

Administración de Empresas

Plan de negocio para la creación de una empresa de distribución de productos de consumo masivo DISINSA

Alumnas:

**Silvia María Beatriz Sosa Paredes
María Auxiliadora Taboada Ferreira**

**Asunción – Paraguay
2018**

ÍNDICE

PORTADA	1
AGRADECIMEINTO	2
DEDICATORIA	3
INDICE	4
LISTA DE ILUSTRACIONES	7
LISTA DE TABLAS	8
INTRODUCCION	9
RESUMEN EJECUTIVO	10
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS	13
CAPITULO I - CONCEPTO DEL NEGOCIO	14
1.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	14
1.2. MISION Y VISION.....	15
1.3.LOCALIZACION DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN.....	17
CAPITULO II – ASPECTOS JURIDICO	20
2.1. Requerimientos Jurídicos.....	20
2.2. Acta De Constitución De La Sociedad.....	21
2.3. Leyes que afectan al Proyecto.....	30
2.4. Plan Fiscal.....	31
2.5. Presupuesto jurídico inicial.....	31
CAPITULO III – ASPECTOS ECONOMICOS	42
3.1. MACROECONOMIA.....	42
3.1.1. La macroeconomía contiene las siguientes variables.....	42
3.2. MICROECONOMIA.....	52
3.2.1. Elasticidad de la Oferta.....	52
3.2.2. Elasticidad de la Demanda.....	53
CAPITULO IV – ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	56
4.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	56
4.1.1. Organigrama General.....	56
4.2. Diseño de la superestructura.....	57
4.3. Sistema decisor.....	58
4.4. Diseño de puestos.....	59
4.5. Estrategias operativas.....	60
4.5.1. Reglamentos y normas de la empresa.....	60
4.6. Estrategias de recursos humanos.....	64
4.7. MANUAL DE FUNCIONES.....	68
4.8. MANUAL DE INSTRUCCTIVOS DE TRABAJO DEL AREA DE VENTAS (CENTRAL E INTERIOR).....	90
4.9. LAYOUT.....	96
4.10. CONTABILIDAD.....	97
4.10.1. Definición.....	97
4.10.2. Funciones Básicas.....	97
4.10.3. Principios Básicos.....	97
4.11. ACTIVO.....	100

4.12. PASIVO.....	100
4.13. PATRIMONIO NETO.....	101
CAPITULO V - ANALISIS DE MERCADO.....	103
5.1. INVESTIGACION DE MERCADO	103
5.1.1. Identificar y definir el problema u oportunidad	103
5.1.2. Objetivos de la Investigación de Mercado.....	103
5.1.3. Diseño de la Investigación.....	103
5.1.4. Método de Recolección, procesamiento y análisis de datos.....	104
5.1.5. Diseñar Muestra.....	105
5.1.6. Recolección de datos.....	107
5.1.7. Procesar los datos.....	109
5.1.8. Analizar los datos.....	109
5.1.9. Resultado de la Investigación.....	114
5.2. PRINCIPALES COMPETIDORES.....	115
5.3. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL SECTOR (MICHAEL PORTER)	116
5.3.1. Competencia Potencial.....	117
5.3.2. Competencia Actual, Rivalidad entre empresas.....	117
5.3.3. Poder de los Proveedores.....	118
5.3.4. Poder de los Clientes	118
5.3.5. Productos Sustitutos.....	119
CAPITULO VI- PLAN DE MARKETING.....	120
6.1. ANALISIS FODA.....	120
6.2. MARKETING ESTRATEGICO.....	122
6.2.1. Estrategias de crecimiento según IGOR ANSOFF.....	122
6.2.2. Estrategias competitivas según MICHAEL PORTER.....	124
6.3. Marketing Operativo.....	126
CAPITULOS VII- ASPECTOS OPERACIONALES.....	129
7.1. ASPECTOS OPERACIONALES.....	129
7.1. PROCESOS ASOCIADOS A LA VENTA.....	129
7.2. PROCESOS ASOCIADOS A LA DISTRIBUCION.....	131
7.3. Procesos asociados a la administración.....	132
7.4. Sistema Informático.....	133
7.5. Instalaciones.....	133
7.6. Flota.....	134
7.7. Principales proveedores.....	134
CAPITULO VIII- RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	137
8.1. IMPACTO AMBIENTAL.....	139
8.2. IMPACTO SOCIO-ECONOMICO.....	140
8.3. IMPACTO CULTURAL.....	141
8.4. ASPECTOS ÉTICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD DEL PROYECTO....	142
CAPITULO XI- PLAN DE EXPANSION.....	144
9.1. RIESGOS INTERNOS DE EXPANSION	145
9.2. RIESGOS EXTERNOS DE EXPANSION	146
9.3. BARRERAS DE SALIDA.....	148

9.4. IMAGEN DE LA EMPRESA.....	148
CAPITULO X- PLAN FINANCIERO.....	149
10.1. INVERSIONES NECESARIAS Y FINANCIAMIENTO.....	149
10.2. PROYECCION DE VENTAS.....	150
10.3. CAPITAL DE TRABAJO	151
10.4. COSTOS DEL PROYECTO.....	152
10.5. MANO DE OBRA Y CARGA SOCIALES.....	153
10.6. ESTADO DE RESULTADO.....	155
10.7. EVALUACION VAN Y TIR.....	157
10.8. FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	159
10.9. INDICADORES FINANCIEROS.	160
11. CONCLUSION.....	161
12. BIBLIOGRAFIA.....	162
13. ANEXO.....	163

RESUMEN

La empresa DISINSA entrará a competir en la categoría de consumo masivo, específicamente en la venta de cigarrillos. Debido a la situación mundial el consumo de tabaco ha venido en descenso los últimos años por lo que las compañías tabacaleras buscan captar la mayor cantidad de consumidores existentes a través de la diversificación de marcas, debido a que dos de sus marcas más importantes son distribuidas por CODISA y de modo a que las nuevas marcas no canibalicen a las mismas. Es por ese motivo que se tomó la decisión de realizar la distribución a través de otra firma. El proyecto en sí se basa en confirmar la viabilidad de dicha premisa.

