4 Inscripción en el Ministerio de Hacienda	30
1.2.3.4 Requisitos para Inscripción de Personas Jurídicas - S.R.L.	30
1.2.3.5 Inscripción Municipal y Solicitud de Patente Comercial	31
1.2.3.6 Inscripción Patronal - Instituto de Previsión Social	32
1.2.3.7 Inscripción en el Ministerio de Justicia y Trabajo	33
1.2.3.8 Rubrica de los Libros Contables	34
1.2.3.8.1 Requisitos	34
1.2.3.8.2 Libros a ser Rubricados	35
1.2.3.9 Ministerio de Industria y Comercio.	36
1.2.3.9.1 Requisitos	36
1.2.4 Acta de constitución de la sociedad	38
1.2.5 Presupuesto Jurídico Inicial	41
1.3 Localización de GC Gestión de Cobranzas S.R.L.	43
1.3.1 Macro localización	44
1.3.2 Micro localización	45
1.4 Método de los Factores Ponderados	46
2 Estudio de Mercado	51
2.1 Objetivos	51
2.1.1 Objetivos Generales	51
2.1.2 Objetivos Específicos	51

2.1.3 Tipo de Estudio	52
2.1.3.1 Investigación “exploratoria”	52
2.1.3.2 Investigación “concluyente”	52
2.2 Objetivos y Requerimientos de Investigación	53
2.2.1 Objetivos Comportamentales	53
2.2.2 Objetivos Afectivos	53
2.2.3 Objetivo Cognitivo	54
2.3 Diseño de Investigación y Fuentes de Datos	55
2.3.1 Investigación exploratoria	55
2.3.1.1 Diseño por grupo focal	55
2.3.1.1.1 Grupo Focal	55
Requerimientos	55
2.3.2 Investigación Concluyente	57
2.3.2.1 Diseño descriptivo	57
2.4 Procedimiento de Recolección de Datos	58
2.5 Diseño de la Muestra	67
2.5.1 Definición de la Población	68
2.5.2 Marco Muestral	68
2.5.3 Tamaño de la Muestra	69
2.5.4 Selección del Tipo de Muestreo	70
2.5.5 Recolección de los elementos muestrales	70
2.6 Recolección de datos	73
2.7 Procesamiento de Datos	73
2.7.1 Tabulación y Codificación	73
2.8 Análisis de los datos	74
2.9 Presentar los resultados de la investigación	85
2.9.1 Conclusión de la investigación	85
2.10 Principales Competidores	86
2.11 Inversión por los Estudios	86
2.11.1 Inversión por Diseño de Grupo Focal	86
2.11.2 Inversión por diseño descriptivo	87
3 MARKETING ESTRATEGICO	89
Objetivos del marketing Estratégico	89
3.1 Análisis de la Macro segmentación	89
3.2 Análisis de la Micro segmentación	93
3.2.1 Proceso de Análisis	93
3.2.1.1 Evaluación	93
Respuesta diferenciada	93
Homogeneidad	93
Heterogeneidad	93
3.2.1.2 Tamaño Suficiente	94

Mensurabilidad	94
3.2.3 Análisis del segmento seleccionado (1122) – Los sensibles al precio	96
3.2.3.1 Análisis Cognitivo	96
Las Medidas de Notoriedad	96
3.2.3.1 Análisis Afectivo	98
Enfoque Composición	98
Regla disyuntiva	98
Regla conjuntiva	99
Modelo Lexicográfico	99
3.2.3.2 Análisis Comportamental	100
Posicionamiento Cuantitativo	100
Posicionamiento Cualitativo	101
Posicionamiento de “GC Gestión de Cobranzas S.R.l.	101
3.3 Cálculo de la demanda	102
3.4.1 Cálculo de la demanda global	102
3.4.2 Calculo de Mercado Potencial Absoluto	103
3.4.3 Cálculo de Cuota de Mercado	104
Pronostico de venta para el proyecto	104
Presupuesto de venta mes por mes para el 1er año del proyecto	105
3.5 Estrategias de competitividad según Igor Ansoff	106
3.5.1 Penetración de Mercado	106
3.5.2 Desarrollo del Mercado	107
3.5.3 Desarrollo de Productos	108
3.5.4 Diversificación	108
4 PLAN DE MARKETING	111
4.1. Marco Teórico	111
4.2 Análisis Situacional	111
4.3 Variables controlables	113
4.3.1 Producto/Servicio	113
4.3.2 Precio	114
4.3.4 Promoción	115
4.3.5 Distribución	116
4.3.6 Personal	116
4.3.7 Presencia Física	117
4.4 Variables No Controlables	117
4.4.1 Mercado	117
4.4.2 Consumidor	118
4.4.3 Competencia	119
4.4.4 Entorno	119
4.5 Matriz de Interacciones	120
4.5.1 Estrategia FO (Maxi - Maxi)	121

