

Ingeniería Comercial

“CR CREATIVE S.R.L.”

Alumno:

Richard Ariel Caballero Rolón

SAN LORENZO – PARAGUAY

2020

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Agradecimientos..... | 4 |
| Dedicatoria..... | 5 |
| Índice | 6 |
| Índice de tablas, figuras, gráficos y anexos. | 14 |
| Introducción..... | 18 |
| Justificación del trabajo..... | 19 |
| 1. CAPÍTULO I - ASPECTOS JURÍDICOS..... | 22 |
| 1.1. Introducción. | 22 |
| 1.2. Apertura de la Empresa CR Creative S.R.L. | 22 |
| 1.2.1. Redacción y formalización de la Escritura de Constitución de la Sociedad...22 | |
| 1.2.2. Depósito de Garantía en un banco oficial | 23 |
| 1.3. Constitución Jurídica y registros varios..... | 24 |
| 1.3.1. Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas y Asociaciones | 24 |
| 1.3.2. Matrícula de comerciante..... | 24 |
| 1.3.3. Rúbrica de Libros Contables..... | 26 |
| 1.3.4. Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (R.U.C.) .27 | |
| 1.3.4.1. Sub-Secretaría de Estado de Tributación. (RUC) | 27 |
| 1.3.4.2. Abogacía del Tesoro. | 28 |
| 1.3.5. Instituto de Previsión Social (I.P.S.) | 29 |
| 1.3.6. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social | 30 |
| 1.3.7. Patente Comercial. Municipalidad de Asunción..... | 30 |
| 1.3.8. Dirección de Propiedad Intelectual (Registro de Marcas) | 31 |
| 1.4. Presupuesto Jurídico Inicial..... | 33 |
| 2. CAPÍTULO II - INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 37 |
| 2.1. Introducción a la Investigación de Mercados. | 37 |
| 2.2. Objetivo General de la Investigación..... | 37 |
| 2.3. Objetivos y requerimientos de la Investigación..... | 37 |
| 2.3.1. Objetivos Cognitivos | 37 |
| 2.3.2. Objetivos Afectivos. | 37 |
| 2.3.3. Objetivos Comportamentales..... | 38 |
| 2.4.4. Objetivos para el análisis de la demanda..... | 39 |
| 2.3.5. Variables sociodemográficas | 40 |
| 2.4. Diseño de Investigación:..... | 40 |
| 2.5. Recolección de Datos..... | 41 |
| 2.6. Diseño de la Muestra. | 48 |
| 2.6.1. Definir la Población | 49 |
| 2.6.2. Marco muestral | 50 |
| 2.6.3 Determinación del tamaño de la muestra. | 53 |
| 2.6.4. Selección de un procedimiento de muestreo..... | 54 |
| 2.6.5. Seleccionar la muestra. | 55 |
| 2.7. Codificación y tabulación. | 55 |
| 2.8. Procesamiento y análisis de Datos..... | 56 |
| 2.9. Conclusiones..... | 75 |
| 2.10. Presupuesto de costo de Investigación de Mercados..... | 76 |

