



UNIVERSIDAD DEL SOL

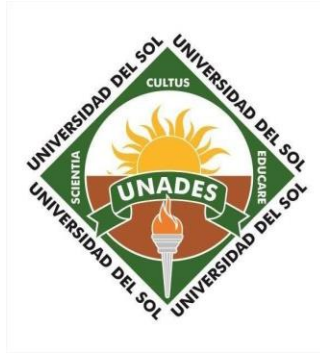
Creada por Ley N° 4263

Aprobada por el Consejo de Universidades por Resolución N° 10/2010

Datos a tener en cuenta para el presente Plan de Negocios.

A continuación, se presentan los lineamientos y especificaciones formales para la elaboración del presente Plan de Negocios, redactados en tercera persona y con un enfoque profesional:

- **Formato del Documento:** La presentación del Plan de Negocios deberá realizarse en hojas de tamaño CARTA.
- **Normas de Citación y Referencia:** Se requiere la aplicación de la 7ma edición de las Normas APA para la estructuración de títulos, la inserción de citas en el cuerpo del texto y la elaboración de la lista de referencias.
- **Tipografía:** Se empleará la fuente Times New Roman con un tamaño de 12 puntos tanto para el cuerpo del texto como para los títulos generales.
- **Contenido a Completar:** Todas las secciones y frases marcadas en color ROJO dentro de la plantilla o documento base deben ser sustituidas con la información pertinente al proyecto.
- **Jerarquía de Títulos:** Aquellos títulos o aspectos específicos que estén indicados con un tamaño de 14 puntos deberán desarrollarse siguiendo la Guía metodológica de la Facultad. El resto del contenido se mantendrá en 12 puntos.
- **Gestión de Referencias Bibliográficas:** La lista de referencias proporcionada contiene un total de 60 fuentes. Se deberá realizar una depuración de esta lista, eliminando todas aquellas referencias que no hayan sido citadas explícitamente en el desarrollo del documento. La lista final debe contener únicamente las fuentes efectivamente utilizadas, cumpliendo con un mínimo requerido de 20 referencias.
- **Extensión del Documento:** Se ha establecido una extensión recomendada para el cuerpo principal del trabajo, que abarca desde la introducción hasta el apartado de "Consideraciones Éticas". Dicha extensión debe oscilar entre 130 y 150 páginas, y se sugiere no exceder este límite máximo.



UNIVERSIDAD DEL SOL

FACULTAD DE.....

LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL

**“NOMBRE – DENOMINACIÓN EXACTA DE LA IDEA DEL
NEGOCIO...” (en 14 puntos)**

ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA

Asunción, Paraguay

Año 2025

ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA (en 14 puntos)

**“NOMBRE – DENOMINACIÓN EXACTA DE LA IDEA DEL
NEGOCIO...” (en 14 puntos)**

Plan de Negocios presentada a la Universidad del Sol, como requisito para la obtención del
Título de Grado de **Licenciado en.....**

Tutor: Mg. Ninfa Katherine Paniagua Enciso

Asunción, Paraguay

Año 2025

Nombre y Apellido: ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA

“Nombre – Denominación Exacta de la Idea del Negocio...”

Asunción (Paraguay): Universidad del Sol. Año 2025

Plan de Negocios = **Total de páginas: 123**

Copiar aquí exactamente las palabras clave del Resumen Ejecutivo

ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA

“NOMBRE – DENOMINACIÓN EXACTA DE LA IDEA DEL NEGOCIO...”

Este Plan de Negocios fue evaluado y aprobado en fecha __/__/__ para la obtención del título **de Licenciado en Marketing** por la Universidad del Sol

Miembros de la Mesa Examinadora:

Nombres

Firmas

Prof. _____

.....

Prof. _____

.....

Prof. _____

.....

A mis seres más queridos,

Con gratitud y amor, dedico esta investigación sobre la creación de una "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos". Su apoyo inquebrantable y cariño constante han iluminado mi camino en esta travesía. Este logro es también suyo, pues cada paso dado está impregnado de sus inspiradoras enseñanzas. Que este proyecto sea un reflejo de nuestro compromiso con la innovación y la búsqueda constante de nuevos horizontes.

Con todo mi cariño,

ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron de manera directa e indirecta en la realización de esta investigación sobre la "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos". A mi familia y amigos, quienes siempre me brindaron su apoyo incondicional y alentaron mi pasión por el conocimiento y la innovación.

Agradezco profundamente a mis profesores y mentores por compartir su sabiduría y orientación a lo largo de este proceso. Sus valiosos consejos y retroalimentación enriquecieron significativamente este trabajo. Este logro no habría sido posible sin la colaboración y contribución de muchos, y les estoy enormemente agradecido.

Con gratitud,

ROSA BLANCA ROJAS AMARILLA

"La publicidad, si bien es una herramienta poderosa, encuentra su mayor efectividad cuando se convierte en una experiencia compartida y participativa por parte del público". - John Wanamaker (1838-1922)