4.5.2 Estrategia FA (Maxi - Mini)	122
4.5.3 Estrategia DO (Mini -Maxi)	123
4.5.4 Estrategia DA (Mini - Mini)	124
4.6 Matriz FODA	125
4.7 Objetivos	127
4.7.1 Objetivos de Marketing	127
4.7.2 Objetivos de venta	132
Estrategia	132
Plan de Acción	132
Estrategia de fijación de precios	132
4.8 Cuadro Resumen Total de Inversión del Plan de Marketing	133
4.9 Cuadro Resumen de Ventas por mes del Primer Año en Guaraníes	133
4.10 Imagen corporativa	134
4.11 Papelería básica	135
4.12 Merchandising	139
4.12.1 Costo Imagen Corporativa	140
5 Administración	142
5.1 Visión de la empresa	142
5.2 Misión de la empresa	142
5.3 Análisis de la Estructura Competitiva del Sector (Porter)	143
5.3.1 Competencia Actual, Rivalidad entre empresas	144
5.3.2 Competencia Potencial	144
5.3.3 Poder de los Proveedores	144
5.3.4 Poder de los Clientes	145
5.3.5 Productos Sustitutos	145
5.4 Resumen de las Fuerzas Competitivas	145
5.4 Análisis Situacional - Análisis FODA	147
Análisis interno	147
5.5 Objetivos	151
5.5.1 Objetivos generales de la empresa	151
5.5.2 Objetivos Específicos de la Empresa	151
5.6 Estrategias	152
5.6.1 Estrategias Políticas	152
5.6.2 Procedimientos	152
5.6.2.1. Coordinación Operativa	152
5.6.2.2 Área Administrativa	153
5.6.3 Reglas	153
5.7 Estructura Organizacional	159
5.7.1 Organigrama	159
Organigrama General	160
5.7.2.1 Estructura Simple	161

5.7.2.2 La Burocracia Maquinal	162
5.7.2.3 Burocracia Profesional	162
5.7.2.4 La Forma Divisional	162
5.7.2.5 La adhocracia	163
5.7.3 Análisis de la estructura de “GC S.R.L.”	163
5.7.3.1 Ápice Estratégico	163
5.7.3.2 Línea Media	164
5.7.3.3 Staff de Apoyo	164
5.7.3.4 Núcleo Operativo	164
5.7.3.5 Tecnoestructura	164
5.8 Manual de Funciones	166
5.9 Manual de Procedimientos	177
5.10 Flujograma	182
5.11 Estrategia de Recursos Humanos	186
5.11.1 Ventajas de la Planificación Estratégica de Recursos Humanos	186
5.11.2.1 Selección del personal	187
5.11.2.2 Contratación	187
5.11.2.3 Inducción y Socialización	187
5.11.2.4 Remuneración	188
5.11.2.5 Orientación y Capacitación del Personal	189
5.11.2.6 Evaluación del Personal	189
5.12 Presupuesto de Recursos Humanos	191
5.13 Activos de la Empresa	192
5.14 Plan de Cuentas	194
5.12.1 Requisitos del Plan de Cuentas	194
ASPECTOS ECONÓMICOS	200
6.1 Macroeconomía	200
6.1.1 Objetivos y Herramientas de la Macroeconomía	201
6.2 Producto Interno Bruto (PIB)	201
6.3 Balanza comercial (importación/exportación)	202
6.3 Fluctuación del tipo de cambio	203
6.4 Proyecciones Macroeconómicas 2014-2015	204
6.5 Comportamiento de la reserva monetaria	206
6.6 Superávit	207
6.7 Déficit Fiscal	208
6.8 Microeconomía	209
7 ASPECTOS FINANCIEROS	211
7.1 Cuadro de Inversiones y Financiamiento	211
7.1.1 Cuadro de Inversiones	212
7.1.2 Cronograma de Inversiones y Financiaciones	213
7.1.3 Depreciaciones y Amortizaciones	214

7.1.4 Servicio de Deuda	215
7.1.5 Mano de Obra	217
7.1.6 Cronograma de Ventas	218
7.1.7 Ingresos por Ventas	219
7.1.8 Costos Totales	220
7.1.9 Punto de Equilibrio	221
7.1.10 Capital de Trabajo	222
7.1.11 Estados De Resultados Proyectos Con Financiamiento	223
7.1.12 Estados De Resultados Proyectos Sin Financiamiento	224
7.1.13 Flujos De Caja Proyectos Con Financiamiento	225
7.1.14 Flujos De Caja Proyectos Sin Financiamiento	226
7.1.15 Origen Y Aplicación De Fondos Con Financiamiento	227
7.1.16 Origen Y Aplicación De Fondos Sin Financiamiento	228
7.1.17 Balances Proyectados Con Financiamiento	229
7.1.18 Balances Proyectados Sin Financiamiento	230
7.1.19 Indicadores Financieros	231
CONCLUSION	232
BIBLIOGRAFÍA	252

RESUMEN

La baja recuperación de la cartera vencida, constituye un serio problema que compromete la viabilidad a largo plazo de las empresas y finalmente del propio sistema financiero del país. Con “GC Gestión de Cobranzas S.R.L” buscamos simplificar el proceso de cobro de la cartera vencida de los potenciales clientes. “GC Gestión de Cobranzas S.R.L” implementará un esquema de recuperación de la cartera vencida de los potenciales clientes, con el objetivo de velar por la mejor administración de los derechos de nuestro cliente, enfocados en el logro eficiente de objetivos trazados en beneficio de sus intereses y derechos.

