

**Ingeniería Comercial**

**“ILEX S.R.L.”**

**Liliana Raquel Ozuna Domínguez**

**Asunción – Paraguay**

**2016**

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>14</b>
<b>1 INTRODUCCION A LA IDEA DEL NEGOCIO.....</b>	<b>17</b>
<b>1.1. Introducción a la Idea del Proyecto .....</b>	<b>17</b>
1.1.1 Historia de la Yerba Mate .....	17
1.1.2 Consumo.....	17
1.1.3 Determinación Botánica.....	17
1.1.4 Beneficios para la Salud de la Yerba Mate.....	18
1.1.5 Proceso de Producción de la Yerba Mate.....	19
<b>1.2 Requerimientos Jurídicos.....</b>	<b>20</b>
1.2.1 Nombre o Razón Social .....	20
1.2.2 Tipo de Sociedad .....	20
1.2.3 Constitución Jurídica .....	21
1.2.3.1 Escritura de Constitución .....	21
1.2.3.2 Inscripciones Registro Público de Comercio y de Personas Jurídicas y Asociaciones.....	22
1.2.3.3 Matrícula del Comerciante .....	23
1.2.3.4 Rubrica de Libros Contables.....	24
1.2.3.5 Inscripción en la Dirección de Apoyo del Ministerio de Hacienda (R.U.C.).....	25
1.2.3.6 Apertura en la Municipalidad de Areguá .....	26
1.2.3.7 Instituto de Previsión Social.....	27
1.2.3.8 Inscripción en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social .....	28
1.2.3.9 Dirección de Propiedad Intelectual.....	29
1.2.3.10 Instituto Nacional de Alimentación y Nutrición .....	30
<b>1.2.3.10.1 Registro Nacional de Envase en contacto con el Alimento .....</b>	<b>31</b>
<b>1.2.3.10. 2 Registro Sanitario de Producto Alimenticio.....</b>	<b>33</b>
1.2.3.11 Instituto Nacional de Tecnología Normalización y Metrología .....	34
1.2.3.12 Licencia Ambiental de SEAM.....	35
1.2.4 Costos del trámite del Aspecto Jurídico.....	36
<b>2 ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1 Importancia del Estudio de Mercado.....</b>	<b>38</b>
<b>2.2 Objetivos del Estudio de Mercado.....</b>	<b>38</b>
<b>2.3 Planteamiento y Formulación del Problema.....</b>	<b>39</b>
2.3.1 Objetivos.....	39
2.3.1.1 Objetivos Generales.....	39
2.3.1.2 Objetivos Específicos .....	39
2.3.2 Tipo de Estudio.....	39
2.3.2.1 Investigación Exploratoria .....	39
2.3.2.2 Investigación Concluyente.....	40
2.3.3 Tipo de Instrumento.....	40
<b>2.4 Objetivos y Requerimientos de Investigación.....</b>	<b>40</b>
2.4.1 Objetivos Cognitivos .....	40
2.4.2 Objetivos Afectivos.....	41
2.4.3 Objetivos de la Demanda .....	41
2.4.4 Objetivos Comportamentales.....	42

