

**Ciencias Contables y Administrativas**

**El Camino S.R.L.  
TransNET: Transporte de Ganado**

**Marko Wiens Reimer**

**Asunción - Paraguay  
2017**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>19</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>20</b>
<b>1. CAPÍTULO I – ASPECTOS JURÍDICOS</b> .....	<b>21</b>
1.1. <i>Introducción a la Idea del Proyecto</i> .....	21
1.2. <i>Requerimientos Jurídicos</i> .....	22
1.2.1. Razón Social y Marca .....	22
1.2.2. Tipo de Sociedad .....	23
1.2.3. Constitución Jurídica .....	25
Escritura de Constitución .....	26
Registro Público de Comercio .....	28
Registro Público de Personas Jurídicas y Asociaciones .....	29
Matrícula del Comerciante .....	30
Rúbrica de Libros Contables .....	31
SET – Subsecretaria de Estado de Tributación .....	33
MIC – Ministerio de Industria y Comercio .....	34
Municipalidad de Filadelfia .....	36
IPS – Instituto de Previsión Social .....	37
MTESS – Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social .....	39
DINAPI – Dirección Nacional de Propiedad Intelectual .....	40
SENACSA – Servicio Nacional de Calidad y Salud Animal .....	44
Costo Total de la Constitución de El Camino S.R.L. ....	47
1.2.4. Plan Fiscal .....	48
<b>2. CAPÍTULO II – INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b> .....	<b>49</b>
2.1. <i>Paso 1 – Necesidad de Información</i> .....	50
2.2. <i>Paso 2 – Objetivos y Requerimientos</i> .....	53
2.2.1. Objetivos Cognitivos .....	53
2.2.2. Objetivos Afectivos .....	53
2.2.3. Objetivos Comportamentales .....	54
2.2.4. Objetivos Sociodemográficos .....	55
2.3. <i>Paso 3 – Diseños de Investigación y Fuentes de Datos</i> .....	56
2.3.1. Investigación Exploratoria .....	56
2.3.2. Investigación Concluyente .....	56
2.4. <i>Paso 4 – Desarrollo del Procedimiento de Recolección de Datos</i> .....	59
2.5. <i>Paso 5 – Diseño de la Muestra</i> .....	68
2.5.1. Paso 1: Definir la Muestra .....	68
2.5.2. Paso 2: Identificar el Marco Muestral .....	69
2.5.3. Paso 3: Determinar el Tamaño de la Muestra .....	70
2.5.4. Paso 4: Seleccionar un Procedimiento de Muestreo .....	71
Muestreo Probabilístico .....	71
Muestreo no Probabilístico .....	71
2.5.5. Paso 5: Seleccionar la Muestra .....	72
2.6. <i>Paso 6 – Recolección de Datos</i> .....	73
2.7. <i>Paso 7 – Codificación y Tabulación</i> .....	78

2.8. Paso 8 – Análisis de los Datos .....	83
2.9. Paso 9 – Presentación de los Resultados .....	100
2.10. Costo Total de la Investigación de Mercado .....	101
<b>3. CAPÍTULO III – MARKETING .....</b>	<b>102</b>
3.1. Análisis de la Macro Segmentación .....	102
3.2. Análisis de la Micro Segmentación .....	104
3.2.1. Ciclo de Vida del Producto .....	106
3.2.2. Análisis de la Segmentación .....	108
Tamaño de Segmentos .....	108
Mensurabilidad .....	109
3.3. Análisis de la Demanda .....	114
3.3.1. Cálculo de la Demanda Global .....	114
3.3.2. Cálculo del Mercado Potencial Absoluto .....	117
3.3.3. Cuota de Mercado .....	119
3.3.4. Objetivo de Ventas .....	121
3.3.5. Presupuesto de Ventas Resumido para 5 Años .....	122
3.3.6. Presupuesto de Ventas Detallado para 5 Años .....	122
3.4. Las 7P de TransNET .....	125
3.4.1. Producto .....	125
3.4.2. Precio .....	125
3.4.3. Plaza (Distribución) .....	125
3.4.4. Promoción .....	126
3.4.5. Procesos .....	126
3.4.6. Personas .....	127
3.4.7. Presencia (Evidencia) Física .....	127
3.5. Plan de Marketing .....	128
3.5.1. Análisis Situacional .....	128
FODA .....	128
Listado Plano .....	131
Matriz de Interacción .....	132
Matriz FODA .....	134
3.5.2. Objetivos, Estrategias y Planes de Acción .....	135
Objetivo N°1 .....	135
Estrategia N°1 .....	135
Plan de Acción N°1 .....	136
Objetivo N°2 .....	137
Estrategia N°2 .....	137
Plan de Acción N°2 .....	138
Objetivo N°3 .....	139
Estrategia N°3 .....	139
Plan de Acción N°3 .....	140
Objetivo N°4 .....	141
Estrategia N°4.....	141
Plan de Acción N°4 .....	142
3.5.3. Costo Total del Plan de Marketing .....	143