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Rivalidad entre competidores</i>	13
Tabla 2 <i>Barreras de entrada</i>	15
Tabla 3 <i>Barreras de salida</i>	18
Tabla 4 <i>Amenaza de sustitutos</i>	20
Tabla 5 <i>Poder de los compradores</i>	21
Tabla 6 <i>Poder de los proveedores</i>	23
Tabla 7 <i>Matriz FODA</i>	27
Tabla 8 <i>Factores críticos de éxito</i>	30
Tabla 9 <i>Fundamentación de los factores críticos de éxito</i>	32
Tabla 10 <i>Balanced Score Card</i>	35
Tabla 11 <i>Ficha técnica</i>	43
Tabla 12 <i>Características de los Principales Competidores</i>	46
Tabla 13 <i>Crecimiento del Mercado en los Últimos Años</i>	49
Tabla 14 <i>Crecimiento esperado del mercado</i>	49
Tabla 15 <i>Posicionamiento de competidores</i>	50
Tabla 16 <i>Escala de calificación</i>	50
Tabla 17 <i>Estructura de la cuota del mercado del proyecto</i>	51
Tabla 18 <i>Precio de los productos</i>	53
Tabla 19 <i>Equipos de informática</i>	63
Tabla 20 <i>Muebles y equipos de oficina</i>	63
Tabla 21 <i>Muebles y equipos de producción</i>	64
Tabla 22 <i>Rodados</i>	64
Tabla 23 <i>Maquinarias</i>	64
Tabla 24 <i>Mejoras edilicias</i>	64
Tabla 25 <i>Manual de Funciones Gerente</i>	68
Tabla 26 <i>Manual de procedimientos</i>	75
Tabla 27 <i>Inversión Inicial</i>	77
Tabla 28 <i>Activos fijos</i>	77
Tabla 29 <i>Activos intangibles</i>	78
Tabla 30 <i>Depreciaciones</i>	79

Tabla 31 <i>Inversión</i>	80
Tabla 32 <i>Financiamiento</i>	80
Tabla 33 <i>Dividendos</i>	81
Tabla 34 <i>Plan de pago a accionistas</i>	82
Tabla 35 <i>Determinación del costo del capital</i>	83
Tabla 36 <i>Salario totales anuales (Guaraníes)</i>	84
Tabla 37 <i>Presupuesto de compras</i>	85
Tabla 38 <i>Presupuesto proyectado de compras</i>	85
Tabla 39 <i>Costos fijos</i>	86
Tabla 40 <i>Costos y gastos anuales</i>	87
Tabla 41 <i>Cuadro de Costos y Gastos en guaraníes</i>	89
Tabla 42 <i>Estimación del precio en guaraníes</i>	91
Tabla 43 <i>Costo FOB Mercaderías (Solo para Comercio Internacional)</i>	92
Tabla 44 <i>Ingresos por ventas anuales en guaraníes</i>	93
Tabla 45 <i>Flujo de caja proyectado en guaraníes</i>	94
Tabla 46 <i>Estado de resultados proyectados en guaraníes</i>	95
Tabla 47 <i>Determinación del punto de equilibrio</i>	96
Tabla 48 <i>Relación en porcentaje del punto de equilibrio</i>	97
Tabla 49 <i>Tiempo de recuperación de la inversión inicial</i>	97
Tabla 50 <i>Flujo de efectivo optimista</i>	98
Tabla 51 <i>Flujo de efectivo pesimista</i>	99
Tabla 52 <i>Ratio de liquidez o prueba ácida</i>	100
Tabla 53 <i>Sistema Dupont</i>	101
Tabla 54 <i>ROI-Retorno sobre la inversión</i>	101
Tabla 55 <i>Ratio de endeudamiento</i>	101
Tabla 56 <i>Tablero de control de los ratios</i>	101
Tabla 57 <i>Principales ratios del proyecto</i>	102

Lista de Figuras

Figura 1 *Atractivo promedio de la industria*..... 25

Figura 2 *Estrategias genéricas* 26

Figura 3 *Factores críticos de éxito* 31

Figura 4 *Mapa estratégico* 34

Figura 5 *Mapa del mercado*..... 38

Figura 6 *Calculadora de Muestras Online* 42

Figura 7 *Ejemplo*..... 44

Figura 8 *Logo de la marca de la empresa* 52

Figura 9 *Plaza del proyecto* 53

Figura 10 *Canal de distribución (directo)* 55

Figura 11 *Canal de distribución (indirecto)* 56

Figura 12 *Página del Facebook de la empresa* 57

Figura 13 *Página del Instagram* 58

Figura 14 *Productos a fabricar*..... 61

Figura 15 *Layout de la empresa*..... 62

Figura 16 *Equipo de producción* 65

Figura 17 *Organigrama de la empresa* 66

Índice de Contenidos

Resumen Ejecutivo (Se realiza al final de la elaboración del Plan de Negocio)	xviii
1. Idea del Negocio	1
1.1 Definición de la Idea del Negocio.....	1
1.1.1. Objetivo general	1
1.1.2. Objetivos específicos.....	1
1.1.3. Orientación del plan de negocios.....	2
1.1.4. Preguntas orientadas al plan de negocios	2
1.1.4.1. ¿Qué problema(s) soluciona el producto a ser comercializado?	2
1.1.4.2. ¿A qué necesidad del cliente responde el producto o servicio?.....	2
1.1.4.3. ¿A qué tipo de producto o servicio responde la idea de negocio?	2
1.1.4.4. ¿Qué se está ofreciendo exactamente al mercado?	3
1.1.4.5. ¿Qué tiene de innovador el producto o servicio ofrecido?.....	3
1.1.4.6. ¿Cuáles son sus características distintivas en relación con otros productos o servicios?	3
1.1.4.7. ¿Hasta qué punto el producto o servicio es único o tiene competidores o sustitutivos?	3
1.1.4.8. ¿Qué riesgos conlleva la idea de negocio en el mercado objetivo?	3
1.2. Definición del Tipo de Negocio a Empezar.....	3
1.2.1 Tipo de empresa (Elegir según corresponda un tipo de empresa)	4
1.2.2 Acta de Conformación de Sociedad (Realizar un acta de conformación de una página aquí).....	4
1.2.3 Ventajas de la S. A. o la S.R.L. etc. (Elegir según corresponda y desarrollar).....	4
1.2.4 Inscripción en la matrícula del comerciante	5
1.2.5 Requisitos Legales para Operar un Comercio en Paraguay.....	6
1.2.6 Rúbrica de Libros Contables y Sistemas Computarizados	7
1.2.7 Leyes que afectan y regulan la actividad de la empresa.....	8
1.2.8 Otras disposiciones legales.....	8
1.3 Línea de Investigación del Plan de Negocios.....	10
2. Estrategia Competitiva y Empresarial.....	12
2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas	12