2.4.5	Objetivos Socio demográficos.....	42
<b>2.5</b>	<b>Diseño de Investigación y Fuentes de Datos.....</b>	<b>43</b>
2.5.1	Diseño por Fuentes de Datos.....	43
2.5.2	Investigación Concluyente .....	43
2.5.2.1	Diseño descriptivo.....	43
<b>2.6</b>	<b>Procedimiento de Recolección de Datos.....</b>	<b>45</b>
<b>2.7</b>	<b>Diseño de la Muestra .....</b>	<b>60</b>
2.7.1	Definición de la Población .....	60
2.7.2	Marco Muestral .....	61
2.7.3	Tamaño de la Muestra.....	62
2.7.4	Selección del Tipo de Muestreo.....	62
2.7.5	Recolección de los Elementos Muestrales.....	63
<b>2.8</b>	<b>Recolección de Datos .....</b>	<b>64</b>
<b>2.9</b>	<b>Procesamiento de Datos .....</b>	<b>64</b>
2.9.1	Tabulación y Codificación .....	64
<b>2.10</b>	<b>Análisis de los Datos.....</b>	<b>65</b>
2.10.1	El Análisis Descriptivo .....	65
<b>2.11</b>	<b>Conclusión de la Investigación de Mercado.....</b>	<b>77</b>
<b>2.12</b>	<b>Inversión por el Estudio de Mercado.....</b>	<b>78</b>
<b>3</b>	<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>80</b>
<b>3.1</b>	<b>Importancia de la Segmentación de Mercados.....</b>	<b>80</b>
<b>3.2</b>	<b>Análisis de la Macro-segmentación .....</b>	<b>80</b>
3.2.1	Industria .....	81
3.2.2	Mercado .....	81
3.2.3	Producto Mercado.....	81
	Declaración de la Visión.....	82
	Declaración de la Misión .....	82
3.2.4	Competidores .....	82
3.2.4.1	Competidores Directos .....	82
3.2.4.2	Competidores Indirectos.....	83
<b>3.3</b>	<b>Análisis de la Micro-segmentación .....</b>	<b>84</b>
3.3.1.	Segmento objetivo .....	84
3.3.2.	Ciclo de Vida del Producto .....	85
<b>3.4</b>	<b>Análisis de la Demanda .....</b>	<b>88</b>
3.4.1	Calculo de la Demanda Global .....	88
3.4.2.	Cálculo del Mercado Potencial Absoluto .....	89
3.4.3	Grafico de la Demanda de “Ilex S.R.L.” .....	90
3.4.4.	Cuota de mercado .....	91
<b>3.5</b>	<b>Estimación de Ventas.....</b>	<b>92</b>
3.5.1	Cálculo de la Estimación de Venta – 1º Año.....	92
3.5.2	Cálculo de la Estimación de Ventas del Proyecto.....	93
<b>3.6</b>	<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>94</b>
3.6.1	Variables Controlables.....	96
3.6.1.1	Producto.....	97
3.6.1.2	Precio.....	100

3.6.1.3	Plaza .....	101
3.6.1.4	Promoción.....	101
3.6.1.5	Proceso .....	102
3.6.1.6	Presencia Física.....	103
3.6.1.7	Personal .....	104
3.6.2	Variables No Controlables.....	105
3.6.2.1	Consumidores.....	106
3.6.2.2	Competencia .....	106
3.6.2.3	Mercado.....	106
3.6.2.4	Entorno .....	107
3.6.3	Matriz de Interacciones.....	108
3.6.3.1	Maxi – Maxi (Fortalezas y Oportunidades).....	108
3.6.3.2	Maxi – Mini (Fortalezas y Amenazas).....	109
3.6.3.3	Mini – Maxi (Debilidades y Amenazas).....	109
3.6.3.4	Mini – Mini (Debilidades y Oportunidades) .....	110
3.6.3.5	Matriz Foda.....	111
<b>3.8</b>	<b>Resumen de la Inversión del Plan de Marketing.....</b>	<b>119</b>
<b>3.9</b>	<b>Cronograma del Plan de Marketing.....</b>	<b>119</b>
<b>3.10</b>	<b>Identidad Corporativa .....</b>	<b>120</b>
<b>4</b>	<b>ADMINISTRACIÓN .....</b>	<b>136</b>
<b>4.1</b>	<b>Lineamiento Estratégico .....</b>	<b>136</b>
<b>4.1.1</b>	<b>Declaración de la Visión .....</b>	<b>136</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Declaración de la Misión.....</b>	<b>136</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Localización de “Ilex S.R.L.”.....</b>	<b>137</b>
<b>4.1.3.-</b>	<b>Análisis de la Estructura Competitiva del Sector (Porter) .....</b>	<b>139</b>
4.1.3.1	Amenaza de Nuevos Competidores.....	139
4.1.3.2	Poder de Negociación con los Clientes.....	140
4.1.3.3	Poder de Negociación con los Proveedores .....	141
4.1.3.4	Rivalidad entre Competidores.....	141
4.1.3.5	Amenaza de Productos Sustitutos.....	142
4.1.3.6	Resumen de las Fuerzas.....	142
<b>4.1.4</b>	<b>Matriz de Ansoff .....</b>	<b>143</b>
4.1.4.1	Estrategia de Penetración de Mercados .....	143
4.1.4.2	Desarrollo de Nuevos Productos .....	144
4.1.4.3	Desarrollo de Nuevos Mercados.....	144
4.1.4.4	Estrategia de Diversificación .....	144
<b>4.2</b>	<b>Plan de Administración.....</b>	<b>146</b>
<b>4.2.1.</b>	<b>Análisis Situacional de Ilex S.R.L.....</b>	<b>146</b>
4.2.1.1.	Descripción de Variables controlables - Debilidades y Fortalezas .....	146
<b>4.2.1.1.1.</b>	<b>Recursos Humanos .....</b>	<b>146</b>
<b>4.2.1.1.2.</b>	<b>Recursos Materiales.....</b>	<b>147</b>
<b>4.2.1.1.3.</b>	<b>Recursos Financieros.....</b>	<b>148</b>
4.2.1.2.	Descripción de Variables no controlables. Oportunidades y Amenazas .....	149
<b>4.2.1.2.1.</b>	<b>Entorno Económico .....</b>	<b>149</b>
<b>4.2.1.2.2.</b>	<b>Entorno Legal .....</b>	<b>150</b>