3.5.4. Proyección del Plan de Marketing para 5 Años .....	144
<b>4. CAPÍTULO IV – ADMINISTRACIÓN .....</b>	<b>145</b>
4.1. <i>Lineamiento Estratégico</i> .....	145
4.1.1. Visión .....	145
4.1.2. Misión .....	145
4.1.3. Valores .....	145
4.1.4. Análisis de la Estructura Competitiva del Sector.....	146
Competencia Actual .....	147
Poder de los Clientes .....	147
Poder de los Proveedores .....	148
Competencia Potencial .....	148
Productos Sustitutivos .....	149
Resumen de las 5 Fuerzas Competitivas del Sector .....	149
4.1.5. Matriz de Ansoff .....	150
Penetración de Mercados .....	151
Desarrollo de Nuevos Mercados .....	151
Desarrollo de Nuevos Productos .....	151
Diversificación .....	151
4.2. <i>Plan de Administración</i> .....	153
4.2.1. Análisis Situacional .....	153
FODA .....	153
Listado Plano .....	155
Matriz de Interacción .....	156
Matriz FODA .....	157
4.2.2. Objetivos, Estrategias y Planes de Acción .....	158
Objetivo N°1 .....	158
Estrategia N°1 .....	158
Plan de Acción N°1 .....	159
Objetivo N°2 .....	160
Estrategia N°2 .....	160
Plan de Acción N°2 .....	161
Objetivo N°3 .....	162
Estrategia N°3 .....	162
Plan de Acción N°3 .....	163
Objetivo N°4 .....	164
Estrategia N°4.....	164
Plan de Acción N°4 .....	165
4.2.3. Costo Total del Plan de Administración .....	166
4.2.4. Proyección del Plan de Administración para 5 Años .....	166
4.3. <i>Estructura Organizacional</i> .....	167
4.3.1. Organigrama .....	167
4.3.2. Partes Funcionales de la Empresa .....	168
El Ápice Estratégico .....	169
El Núcleo de Operaciones .....	170
La Línea Media .....	171

La Tecnoestructura .....	172
El Staff de Apoyo .....	172
4.3.3. Configuraciones Estructurales de las Empresas .....	173
Estructura Simple .....	173
Burocracia Maquinal .....	173
Burocracia Profesional .....	173
Forma Divisional .....	174
Adhocracia .....	174
4.3.4. Mecanismos de Coordinación y Control .....	175
Adaptación Mutua.....	175
Supervisión Directa .....	175
Normalización o Estandarización de los Procesos de Trabajo.....	175
Normalización o Estandarización de las Habilidades o Destrezas .....	176
Normalización o Estandarización de los Resultados .....	176
4.3.5. Layout.....	177
Layout Oficina .....	177
Layout Taller.....	180
4.3.6. Requerimiento de Infraestructura y Equipo .....	181
4.3.7. Manual de Funciones .....	183
4.3.8. Manual de Procedimientos .....	192
4.3.9. Flujogramas .....	194
4.3.10. Recursos Humanos.....	198
4.4. Localización .....	200
4.4.1. Macro Localización .....	202
4.4.2. Micro Localización .....	203
4.5. Costos y Gastos del Proyecto .....	204
4.5.1. Costos de Producción .....	205
4.5.2. Gastos de Administración .....	206
4.5.3. Gastos de Ventas .....	208
4.5.4. Gastos Financieros .....	208
4.5.5. Gastos No Desembolsados .....	209
4.5.6. Impuestos .....	209
4.6. Plan de Cuentas .....	210
<b>5. CAPÍTULO V – CONTEXTO SOCIAL Y ECONÓMICO DEL PARAGUAY.216</b>	
5.1. Panorama General del Paraguay .....	216
5.2. Población del Paraguay .....	218
5.3. Salario Mínimo Legal en Paraguay .....	220
5.4. Producto Interno Bruto – PIB .....	221
5.5. Balanza Comercial .....	223
5.5.1. Importaciones.....	224
5.5.2. Exportaciones .....	225
5.6. Fluctuación del Tipo de Cambio .....	226
5.6.1. Dólar .....	226
5.6.2. Euro .....	227
5.6.3. Real .....	228