2.1.1. Intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector	12
2.1.1.1. Crecimiento de la industria	13
2.1.1.2. Número de competidores	14
2.1.1.3. Costo Fijo + Variable.....	14
2.1.1.4. Diferenciación del servicio	14
2.1.1.5. Tamaño de competidores	15
2.1.2. Amenazas de nuevos entrantes	15
2.1.2.1. Barreras de entrada	15
2.1.2.1.1. Identificación de la marca	16
2.1.2.1.2. Acceso a canales de distribución.....	16
2.1.2.1.3. Acceso a materia prima y mano de obra	16
2.1.2.1.4. Economía de escala.....	17
2.1.2.1.5. Oferta de bienes y servicios tercerizados	17
2.1.2.1.6. Requerimiento de capital	17
2.1.2.1.7. Know how.....	18
2.1.2.1.8. Regulación de la industria.....	18
2.1.2.1.9. Alianza entre competidores.....	18
2.1.2.1.10. Ubicación geográfica.....	18
2.1.2.2. Barreras de salida.....	18
2.1.2.2.1. Barrera impuestas por el Gobierno	19
2.1.2.2.2. Barreras emocionales	20
2.1.3. Amenaza de sustitutos	20
2.1.3.1. Disponibilidad en el mercado	20
2.1.3.2. Valor	21
2.1.3.3. Precio	21
2.1.4. Poder de los compradores.....	21
2.1.4.1. Cantidad de compradores potenciales.....	22
2.1.4.2. Costo de cambio del comprador	22
2.1.4.3. Amenaza de integración hacia atrás.....	22
2.1.4.4. Volumen de compras	22
2.1.4.5. Importancia del producto.	22

2.1.5. Poder de los proveedores	23
2.1.5.1. Cantidad de Proveedores potenciales	23
2.1.5.2. Costo de cambio de proveedores	24
2.1.5.3. Amenaza de integración hacia adelante	24
2.1.5.4. Volumen de compras	24
2.1.6. Atractivo promedio de la industria	25
2.2. Estrategias Genéricas según Porter (2007).....	25
2.3. Análisis Situacional (FODA)	26
2.4. Ideología Central y Proyección de Futuro.....	27
2.4.1. Misión.....	28
2.4.2. Visión	28
2.4.3. Valores.....	28
2.5. Enfoque Estratégico	28
2.5.1. Factores Críticos de éxito	28
2.5.1.1. FCE cuantitativos.....	29
2.5.1.2. FCE cualitativos.....	29
2.5.2. Objetivos estratégicos.....	33
2.5.2.1. Perspectiva financiera	33
2.5.2.2. Perspectiva de clientes	33
2.5.2.3. Perspectiva procesos internos	33
2.5.2.4. Perspectiva aprendizaje.....	33
2.6. Control de Gestión	34
2.6.1 - Mapa estratégico	34
2.6.2. Balanced Score Card	35
3. Plan de Marketing.....	37
3.1. Análisis del Mercado.....	37
3.1.1. Mercado geográfico.....	38
3.1.2. Mercado objetivo.....	38
3.1.3. Situación del mercado	38
3.1.4. Investigación primaria de mercado.....	39
3.1.4.1. El mercado del producto/servicio ofrecido	39

3.1.4.2. Planteamiento del problema.....	39
3.1.4.3. Preguntas de la investigación.....	39
3.1.4.4. Tipo de investigación.....	40
3.1.4.5. Determinación de la fuente de información.....	40
3.1.4.6. Procedimiento de recolección de datos.....	41
3.1.4.7. Población y muestra.....	41
3.1.4.8. Esquema de la investigación.....	42
3.1.4.9. Presentación de resultados. (Ejemplos).....	43
3.1.4.10. Definición precisa del perfil del cliente potencial.....	46
3.1.5. Análisis de la competencia.....	46
3.1.6. Elección de mercado objetivo.....	47
3.1.7. Análisis de la segmentación.....	48
3.1.7.1. Segmentación geográfica.....	48
3.1.7.2. Segmentación demográfica.....	48
3.1.7.3. Segmentación conductual.....	48
3.1.8. El tamaño del segmento utilizado.....	48
3.1.8.1. El Crecimiento o Decrecimiento del Segmento en el Futuro.....	48
3.1.8.2. El potencial para diferenciar el producto o servicio de los de la competencia.	49
3.1.8.3. Posicionamiento en relación con los competidores.....	50
3.1.8.4. Clasificación de los clientes.....	51
3.1.9. Cuota de mercado y el volumen de las ventas.....	51
3.1.10. Determinación de la estrategia del mercado.....	51
3.1.10.1. Producto.....	51
3.1.10.2. Precio.....	52
3.1.10.4. Promoción.....	56
3.1.10.5. Medios tradicionales.....	56
3.1.10.5.1. Marketing en las redes sociales.....	56
3.1.11. Análisis del mercado proveedor.....	58
4. Estudio Técnico.....	60
4.1. Especificaciones del Servicio para Producir.....	60