4.2.1.3. Matriz de Interacciones.....	151
<b>4.2.1.4.1. Maxi – Maxi (Fortalezas y Oportunidades).....</b>	<b>152</b>
<b>4.2.1.3.2. Maxi – Mini (Fortalezas y Amenazas).....</b>	<b>152</b>
<b>4.2.1.4.3. Mini – Maxi (Debilidades y Oportunidades).....</b>	<b>153</b>
<b>4.2.1.3.4. Mini – Mini (Debilidades y Amenazas) .....</b>	<b>154</b>
4.2.1.5. Matriz FODA .....	155
4.2.2.1. Objetivo N° 1.....	156
<b>4.2.2.1.1. Estrategias.....</b>	<b>156</b>
<b>4.2.2.1.2. Disposición de Recursos de la empresa a ser empleados:.....</b>	<b>156</b>
<b>4.2.2.1.2.1. Recursos Humanos .....</b>	<b>156</b>
<b>4.2.2.1.2.2. Recursos Materiales.....</b>	<b>156</b>
<b>4.2.2.1.2.3. Recursos Financieros.....</b>	<b>157</b>
<b>4.2.2.1.3. Políticas.....</b>	<b>157</b>
<b>4.2.2.1.4. Plan de acción .....</b>	<b>157</b>
<b>4.2.2.1.5. Inversión .....</b>	<b>157</b>
4.2.2.2. Objetivo N° 2.....	158
<b>4.2.2.2.1. Estrategias.....</b>	<b>158</b>
<b>4.2.2.2.2. Disposición de Recursos de la empresa a ser empleados:.....</b>	<b>158</b>
<b>4.2.2.2.2.1. Recursos Humanos .....</b>	<b>158</b>
<b>4.2.2.2.2.2. Recursos Materiales.....</b>	<b>158</b>
<b>4.2.2.2.2.3. Recursos Financieros.....</b>	<b>159</b>
<b>4.2.2.2.3. Políticas.....</b>	<b>159</b>
<b>4.2.2.2.5. Plan de acción .....</b>	<b>159</b>
<b>4.2.2.2.6. Inversión .....</b>	<b>160</b>
4.2.2.3. Objetivo N° 3.....	160
<b>4.2.2.3.1. Estrategias.....</b>	<b>160</b>
<b>4.2.2.3.2. Disposición de Recursos de la empresa a ser empleados:.....</b>	<b>160</b>
<b>4.2.2.3.2.1. Recursos Humanos .....</b>	<b>160</b>
<b>4.2.2.3.2.2. Recursos Materiales.....</b>	<b>161</b>
<b>4.2.2.3.2.3. Recursos Financieros.....</b>	<b>161</b>
<b>4.2.2.3.3. Plan de acción .....</b>	<b>161</b>
<b>4.2.2.3.4. Inversión .....</b>	<b>161</b>
<b>4.3 Estructura de la Organización.....</b>	<b>162</b>
4.3.1 Organigrama.....	162
4.3.2 Los Mecanismos de Coordinación.....	164
4.3.2.1 La adaptación Mutua .....	164
4.3.2.2 La Supervisión Directa .....	164
4.3.2.3 La Estandarización de los Procesos de Trabajo.....	164
4.3.2.4 La estandarización de las Habilidades.....	165
4.3.2.5 La Estandarización de los Resultados.....	165
4.3.3 Criterio de las partes funcionales de la organización, según el criterio de Mintzberg.....	165
4.3.3.1 El ápice estratégico.....	166
4.3.3.2 El núcleo de Operaciones.....	166
4.3.3.3 La línea Intermedia.....	166
4.3.3.4 La Tecno estructura .....	166