Las causas principales de las dificultades que han sufrido algunos sistemas financieros y ciertas entidades de tamaño considerable ha sido la morosidad.

Dentro de un contexto de trabajo se demuestra que el índice de morosidad de una institución es explicado por la deficiente evaluación económica y financiera del encargado del análisis de crédito, así como también por la situación económica de los sectores económicos que son financiados, también por las políticas y reglamentos de la institución para el otorgamiento de los créditos, así como para su recuperación.

En la actualidad la coyuntura social, política y económica del país hacen que las empresas en general se vean con la necesidad de contratar los servicios de gestión de cobranzas.

El presente proyecto se centró en la creación de la empresa Gestión de Cobranzas S.R.L., es una empresa nueva en el mercado nacional, pero con personal de vasta experiencia en el ámbito de las cobranzas, por ende, en el ámbito jurídico también, apuntando desde sus inicios a un sistema efectivo de gestión de recupero de deudas.

La creación de la empresa, “GC Gestión de Cobranzas S.R.L” Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), cuyo nombre comercial será “GC S.R.L.” estará constituido por dos socios, permitirá a las empresas a contar con un aliado estratégico que contribuya a mejor notablemente sus procesos de trabajo, enmarcados en la ley y con la rapidez y oportunidad que el mundo actual lo requiere, con la convicción de que se puede ofrecer un servicio profesional y de calidad.

Al inicio de la elaboración del presente proyecto de inversión se ha realizado una investigación de mercado, de acuerdo a las reglas del marketing operativo y estratégico para conocer el mercado de referencia y las necesidades de los clientes potenciales, así como para poder realizar la macro y micro segmentación.

Para tal efecto se obtuvo una muestra de 66 empresas ubicadas en Asunción y Gran Asunción y las unidades a ser entrevistadas fueron los gerentes de las mismas.

Una de las informaciones fundamentales que nos proporcionó la investigación de mercado fue Demanda Global obteniendo como resultado se obtuvo un monto de Gs. 12.428.868.000., y el Mercado Potencial Absoluto arrojó Gs. 17.089.693.500. La inversión de la investigación de mercado tuvo un costo de Gs 8.410.000.

Para el Plan de Marketing se realizó un análisis situacional utilizando la técnica FODA que nos permitió identificar objetivos para el plan de marketing; se estableció las estrategias con su respectivo plan de acción el cual se valorizó y se obtuvo la inversión del plan, dicho monto

fue de. Gs. 55.929.906 para el primer año del proyecto. También se estimó la facturación de “GC Gestión de Cobranzas S.R.L” para el 1er año de proyecto con un valor de Gs. 1.118.598.120.

La inversión total necesaria para llevar a cabo el presente proyecto es de Gs 249.257.000 de los cuales tenemos financiamiento de recursos de Banco Gs. 60.257.000 y aporte propio Gs.189.000.000. Para llevar a cabo el proyecto en el año (0) se realiza el 100% de las inversiones tanto propias como terceros, estas inversiones se destinarán a la adquisición de Equipos Informáticos, Muebles y Útiles de oficina, Instalaciones y Rodados y gastos que se amortizan en el transcurso de 5 años como los gastos de organización y puesta en marcha.

Del mismo modo “GC Gestión de Cobranzas S.R.L” está sustentado por un plan operacional, en el cual se identifica la estructura operativa, los servicios, la infraestructura, los equipos y los principales proveedores. Además, para conocer las tareas de las distintas áreas se desarrolló el manual de funciones y procedimientos, los fluxogramas y las distintas planillas del personal en el que se identifican los respectivos salarios y las correspondientes cargas sociales.

Y como último punto se desarrolla los cuadros o planillas financieros mediante los cuales se establece la sustentabilidad de la empresa en el tiempo, los mismos son de: inversiones, depreciaciones, deudas, ingresos, costos, determinación del capital de trabajo, el balance y el estado de resultado, los flujos de caja y los ratios conforme a la legislación vigente.

Los recursos a ser invertido en este proyecto tendrán un buen margen de rentabilidad, como lo demuestra las proyecciones financieras realizadas. El criterio de evaluación de proyecto con financiamiento estima que a lo largo de 5 años el valor actual neto (VAN) será de Gs 588.255.867 y por otro lado la tasa interna de retorno (TIR) de 77,7% que comparado con la tasa de corte de 11.93% nos demuestra ser un emprendimiento viable.

La idea del proyecto surge como un emprendimiento empresarial destinado no solamente a obtener utilidades para los inversionistas sino también como una fuente generadora de empleos, que contribuirá con el desarrollo económico del país.