4.1.1. Especificaciones	60
4.1.2. Área de producción.....	62
4.1.3. Equipos e infraestructura	63
4.2. Estructura Organizativa.....	65
4.3. Manual de Funciones	68
4.4. Recursos Humanos.....	69
4.5. Manual de Procedimientos	70
5. Estudio de la Inversión	76
5.1. Activos	77
5.1.1. Activos fijos o tangibles	77
5.1.2. Activos intangibles	78
5.1.3. Capital de trabajo.....	78
5.1.4. Depreciación de activos.....	79
5.1.5 Inversión y financiamiento	80
5.1.6. Salarios anuales	84
5.1.7. Presupuesto de compras y costos fijos	85
6.1. Aspectos Económicos-Financieros.....	89
6.1.1. Determinación de las cuentas de resultados	89
6.1.1.1. Previsión de las cifras de ventas	91
6.1.2 Tesorería, inversiones y finanzas.....	94
6.1.2.1. Plan de tesorería.....	94
6.1.3. Balances de situación.....	95
6.1.3.1 Estados de resultados proyectados.....	95
3.1.4 Determinación del punto de equilibrio	96
7. Estudio Financiero	97
7.1. Cálculo de Rentabilidad del Proyecto	97
7.2. Análisis de Sensibilidad	98
7.2.1. Escenario optimista	98
7.2.2. Escenario pesimista	99
7.2.3. Principales ratios financieros.....	100
Conclusión	103

Recomendaciones	110
Consideraciones Éticas	111
Lista de Referencias	112
Anexos	118

Resumen Ejecutivo (Se realiza al final de la elaboración del Plan de Negocio).

El producto/servicio ofertado es una empresa que se dedicará a la producción y comercialización de ... en ... principalmente, complementada con otros productos. La empresa está ubicada en...lugar estratégico para abarcar el mercado de ...

El entorno económico es favorable, ya que, por lo regular, la mayoría de las personas, opinan que el ... es de mala calidad, y es la razón principal que ... A esto se suma el ..., lo que resulta en que cada vez más personas ...

Las estrategias genéricas de Porter sugieren que una empresa puede lograr una ventaja competitiva sobre sus rivales al lograr un mayor nivel de desempeño. Él diferencia entre dos tipos principales de ventajas competitivas (bajos costos y diferenciación), que se pueden dividir en subcategorías mediante la segmentación del mercado. (Porter, 2007)

El objetivo principal del Plan de Empresa es evaluar su viabilidad económica y financiera mediante la realización de un estudio con los siguientes objetivos específicos: analizar el sector industrial mediante el modelo de Porter, (2007); realizar estudios de mercado tanto del macro como del microambiente; preparar un plan de Marketing con todos los componentes considerados; y definir el plan administrativo, técnico y legal del proyecto.

La inversión inicial requerida es de Gs ..., de los cuales el ...% se aplica en adquisición de ... y mejoras ..., el ...% en ... nueva con tecnología de punta y el resto en ... y equipos varios.

Este Plan de Negocios ha sido desarrollado aplicando técnicas de marketing y metodologías financieras que brindan estimaciones alcanzables de ingresos y gastos para proyectar con precisión la rentabilidad potencial del proyecto de inversión. Para la determinación de los ingresos y gastos se han utilizado precios de mercado vigentes, calculándose un incremento del ...% respecto al año anterior.

El retorno sobre la inversión total es de ... que se recupera en ... años con un VAN de Gs ... y TIR de ... %.

Se concluye que el Plan de Negocios para la producción y comercialización de ... para el mercado de ... es viable y rentable.

Palabras Clave: Presentar de 3 a 5 palabras clave, separadas por puntos, en orden alfabético ascendente (A- Z).

1. Idea del Negocio

Ejemplo: En esta sección del documento se abordará la Idea del Negocio, que consiste en el establecimiento de una "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos".

Se detallarán aspectos clave como la definición precisa de la idea de negocio, el objetivo general y los objetivos específicos que se buscan alcanzar con este proyecto. Además, se establecerá la orientación general del plan de negocios, se plantearán preguntas orientadas a su desarrollo y se procederá a la definición del tipo de negocio que se emprenderá.

Cada uno de estos elementos se explorará en profundidad para proporcionar una visión integral y cohesiva de la propuesta de negocio en el ámbito del marketing.

1.1 Definición de la Idea del Negocio

Se describe en que consiste el proyecto.....

1.1.1. Objetivo general.

- Determinar la viabilidad económica y financiera para la creación de una empresa produzca y distribuya productos ... para los mercados de ...

1.1.2. Objetivos específicos.

- Identificar las fuerzas competitivas dentro del sector y cómo se pueden utilizar para crear una ventaja competitiva.
- Realizar estudios de mercado tanto a nivel macro como micro.
- Elaborar el plan de Marketing teniendo en cuenta todos sus componentes.
- Desarrollar un plan administrativo, un plan técnico y un plan legal para el proyecto.

- Puntualizar si el proyecto es rentable desde el punto de vista económico y financiero (Para determinar si un proyecto es económicamente viable, debe considerar si generará suficientes ingresos para cubrir sus costos. Para determinar si es financieramente viable, debe considerar si generará suficientes ganancias para que valga la pena seguir adelante).

1.1.3. Orientación del plan de negocios.

El proyecto desarrollará el plan de negocio de producción y comercialización del producto/servicio ofrecido natural, donde primeramente se enfocará en la zona de ... y más adelante cubrir las ciudades ...

1.1.4. Preguntas orientadas al plan de negocios.

Se indica que se responderá en las preguntas claves

1.1.4.1. ¿Qué problema(s) soluciona el producto a ser comercializado?

Teniendo en cuenta que existe una alta demanda en el consumo del producto/servicio ofrecido, el proyecto ofrecerá una opción válida en cuanto al consumo del producto/servicio ofrecido sin ...