Debido a que es estratégico el ingreso de estas marcas al mercado, BAT va a conceder ciertos beneficios extras durante los primeros años de trabajo en conjunto con DISINSA. La empresa tendrá un FEE fijo sobre las ventas, de 18% y las mercaderías serán entregadas a consignación. Estos beneficios otorgados, rompen la barrera de ingreso a la categoría ya que el mercado de cigarrillos es de bajo nivel de rentabilidad, pero de alto volumen, en donde los costos de los productos son altos.

BAT es una de las tabacaleras más importantes del mundo, British American Tobacco Paraguay forma parte del Grupo British American Tobacco que constituye el grupo tabacalero de mayor alcance mundial. El grupo tiene una fuerte posición de mercado en cada una de las regiones en las que participa y es líder en más de 55 mercados.

En el capítulo 1, se podrá observar que la ubicación de la sede administrativa/comercial como la de distribución, estarán estratégicamente posicionados para reducir costos y tener un fácil acceso a los puntos de venta. La oficina administrativa comercial estará ubicada en la ciudad de Fernando de la Mora Zona Norte y el Centro de Distribución en la ciudad de Luque, en el predio de Manufactura Gloria S.A. éstas ubicaciones fueron seleccionadas debido a la evaluación que hemos elaborado teniendo en cuenta criterios que son relevantes a la hora de tomar una decisión al respecto. También se observa la Misión, Visión y Valores que fueron desarrollados para la empresa.

En el capítulo 2, se observa los aspectos jurídicos a ser tenidos en cuenta para la apertura del negocio, en este caso el de una Sociedad Anónima debido a consideramos tiene mayor posibilidad de crecimiento del capital, así como también están mejor vistas a la hora de solicitar créditos, cuenta con mayores facilidades, en parte por la mayor exigencia contable que recae sobre ellas. Podremos observar algunas de las leyes que la regirán, entre las que podemos mencionar: Código Civil, Ley del Comerciante, Código Laboral, Ley del Tabaco, entre otras.

En el capítulo 3, hacemos un recorrido por los indicadores macro y micro económicos y los efectos del mismo en el negocio. Se observa que tanto la inflación como el tipo de cambio tiene fluctuaciones mínimas que no representan riesgos a mediano y largo plazo para el negocio. Mencionamos que el mercado paraguayo es un mercado propicio para generar inversiones ya que la estabilidad económica del país y el costo de mano de obra bajo y las leyes son favorables a los emprendimientos.

En el capítulo 4, armamos una estructura humana capacitada y optimizada al máximo. En la cual la estructura será descentralizada, debido a que la descentralización puede mejorar la moral de toda la empresa pues gerentes y líderes de todos los niveles creen que tienen

una fuerte participación en el éxito o fracaso de la empresa.

DISINSA tendrá un área administrativa, comercial y de logística, generando una fuente de trabajo para 47 personas. Estará regida por un Reglamento Interno de Trabajo, el cual se detalla en este capítulo.

En el capítulo 5, exploraremos las premisas fundamentales del negocio, mediante la realización de una encuesta con cuyos resultados buscamos las oportunidades de mejora y las mejores prácticas para capitalizar y lograr una ventaja competitiva y sustentable.

En el capítulo 6, analizamos estratégicamente nuestras ventajas, fortalezas, amenazas y debilidades, así como las acciones estratégicas que realizaremos para estar donde debemos estar.

En el 7, estudiamos los procesos principales de la operación, tales como los asociados a la venta – en cuanto al mismo optamos por el sistema de preventa-, a la distribución, optando por tercerizar la entrega a los puntos de venta - y a los procesos administrativos, los cuales son de soporte para toda la operación.

En el capítulo 8, hablamos de la Responsabilidad Social Empresarial, tanto dentro del mundo exterior como en el interior. En el interior, se tendrá en cuenta lo siguiente: Prácticas justas de contratación y de ascenso, pagos de salarios, pago a proveedores externos y las condiciones seguras de trabajo. En el exterior, el cuidado del medio ambiente, la generación de fuentes de trabajo y la protección a los datos de los clientes.

En el capítulo 9, debido a que el negocio actual es de bajo margen y alta rotación además de que se depende de un solo proveedor se buscará negocios alternativos que generen rentabilidad incremental utilizando los canales de distribución consolidados para la venta de cigarrillos, teniendo en cuenta los distintos riesgos tanto internos como externos.

En el capítulo 10, se observa que el negocio es viable. Si bien la rentabilidad sobre la inversión es modesta en relación a otros tipos de negocios de índoles similar, el valor absoluto hace que sea bastante atractivo por el flujo de las ventas ya que la mayor parte de la inversión es prácticamente absorbida por el socio comercial (proveedor).