5.6.4. Peso .....	229
5.7. Finanzas Públicas .....	230
5.8. Inflación.....	231
5.9. Relación del Contexto Social y Económico del País con el Proyecto de Inversión	233
<b>6. CAPÍTULO VI – PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>234</b>
6.1. Cuadro 1: Inversiones .....	234
6.2. Cuadro 2: Cronograma de Inversión y Financiamiento .....	237
6.3. Cuadro 3: Depreciaciones y Amortizaciones .....	238
6.4. Cuadro 4: Servicio de la Deuda .....	239
6.5. Cuadro 5: Mano de Obra .....	241
6.6. Cuadro 6: Cronograma de Producción y Ventas .....	242
6.7. Cuadro 7: Ingresos .....	243
6.8. Cuadro 8: Egresos .....	244
6.9. Cuadro 9: Punto de Equilibrio .....	245
6.10. Cuadro 10: Capital de Trabajo .....	246
6.11. Cuadro 11: Estado de Resultados Proyectados con Financiamiento.....	247
6.12. Cuadro 12: Estado de Resultados Proyectados sin Financiamiento .....	248
6.13. Cuadro 13: Flujos de Caja Proyectados con Financiamiento .....	249
6.14. Cuadro 14: Flujos de Caja Proyectados sin Financiamiento .....	250
6.15. Cuadro 15: Origen y Aplicación de Fondos con Financiamiento .....	251
6.16. Cuadro 16: Origen y Aplicación de Fondos sin Financiamiento .....	252
6.17. Cuadro 17: Balances Proyectados con Financiamiento .....	253
6.18. Cuadro 18: Balances Proyectados sin Financiamiento .....	254
6.19. Cuadro 19: Ratios Financieros .....	255
6.20. Evaluación de los Ratios Financieros .....	256
6.20.1. Liquidez .....	256
Índice de Liquidez .....	256
Prueba Ácida .....	257
Prueba Ácida Menor .....	257
6.20.2. Endeudamiento .....	258
Endeudamiento sobre Patrimonio .....	258
Endeudamiento sobre Inversión Total .....	258
Endeudamiento a Corto Plazo .....	259
6.20.3. Rentabilidad .....	259
Rentabilidad sobre Utilidad Neta .....	259
Rentabilidad sobre Margen Bruto .....	260
Rentabilidad sobre U.A.I.I. ....	260
Rentabilidad sobre Patrimonio .....	261
Rentabilidad sobre Inversión Total .....	261
<b>CONCLUSIÓN .....</b>	<b>262</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>263</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>265</b>

## **RESUMEN**

El Camino S.R.L. se basa en un estudio e investigación para la creación de una empresa que ofrece el servicio de transporte de ganado vacuno en el Chaco.

El Camino S.R.L. estará ubicado en el centro mismo de la ciudad de Filadelfia, departamento de Boquerón, en el corazón del Chaco paraguayo. Es una zona muy productiva y con buenas expectativas de crecimiento económico.

La empresa se dedicará especialmente a los propietarios de establecimientos ganaderos del departamento de Boquerón, a los cuales, con 5 camiones ofrecerá un transporte de ganado rápido y al mismo tiempo seguro.

Según las investigaciones, existe gran demanda del servicio a prestar en el Chaco y que los clientes están dispuestos a pagar altos precios por un servicio de calidad. Los atributos que los ganaderos buscan para el traslado de su ganado son el bienestar de los animales durante el traslado, choferes capacitados y la puntualidad en el servicio.

El Camino S.R.L. tendrá una estructura organizacional bien definida y estructurada, integrado por 13 empleados profesionales en sus respectivas áreas, que garantizarán la atención y el servicio diferencial y de calidad.

Para iniciar sus labores, el proyecto El Camino S.R.L. – que comercializará sus servicios a través de la marca TransNET – requerirá de una inversión total de 4.240.000.000 de guaraníes, de los cuales el 62% será capital propio de la sociedad (Gs. 2.640.000.000) y 38% será aportado mediante financiación bancaria (Gs. 1.600.000.000).

Según las proyecciones, el presente proyecto tiene viabilidad económica y financiera, ya que recupera su inversión inicial durante el segundo año. Además, tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 83%, un VAN positivo, la relación entre beneficio/costo es de 2,56 y la tasa de rendimiento sobre la inversión total es de 50%.

Basado en las investigaciones y proyecciones realizadas en el presente proyecto, se puede afirmar que El Camino S.R.L. es un proyecto de inversión factible y rentable en el mercado chaqueño.