1.1.4.2. ¿A qué necesidad del cliente responde el producto o servicio?

Existe una alta tendencia en el consumo del producto/servicio ofrecido, principalmente por las ... que se ..., así también responde a que el producto estará comercializado sin ...

1.1.4.3. ¿A qué tipo de producto o servicio responde la idea de negocio?

El producto/servicio ofrecido responde principalmente a... con... para ... teniendo en cuenta que ...

1.1.4.4. ¿Qué se está ofreciendo exactamente al mercado?

El producto/servicio ofrecido, sin ..., el cual se diferencia en... a los ofrecidos actualmente por la competencia.

1.1.4.5. ¿Qué tiene de innovador el producto o servicio ofrecido?

La innovación principal se sustenta en el ..., el cual se enfoca en ... y la ... del producto.

1.1.4.6. ¿Cuáles son sus características distintivas en relación con otros productos o servicios?

Con relación a los productos existentes, la diferenciación se enfoca en ..., el cual es un factor relevante que se ofrecerá al mercado.

1.1.4.7. ¿Hasta qué punto el producto o servicio es único o tiene competidores o sustitutos?

En relación con los productos sustitutos se considera única en relación con la calidad, es decir, el mercado ofrece el producto/servicio ofrecido con ... y muy pocas marcas el ..., específicamente las marcas extranjeras.

1.1.4.8. ¿Qué riesgos conlleva la idea de negocio en el mercado objetivo?

El proyecto puede no lograr la rentabilidad esperada en el mercado, pero no presentará ningún riesgo social o ambiental para el mercado geográfico. Adicionalmente, el proyecto beneficiará el ...

1.2. Definición del Tipo de Negocio a Emprender

El tipo de negocio a emprender debe ser considerado como una nueva empresa que ofrecerá el producto/servicio ofrecido, que competirá en el mercado de ...

1.2.1 Tipo de empresa. **(Elegir según corresponda un tipo de empresa)**

En Paraguay, según la legislación vigente, existen varios tipos de empresas que pueden ser constituidas, cada una con características, ventajas y procesos de registro específicos. Los tipos principales son:

- **Sociedad Anónima (S.A.):** Ideal para empresas con varios accionistas, permite emitir acciones nominativas o al portador. Es adecuada para negocios de gran escala. Ideal para conseguir capital.
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.):** Orientada a pequeñas y medianas empresas. El número máximo de socios es 25, y la responsabilidad de cada uno está limitada al monto de sus aportes.
- **Empresa Unipersonal:** Forma jurídica para individuos que operan un negocio sin socios. Requiere la inscripción en el Registro Público de Comercio y en la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET).
- **Empresa por Acciones Simplificada (EAS):** Introducida recientemente, permite una apertura más ágil y económica a través del sistema SUACE (Ministerio de Industria y Comercio - MIC, 2023). Está diseñada para facilitar la formalización de pequeños negocios y emprendimientos.

Toda empresa, ya sea una **Sociedad Anónima (S.A.)**, **Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)**, **Empresa Unipersonal** o una **Empresa por Acciones Simplificadas (EAS)**, debe registrarse en la **Subsecretaría de Estado de Tributación (SET)** para obtener un **Registro Único del Contribuyente (RUC)**, que actúa como número de identificación tributaria único.

1.2.2 Acta de Conformación de Sociedad

(Realizar un acta de conformación de una página aquí)

Para la constitución de una empresa, ya sea una S.A., S.R.L. o EAS, es necesario un **Acta de Constitución**, que debe incluir:

- **Nombre de la empresa:** Único y registrado en el Registro de Marcas y Patentes.
- **Objeto social:** Actividad principal de la empresa.
- **Capital social:** Monto inicial que los socios aportan para iniciar operaciones.
- **Estructura de la sociedad:** Detalle de socios, roles y responsabilidades.
- **Duración de la sociedad:** Generalmente, se establece como indefinida.
- **Domicilio legal:** Dirección física donde opera la empresa.

1.2.3 Ventajas de la S. A. o la S.R.L. etc. **(Elegir según corresponda y desarrollar)**

- Facilidad para captar grandes inversiones.
- Emisión de acciones para financiar proyectos.

- Separación clara entre patrimonio empresarial y personal.

S.R.L.

- Estructura administrativa más sencilla.
- Responsabilidad limitada al aporte de los socios.
- Ideal para empresas familiares o con pocos socios.

EAS

- Constitución simplificada en línea.
- Menores costos y requisitos de apertura.
- No requiere la contratación de un abogado para el proceso inicial.
- Facilidad para cambiar a otra figura jurídica si el negocio crece.

Unipersonal

- Permite operar formalmente como persona física.
- Proceso sencillo de inscripción en la SET y el IPS.
- Ideal para emprendedores individuales.

1.2.4 Inscripción en la matrícula del comerciante

En Paraguay, la obligación de inscribirse en el Sistema Unificado de Apertura y Cierre de Empresas (SUACE) para obtener la Matrícula de Comerciante se rige por la Ley N° 1034/83 "Del Comerciante".

Según esta ley, están obligados a obtener la Matrícula de Comerciante:

- **Personas Físicas:** Individuos que realizan actos de comercio de manera profesional y habitual.
- **Sociedades Comerciales:** Empresas cuyo objetivo principal es la realización de actos de comercio. Esto incluye, entre otras:
 - Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
 - Sociedades Anónimas (S.A.)
 - Sociedades Colectivas
 - Sociedades en Comandita Simple

Además, la ley establece que todo comerciante con un capital que exceda los mil jornales mínimos también está sujeto a esta obligación.