4.3.3.5 Staff de Apoyo .....	166
4.3.4 Partes funcionales de “Ilex S.R.L.”, según el criterio de Mintzberg .....	167
4.3.4 Tipos de estructuras Según Henry Mintzberg.....	168
4.3.4.1 La estructura Simple.....	168
4.3.4.2 Burocracia Profesional.....	169
4.3.4.3 Burocracia Maquinal .....	169
4.3.4.4 La Forma Divisional.....	169
4.3.4.5 La Adhocracia.....	170
4.3.5 Manual de Funciones.....	171
4.3.5.1 Ventaja del manual de funciones.....	171
4.3.6 Manual de Procedimientos.....	190
4.3.7 Fluxograma .....	194
4.3.7.1 Tipos de Diagramas de Flujo .....	194
4.3.7.2 Ventajas de los Diagramas de Flujo .....	195
4.3.8 Análisis De Costos.....	199
4.3.8.1 Recursos Humanos.....	199
4.3.8.2 Costos.....	199
4.3.9 Layout.....	202
<b>4.3.10 Estructura de Costos .....</b>	<b>203</b>
<b>4.4 Plan de Cuentas.....</b>	<b>204</b>
<b>5 ASPECTO ECONÓMICO.....</b>	<b>209</b>
5.1 Balanza comercial (importación/exportaciones):.....	209
5.2 Balanza comercial año 2014.....	210
5.3 Fluctuación del tipo de cambio.....	212
5.4 Superávit o déficit Fiscal.....	213
5.5 Inflación .....	214
5.6 Producto interno Bruto (PIB) .....	215
5.7 Comportamiento de la Reserva Monetaria .....	217
5.8 Economía nacional 2016 .....	218
5.9 Evolución del Salario Mínimo.....	219
<b>6 ASPECTOS FINANCIEROS .....</b>	<b>222</b>
6.1 Cuadro de Inversiones y Financiamiento .....	223
6.2 Cronograma de Inversiones y Financiaciones .....	224
6.3 Depreciaciones y Amortizaciones.....	225
6.4 Servicio de Deuda.....	226
6.5 Mano de Obra.....	228
6.6 Cronograma de Ventas.....	229
6.7 Ingresos por Ventas .....	230
6.8 Costos Totales .....	231
6.9 Punto de Equilibrio .....	232
6.10 Capital de Trabajo.....	233
6.11 Estados De Resultados Proyectos Con Financiamiento .....	234
6.12 Estados De Resultados Proyectos Sin Financiamiento.....	235
6.13 Flujos De Caja Proyectos Con Financiamiento .....	236
6.14Flujos De Caja Proyectos Sin Financiamiento .....	237

6.15 Origen y Aplicación De Fondos Con Financiamiento .....	238
6.16 Origen y Aplicación De Fondos Sin Financiamiento.....	239
6.17 Balances Proyectados Con Financiamiento.....	240
6.18 Balances Proyectados Sin Financiamiento .....	241
6.19 Indicadores Financieros .....	242
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>243</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>267</b>

## INTRODUCCION

Con este trabajo se pretende establecer un plan de negocios para la creación de empresa que se dedicará al fraccionamiento de Yerba Mate. El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia debido que demuestra que toda empresa, sin importar su tamaño o naturaleza, precisa elaborar un Plan Estratégico.

El objetivo inmediato es analizar los diferentes factores que rodean el entorno del negocio en nuestro país mediante la investigación de los mismos, y así afirmar la necesidad de hacer una empresa.

El contenido del trabajo está organizado en seis capítulos los mismos que están distribuidos de la siguiente manera: Capítulo I Aspecto Jurídico, Capítulo II Estudio de Mercado, Capítulo III Plan de Marketing; Capítulo IV Administración, Capítulo V Aspecto Económico y Capítulo VI Aspecto Financiero.

El Capítulo I inicia con la idea del proyecto, así como todos los pasos necesarios para la constitución de la empresa como una ***Sociedad de Responsabilidad Limitada***.

En el Capítulo II se detallan las técnicas y métodos de investigación de mercado, aplicadas para el levantamiento de información, así como los instrumentos empleados para recolectar datos certeros, como la encuestas; además contiene población utilizada y los pasos del tamaño de la muestra, que nos permitirá conocer quienes nos facilitaran dicha información relevante para dar solución, obteniendo parámetros que orientan el desarrollo de la propuesta.

En el Capítulo III que abarca el Plan de Marketing donde se desarrolla un análisis situacional a través de la técnica FODA, y se determinan los objetivos, planificación de las actividades, diseño de planes, estrategias y políticas del programa de marketing a ser desarrollados que permitirán a la empresa tener éxito y mantener una eficiente gestión.

El Capítulo IV se desarrolla todo lo referente a administración, se define el lineamiento estratégico y todo lo concerniente a la estructura organizativa de la empresa.

El Capítulo V Aspecto económico se plantean todos los temas macroeconómicos que podrían afectar al proyecto.

Y por último tenemos el Capítulo VI Aspecto Financiero donde obtendremos la información necesaria para determinar la rentabilidad del proyecto y decidir si se invierte en el mismo o no.