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO III - PLAN DE MARKETING | 78 |
| 3.1. Introducción al Plan de Marketing..... | 78 |
| 3.2. Análisis de la Macro segmentación. | 79 |
| 3.2.1. Mercado de Referencia. | 79 |
| 3.3. Análisis de la Micro segmentación. | 81 |
| 3.3.1. Microsegmentación de CR Creative S.R.L. | 82 |
| 3.3.2. Mercado objetivo. | 83 |
| 3.4. Análisis de la demanda | 84 |
| 3.4.1. Cálculo de la inversión total los hogares. | 84 |
| 3.4.2. Cálculo de la inversión promedio por hogares | 85 |
| 3.4.3. Cálculo de la Demanda Global | 86 |
| 3.4.4. Cálculo de Mercado Potencial Absoluto..... | 87 |
| 3.4.5. Cuota de mercado. | 87 |
| 3.4.6. Proyección de Ventas del 1er al 5to año. | 88 |
| 3.5. Ciclo de vida del producto. | 89 |
| 3.5.1. Etapas del Ciclo de Vida del Producto..... | 90 |
| 3.5.2. Gráfico del ciclo de vida del producto de CR Creative S.R.L. | 92 |
| 3.6. Análisis Situacional FODA..... | 92 |
| 3.6.1. Evaluación de las 7 P | 93 |
| 3.6.2. Análisis Interno. | 93 |
| 3.6.3. Variables Controlables. Evaluación de las 7P. | 94 |
| 3.6.3.1. Producto. | 94 |
| 3.6.3.2. Precio. | 101 |
| 3.6.3.3. Plaza. | 105 |
| 3.6.3.4. Promoción. | 105 |
| 3.6.3.5. Personas | 106 |
| 3.6.3.6. Presentación o Evidencia Física..... | 106 |
| 3.6.3.7. Procesos | 107 |
| 3.6.4. Análisis Externo..... | 107 |
| 3.6.4.1. Clientes. | 108 |
| 3.6.4.2. Competidores: | 109 |
| 3.6.4.3. Entorno..... | 109 |
| 3.7. Cuadro plano. FODA. Marketing | 111 |
| 3.8. Cuadro de interacciones FODA. Marketing | 112 |
| 3.9. Matriz FODA. Marketing | 114 |
| 3.10. Objetivos de Marketing..... | 115 |
| 3.10.1. Objetivo 1: Conceder 15% de descuento para penetrar el mercado. | 115 |
| 3.10.1.1. Presupuesto de implementación del Objetivo 1..... | 116 |
| 3.10.2. Objetivo 2: Conceder 10% de descuento a los clientes en las líneas de carteras y cartucheras | 116 |
| 3.10.2.1. Presupuesto de implementación del Objetivo 2..... | 118 |
| 3.10.3. Objetivo 3: Conceder 20% de descuento en todas las líneas | 118 |
| 3.10.3.1. Presupuesto de implementación del Objetivo 3..... | 119 |
| 3.10.4. Objetivo 4: Conceder 10% de descuento en todas las líneas | 120 |
| 3.10.4.1. Presupuesto de implementación del Objetivo 4..... | 121 |
| 3.10.5. Presupuesto de implementación de los Objetivos de Marketing | 121 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 3.11. | Identidad Corporativa | 122 |
| 3.11.1. | Logotipo. | 122 |
| 3.12. | Manual de Identidad Corporativa. | 123 |
| 3.12.1. | Factura de venta. | 123 |
| 3.12.2. | Nota de crédito. | 124 |
| 3.12.3. | Nota de remisión. | 125 |
| 3.12.4. | Recibo de dinero. | 126 |
| 3.12.5. | Lapicero y lápices | 127 |
| 3.12.6. | Tazas | 128 |
| 3.12.7. | Pegatinas. | 129 |
| 3.12.8. | Remeras..... | 130 |
| 3.13. | Presupuesto de Identidad Corporativa. | 131 |
| 3.14. | Presupuesto de implementación del Plan de Marketing | 131 |
| 4. | CAPÍTULO IV - PLAN DE ADMINISTRACIÓN..... | 133 |
| 4.1. | Introducción al Plan de Administración..... | 133 |
| 4.2 | Lineamiento estratégico | 133 |
| 4.2.1. | Misión. | 133 |
| 4.2.2. | Visión..... | 133 |
| 4.2.3. | Valores. | 134 |
| 4.3. | Localización..... | 134 |
| 4.3.1. | Macro localización. Método Cualitativo por puntos..... | 136 |
| 4.3.2. | Micro localización. Método Cualitativo por puntos. | 137 |
| 4.4 | Análisis de la estrategia competitiva..... | 137 |
| 4.4.1. | Análisis y valorización de las 5 Fuerzas de Porter..... | 138 |
| 4.4.1.1. | Poder de negociación de Clientes. | 138 |
| 4.4.1.2. | Poder de negociación de los Proveedores | 139 |
| 4.4.1.3. | Amenazas de nuevos competidores. | 139 |
| 4.4.1.4. | Rivalidad entre las empresas..... | 140 |
| 4.4.1.5. | Amenazas de productos sustitutos. | 141 |
| 4.5. | Estrategias de crecimiento y Matriz Ansoff..... | 142 |
| 4.5.1. | Matriz Ansoff. (Gráfico)..... | 144 |
| 4.6. | Análisis Situacional FODA ADMINISTRATIVO | 145 |
| 4.6.1. | Variables Controlables | 145 |