Es importante destacar que existen algunas excepciones a esta regla, como las corporaciones eclesiásticas y los funcionarios públicos, entre otros.

El SUACE es la ventanilla única que facilita este trámite, centralizando el proceso de inscripción y formalización de empresas ante las diferentes instituciones del Estado

Proceso de inscripción y conformidad legal:

Para empresas tradicionales (S.A., S.R.L., y unipersonales), el proceso incluye la presentación de documentación en oficinas físicas o mediante gestores habilitados.

1.2.5 Requisitos Legales para Operar un Comercio en Paraguay

1. Inscripción en el RUC (Registro Único del Contribuyente):

- Se realiza a través de la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET).
- Requisitos disponibles en: <https://www.set.gov.py>.

2. Impuesto al Valor Agregado (IVA):

El IVA es un impuesto al consumo que grava la comercialización de bienes y servicios. En Paraguay, las tasas aplicables son del:

- **10%** para la mayoría de los bienes y servicios.
 - **5%** para alimentos básicos, medicamentos y productos específicos.
- Las empresas están obligadas a emitir comprobantes fiscales que incluyan el IVA, declararlo mensualmente y abonar el monto correspondiente.

3. Impuesto a la Renta Empresarial (IRE):

Este impuesto grava las rentas obtenidas por las actividades económicas y ha reemplazado a los antiguos **IRACIS** y **IRAGRO**.

- Las empresas pueden optar por el **Régimen General** (10% sobre la utilidad neta) o, si son pequeñas empresas, por el **Régimen Simplificado para Pequeñas Empresas (RESIMPLE)**, con tasas que varían entre el **1%** y el **2%** de los ingresos brutos.

4. Retenciones fiscales:

Las empresas están obligadas a actuar como agentes de retención en pagos específicos, como:

- Honorarios profesionales.
- Pagos a proveedores.
- Alquileres y otros conceptos.

Estas retenciones deben ser declaradas y abonadas a la SET dentro de los plazos establecidos.

5. Emisión de comprobantes fiscales y registros contables:

Todas las empresas deben emitir facturas, Notas de crédito y otros comprobantes fiscales que cumplan con los requisitos de la SET. Además, es necesario llevar registros contables detallados, que incluyan:

- Libro diario.
- Libro mayor.

- Estados financieros anuales.
Para las **EAS**, estos procesos pueden gestionarse de manera digital mediante plataformas integradas.
6. **Presentación de informes fiscales:**
Las declaraciones de impuestos deben realizarse en intervalos regulares, dependiendo del régimen fiscal aplicable:
 - Mensuales para el IVA y las retenciones fiscales.
 - Anuales para el IRE o RESIMPLE.
Las **EAS** pueden presentar estas declaraciones directamente desde las herramientas del sistema SUACE.
 7. **Facturación electrónica:**
La facturación electrónica es obligatoria para ciertos sectores y recomendada para todas las empresas, incluidas las **EAS**. Este sistema facilita la emisión de comprobantes fiscales y asegura el cumplimiento normativo. El registro debe realizarse en el sistema "e-Kuatia" de la SET.
 8. **Matrícula del Comerciante:**
 - Obligatoria para operar legalmente.
 - Se gestiona en el Ministerio de Industria y Comercio a través de SUACE (<http://www.suace.gov.py>).
 9. **Inscripción en el IPS:**
 - Para formalizar la contratación de empleados.
 - Más información en: <https://portal.ips.gov.py>.
 10. **Registro de Marca:**
 - Se realiza ante la DINAPI (<https://www.dinapi.gov.py>) para proteger el nombre y logo de la empresa.
 11. **Permisos Municipales:**
 - Cada municipio establece requisitos específicos para obtener licencias comerciales y permisos operativos.
 - Ejemplo: Municipalidad de Asunción (<https://www.asuncion.gov.py>).

Monitoreo de actualizaciones normativas:

Las leyes fiscales en Paraguay están sujetas a modificaciones. Por lo tanto, es esencial que las empresas mantengan un monitoreo constante de las actualizaciones publicadas en el portal de la SET y la DNIT (<https://www.dnit.gov.py>) para garantizar el cumplimiento continuo de sus obligaciones fiscales.

1.2.6 Rúbrica de Libros Contables y Sistemas Computarizados

1. **Rúbrica de Libros:**
 - Se realiza ante el Poder Judicial para formularios continuos y libros oficiales (<https://www.pj.gov.py>).
 - La SET supervisa el cumplimiento fiscal de los registros.
2. **Sistemas Contables Computarizados:**

- Deben estar registrados en la SET conforme a la Resolución 412/004.
- Requisitos disponibles en: <https://www.set.gov.py>.

1.2.7 Leyes que afectan y regulan la actividad de la empresa

- **Constitución Nacional del Paraguay (1992):** Es la norma suprema que rige el Estado, estableciendo las bases del sistema legal y garantizando derechos fundamentales para ciudadanos y empresas.
- **Ley 1183/1985 (Código Civil Paraguayo):** Regula las relaciones civiles entre individuos y entidades. Este código establece las bases para las sociedades comerciales, incluyendo su constitución, funcionamiento y disolución.
- **Ley 213/1993 (Código Laboral):** Regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, incluyendo derechos, obligaciones, contratos y condiciones de trabajo.
- **Ley 1034/1983 (Estatuto del Comerciante):** Regula la actividad comercial profesional, incluyendo los derechos y obligaciones de los comerciantes, la inscripción en la matrícula del comerciante y las prácticas comerciales leales.
- **Ley 2421/2004 (Ley de Responsabilidad Fiscal):** Introduce medidas para la responsabilidad en la gestión fiscal y establece normas tributarias para las actividades comerciales, incluyendo disposiciones sobre el IVA.
- **Ley 6380/2019 (Modernización y Simplificación del Sistema Tributario):** Establece las bases actuales del sistema tributario, incluyendo el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a la Renta Empresarial (IRE) y otros tributos aplicables a las empresas.
- **Ley 1294/1998 (Ley de Propiedad Intelectual):** Regula el registro y uso de marcas, otorgando derechos exclusivos al titular registrado en la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual (DINAPI).
- **Ley 5501/2015 (Ley de MIPYMES):** Promueve la formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, estableciendo incentivos y simplificando procesos administrativos.