| 4.6.1.1. | Costos..... | 145 |
| 4.6.1.2. | Recursos financieros. | 146 |
| 4.6.1.3. | Recursos humanos | 146 |
| 4.6.1.4. | Gestión de calidad..... | 147 |
| 4.6.1.5. | Entrega. | 147 |
| 4.6.1.6. | Recursos informáticos..... | 148 |
| 4.6.2. | Variables No Controlables..... | 148 |
| 4.6.2.1. | Proveedores | 148 |
| 4.6.2.2. | Entidades Financieras | 149 |
| 4.6.2.3. | Entorno económico | 149 |
| 4.6.2.4. | Entorno legal | 150 |
| 4.6.2.5. | Competidores. | 150 |
| 4.7. | Listado Plano. FODA. Administración..... | 151 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 4.8. | Cuadro de interacciones..... | 152 |
| 4.9. | Matriz FODA de Administración | 154 |
| 4.10. | Objetivos de Administración | 155 |
| 4.10.1. | Presupuesto de plan de acción del objetivo 1 de administración..... | 155 |
| 4.10.2. | Presupuesto del plan de acción del objetivo 4. | 157 |
| 4.10.3. | Resumen de gastos de implementación del Plan de Administración..... | 157 |
| 4.11. | Estructura Organizacional..... | 158 |
| 4.11.1. | Organigrama de la empresa..... | 158 |
| 4.11.2. | Representación gráfica según Mintzberg..... | 159 |
| 4.11.3. | Clasificación de la estructura organizacional..... | 159 |
| 4.12. | Manual de Funciones | 161 |
| 4.12.1. | Funciones del Gerente General | 161 |
| 4.12.2. | Funciones de la Secretaria General | 162 |
| 4.12.3. | Funciones del Jefe Comercial | 163 |
| 4.12.4. | Funciones del Jefe Administrativo..... | 164 |
| 4.12.5. | Funciones del Vendedor | 165 |
| 4.12.6. | Funciones de Auxiliar de Compras | 166 |
| 4.12.7. | Funciones del Auxiliar de Depósito..... | 167 |
| 4.12.8. | Funciones del Cajero..... | 168 |
| 4.13. | Manual de Procedimientos..... | 168 |
| 4.13.1. | Procedimiento de Ventas. | 169 |
| 4.13.2. | Procedimiento de Compras | 170 |
| 4.13.3. | Procedimiento de Inventario. | 171 |
| 4.13.4. | Procedimiento de Pago de Salarios..... | 172 |
| 4.14. | Fluxogramas..... | 173 |
| 4.14.1. | Fluxograma del Procedimiento de Ventas. | 173 |
| 4.14.2. | Fluxograma del Procedimiento de Compras | 174 |
| 4.14.3. | Fluxograma del Procedimiento del Control de Inventarios. | 175 |
| 4.14.4. | Fluxograma del Procedimiento del Pago de Salarios. | 176 |
| 4.15. | Talento Humano..... | 177 |
| 4.15.2. | Proceso de Reclutamiento..... | 177 |
| 4.15.3. | Reglamentos y normas internas | 178 |
| 4.16. | Adquisición de activos..... | 179 |
| 4.16.1. | Tabla de activos. | 179 |
| 4.17. | Layout | 181 |
| 4.17.1. | Layout de las instalaciones en 2D..... | 181 |
| 4.17.2. | Layout de las instalaciones en 3D..... | 182 |
| 4.17.3. | Justificación del Layout. (Usando el método de adyacencias) | 183 |
| 4.18. | Arrendamiento del local..... | 185 |
| 4.18.1 | Descripción de las mejoras | 185 |
| 4.18.2. | Tabla de Costos de las remodelaciones | 185 |
| 4.19. | Manual de Cuentas..... | 186 |
| 4.19.1. | Plan de cuentas..... | 186 |
| 4.20. | Impuestos que rigen al rubro..... | 191 |
| 4.20.1. | Impuesto a la Renta Empresarial (IRE). | 191 |
| 4.20.2. | IVA. Impuesto al Valor Agregado..... | 192 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 4.21. | Política de Inventario de CR CREATIVE S.R.L. | 194 |
| 4.21.1. | Política de inventario del producto “Cartuchera” | 195 |
| 4.21.2. | Política de inventario del producto “Cartera de mano Mujer” | 195 |
| 4.21.3. | Política de inventario del producto “Cartera de fiesta Mujer” | 196 |
| 4.21.4. | Política de inventario del producto “Cartera cruzada” | 196 |
| 4.21.5. | Política de inventario del producto “Mochila Sport1” | 197 |
| 4.21.6. | Política de inventario del producto “Mochila Sport1 Premium” | 198 |
| 4.22. | Costos de los productos. | 199 |
| 4.21.1. | Costos unitarios de los productos. | 199 |
| 4.21.2. | Márgenes de contribución | 201 |
| 5. | CAPÍTULO V - ECONÓMICO | 203 |
| 5.1. | Introducción al Capítulo Económico. | 203 |
| 5.2. | Inflación. | 203 |
| 5.2.1 | Resultado inflacionario. | 203 |
| 5.2.2. | Principales aspectos de la inflación. | 203 |
| 5.3. | Fluctuación del Tipo de Cambio. | 206 |
| 5.4. | Producto Interno Bruto | 206 |
| 5.4.2. | Contexto doméstico por el lado de la producción. | 207 |
| 5.5. | Balanza Comercial | 209 |
| 5.6. | Superávit o Déficit Fiscal..... | 210 |
| 5.8. | Tasa de desempleo. | 212 |
| 5.9. | Conclusión del aspecto económico. | 213 |
| 6. | CAPÍTULO VI - PLAN FINANCIERO | 215 |
| 6.1. | Introducción al Plan Financiero de la empresa. | 215 |
| 6.2. | Información relevante del Plan Financiero. | 215 |
| 6.2.1. | Inversiones | 215 |
| 6.2.2. | Cronograma de inversión. | 215 |
| 6.2.3. | Depreciaciones y amortizaciones..... | 216 |
| 6.2.4. | Servicio de la Deuda. | 216 |
| 6.2.5. | Mano de Obra. | 216 |
| 6.2.6. | Cronograma de Producción y Ventas | 216 |
| 6.2.7. | Ingresos por Ventas..... | 217 |
| 6.2.8. | Costos totales | 217 |
| 6.2.8.1. | Costos de Producción..... | 217 |
| 6.2.8.2. | Costos Variables | 217 |
| 6.2.8.3. | Costos Fijos..... | 218 |
| 6.2.8.4. | Margen de contribución. | 218 |
| 6.2.9. | Punto de Equilibrio | 218 |
| 6.2.10. | Capital de Trabajo. | 218 |
| 6.2.11. | Estado de Resultados. | 219 |
| 6.2.12. | Flujo de Caja Proyectado | 219 |
| 6.2.12.1. | Valor Actual Neto (VAN)..... | 219 |
| 6.2.12.2. | Tasa Interna de Retorno (TIR) | 219 |
| 6.2.12.3. | Tasa de Descuento (TD) | 220 |
| 6.2.12.4. | Tasa de Riesgo. | 220 |
| 6.2.13. | Balance Proyectado..... | 220 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 6.2.14. | Ratios Financieros..... | 220 |
| 6.2.14.1. | Ratios de Liquidez | 221 |
| 6.2.14.2. | Ratios de Solvencia..... | 221 |
| 6.2.14.3. | Ratios de Gestión. | 221 |
| 6.2.14.4. | Ratios de Rentabilidad. | 221 |
| 6.2. | Cuadros financieros. | 222 |
| 6.2.1. | Cuadro 1. Inversiones. | 222 |
| 6.2.2. | Cuadro 2. Cronograma de inversión y financiamiento. | 224 |
| 6.2.3. | Cuadro 3. Depreciaciones y amortizaciones | 225 |
| 6.2.4. | Cuadro 4. Servicio de deuda a largo plazo y a corto plazo. | 226 |
| 6.2.5. | Cuadro 5. Mano de obra..... | 227 |
| 6.2.6. | Cuadro 6. Cronograma de producción y ventas | 228 |
| 6.2.7. | Cuadro 7. Ingresos por ventas..... | 229 |
| 6.2.8. | Cuadro 8. Costos totales | 231 |
| 6.2.9. | Cuadro 9. Punto de equilibrio. | 232 |
| 6.2.10. | Cuadro 10. Capital de trabajo. | 233 |
| 6.2.11. | Cuadro 11. Estados de resultados proyectados con financiamiento. | 234 |
| 6.2.12. | Cuadro 12. Estados de resultados proyectados sin financiamiento. | 235 |
| 6.2.13. | Cuadro 13. Flujo de caja proyectado con financiamiento..... | 236 |
| 6.2.14. | Cuadro 14. Flujo de caja proyectado sin financiamiento..... | 237 |
| 6.2.15. | Cuadro 15. Origen y aplicación de fondos con financiamiento..... | 238 |
| 6.2.16. | Cuadro 16. Origen y aplicación de fondos sin financiamiento. | 239 |
| 6.2.17. | Cuadro 17. Balances proyectados con financiamiento. | 240 |
| 6.2.18. | Cuadro 18. Balances proyectados sin financiamiento. | 241 |
| 6.2.19. | Cuadro 19. Indicadores financieros. | 242 |
| | Conclusión..... | 243 |
| | Bibliografía..... | 244 |
| | ANEXOS..... | 246 |

INTRODUCCIÓN

El clima tropical del país hace de este país y lugar propicio para la dispersión y el relacionamiento con los demás haciendo favorable diversos tipos de actividades. A esto le podríamos sumar la población mayormente joven.

Mirando y prestando atención a estas delimitaciones, consideramos presentar con este Trabajo de Conclusión de Carrera, las investigaciones sobre el mercado actual y la comercialización de mochilas, carteras y cartucheras, ofreciendo una alternativa nacional, frente a los diversos competidores nacionales e inclusive internacionales.

Los diversos emprendimientos y sobre todo uno muy cercano que lo vi nacer, me llevaron a tomar la decisión y enfocarme en este proyecto. Este tipo de proyectos debería de ser el punto de partida de todas las Pymes pero debido a los escasos recursos y la necesidad urgente de salir a la calle, no es considerada por casi ninguna.