Toda la información está actualizada y basada en la consulta al sitio oficial de la Biblioteca y Archivo del Congreso Nacional de Paraguay (<https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas>).

1.2.8 Otras disposiciones legales

- **Ley N° 1034/1983 (Estatuto del Comerciante)**

Define los derechos y obligaciones de los comerciantes, regula las transacciones comerciales, la inscripción en la matrícula del comerciante y las prácticas comerciales leales.

- **Ley N° 1334/1998 (Defensa del Consumidor y Usuario)**

Protege los derechos de los consumidores y establece obligaciones para las empresas en términos de calidad, seguridad y transparencia en la comercialización de bienes y servicios.

- **Ley N° 1294/1998 (Propiedad Intelectual)**

Regula el registro y la protección de marcas, patentes y derechos de autor, otorgando derechos exclusivos al titular y permitiendo acciones legales en caso de infracciones.

- **Ley N° 5501/2015 (Ley de MIPYMES)**

Promueve la formalización y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), estableciendo incentivos fiscales y simplificando procesos administrativos.

- **Ley N° 5895/2017 (Comercio Electrónico)**

Establece el marco normativo para el comercio electrónico en Paraguay, regulando aspectos como la validez jurídica de los contratos electrónicos y la protección de datos en transacciones digitales.

- **Ley N° 6380/2019 (Modernización del Sistema Tributario):**

Establece el marco actual para la tributación empresarial, incluyendo los impuestos al consumo y a las ganancias, con un enfoque en la eficiencia administrativa.

- **Ley N° 6828/2021 (Prevención del Lavado de Dinero y el Financiamiento del Terrorismo):**

Refuerza los controles sobre las actividades comerciales y financieras, obligando a las empresas a implementar medidas para prevenir el lavado de dinero.

- **Ley N° 2421/2004 (Responsabilidad Fiscal):**

Introduce normas para asegurar la sostenibilidad fiscal y regula la tributación en actividades comerciales.

- **Ley N° 3.228/2007 (Acto Constitutivo de Sociedades):**

Regula los actos jurídicos necesarios para la constitución y registro de sociedades comerciales, incluyendo requisitos y formalidades específicas.

- **Ley N° 5.163/2014 (Régimen de Incentivos Fiscales):**

Promueve inversiones en sectores estratégicos a través de exoneraciones fiscales y beneficios para proyectos de interés nacional.

- **Ley N° 5371/2014 (Aranceles Aduaneros):**

Regula las tasas aduaneras aplicables a la importación y exportación de bienes, estableciendo incentivos para sectores específicos.

- **Ley 1334/1998 (Defensa del Consumidor y Usuario):** Protege los derechos de los consumidores y regula las relaciones de consumo en el mercado.

- **Ley N° 6446/2019 (Simplificación de Trámites para Empresas):** Introduce procedimientos simplificados para la constitución de empresas, incluyendo la implementación de las Empresas por Acciones Simplificadas (EAS) a través del sistema SUACE.
- **Decreto N° 1097/2020:** Establece normativas sobre la facturación electrónica y la digitalización de procesos fiscales en Paraguay.
- **Decreto N° 3109/2019:** Reglamenta la Ley 6380/2019 sobre el sistema tributario, con énfasis en la aplicación del IVA y del IRE.
- **Decreto N° 1932/2019 (Registro de Beneficiarios Finales)**
Obliga a las empresas a registrar a los beneficiarios finales para garantizar mayor transparencia en las actividades comerciales y prevenir el lavado de dinero.
- **Decreto N° 3109/2019**
Reglamenta la Ley 6380/2019, estableciendo normas específicas sobre la modernización y simplificación del sistema tributario, incluyendo el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta Empresarial (IRE).
- **Decreto N° 1097/2020**
Regula la implementación de la facturación electrónica, promoviendo la digitalización y simplificación de procesos fiscales para empresas en Paraguay.
- **Resoluciones de la Subsecretaría de Estado de Tributación (SET):** Actualizaciones periódicas sobre coeficientes de revalúo, bases imponibles y otros aspectos tributarios.
- **Resoluciones de la SET (Subsecretaría de Estado de Tributación):**
Incluyen actualizaciones periódicas sobre coeficientes de revalúo, requisitos fiscales y procedimientos contables obligatorios.

Toda la información está actualizada y basada en la consulta al sitio oficial de la Biblioteca y Archivo del Congreso Nacional de Paraguay (<https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas>).

1.3 Línea de Investigación del Plan de Negocios

El proyecto presentado, "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos", se alinea específicamente con la línea de investigación "**Estrategias multicanal**".

La selección de la línea de investigación "Estrategias multicanal" se basa en la naturaleza del proyecto, que se centra en la creación y ejecución de estrategias de marketing de contenidos interactivos. En un entorno digital y diversificado, las estrategias multicanal son esenciales para

alcanzar y comprometer a las audiencias en múltiples plataformas. La agencia se enfoca en desarrollar contenido interactivo para diversos canales, como redes sociales, sitios web y aplicaciones móviles, para maximizar el alcance y la participación de la audiencia

2. Estrategia Competitiva y Empresarial

En esta sección de "Estrategias Competitivas y Empresariales", se llevará a cabo un análisis fundamental para el desarrollo del Plan de Negocios de la "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos". Siguiendo las ideas de Michael Porter, reconocido experto en estrategia empresarial, se explorarán las Cinco Fuerzas de Porter (2007). Estas fuerzas son factores críticos que influirán en la competitividad de la agencia en el mercado.

Porter, (2007) argumenta que el éxito de una empresa radica en su capacidad para crear una posición sólida dentro de su industria, y esto implica entender y responder a las fuerzas competitivas que influyen en dicha industria. Estas fuerzas incluyen la rivalidad entre competidores, las amenazas y el poder de negociación de los sustitutos, compradores y proveedores.

2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas

En esta sección de "Estrategias Competitivas y Empresariales", se llevará a cabo un análisis fundamental utilizando el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (2007). Este análisis tiene como objetivo comprender la dinámica competitiva de la industria en la que la "Agencia de Marketing de Contenidos Interactivos" operará.

2.1.1. Intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector.

Como señaló Porter (2007), esta fuerza suele estar presente cuando hay una gran cantidad de estrategias entre los competidores. A medida que ingresan más competidores al mercado, aumenta la rivalidad entre ellos, teniendo cada uno mayor tamaño y capacidad.

Obs. Es importante señalar que las tablas que se presentan a continuación son meros ejemplos colocados en la Plantilla. Se recomienda que cada uno seleccione el formato más conveniente posible, con un solo color para los datos a resaltarse, y que esta

presentación sea consistente en todo el trabajo. Esto significa que se pueden borrar todas las tablas que se presentan a continuación, y realizar tablas con diseños personalizados.

Tabla 1

Rivalidad entre competidores

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
Rivalidad entre Competidores	1	2	3	4	5
Crecimiento de la Industria					X
Número de Competidores				X	
Costo Fijo + Variables		X			
Diferenciación del Servicio			X		
Tamaño de los Competidores				X	
Suma total de las fuerzas					18
Promedio total de las fuerzas					3,6

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

2.1.1.1. Crecimiento de la industria.

Ejemplo: Según (The observatory of Economic Compexity, S. F.), el Paraguay ha experimentado un notable crecimiento en la industria de la Yerba Mate, particularmente en las exportaciones al mercado japonés. En 2019, las exportaciones alcanzaron un valor de 17.300 dólares, cifra que aumentó significativamente a 61.600 dólares en 2020. Este crecimiento en la industria indica un mercado prometedor y en constante expansión, lo que resulta en una oportunidad favorable para la comercializadora de Yerba Mate

2.1.1.2. Número de competidores.

Ejemplo: En cuanto al número de competidores, se puede observar que en el mercado objetivo existen empresas que compiten en la comercialización de productos terminados y listos para su consumo, sin embargo, no hay una fuerte presencia de competidores en el sector de materia prima necesaria para la elaboración de productos. Esto puede ser una ventaja competitiva para la empresa, ya que tiene la posibilidad de satisfacer una demanda insatisfecha en el mercado.

2.1.1.3. Costo Fijo + Variable.

Ejemplo: En cuanto al proyecto de la empresa, se debe tener en cuenta que se trata de una emprendedora pequeña en comparación con otras del sector. Por lo tanto, aunque la mayor inversión se realizará en la etapa inicial, es necesario considerar el costo fijo y variable que se presentará a lo largo del tiempo, especialmente en la compra de insumos y materia prima.

Dicho costo se asocia directamente con la producción y comercialización del producto, lo que puede impactar significativamente en los ingresos y en la rentabilidad del negocio. Por lo tanto, es fundamental realizar un análisis constante de los costos y tomar decisiones estratégicas para optimizar el rendimiento de la empresa.

2.1.1.4. Diferenciación del servicio

Ejemplo: Para lograr una diferenciación en el mercado, la empresa se enfocará en ofrecer un producto de alta calidad, lo cual será posible gracias a los estándares elevados establecidos en cada etapa del proceso de producción. Además, la empresa contará con una red de distribución propia del producto y ofrecerá un servicio especializado de atención al cliente para brindar una experiencia satisfactoria a los consumidores. Todo esto permitirá a la empresa destacarse frente a

la competencia y atraer a un público que busca productos de calidad y servicio al cliente excepcional.

2.1.1.5. Tamaño de competidores.

Ejemplo: En el mercado se identifican algunos competidores directos e indirectos, pero su número no es significativo en comparación con otros mercados más desarrollados. Aunque existe una marca líder en el mercado, la competencia no presenta una amenaza considerable debido a la diferenciación del servicio y la alta calidad del producto ofrecido por la empresa.

Además, la estrategia de distribución propia y un servicio de atención al cliente especializado permitirá a la empresa diferenciarse aún más de sus competidores.

2.1.2. Amenazas de nuevos entrantes.

Ejemplo: La probabilidad de que nuevos participantes representen una amenaza para un negocio existente está determinada por las barreras de entrada y salida en el mercado relevante.

2.1.2.1. Barreras de entrada.

Ejemplo: Las barreras de entrada se ven como obstáculos que dificultan que las nuevas empresas ingresen a un mercado en particular.

Tabla 2

Barreras de entrada

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
Barreras de Entrada	1	2	3	4	5
Identificación de marca				X	
Acceso a canales de distribución			X		
Acceso preferencial a materias primas					X
Economías de escala					X
Oferta de bienes y servicios tercerizados			X		
Requerimientos de capital		X			

Know how				X	
Regulación de la Industria			X		
Alianza entre Competidores			X		
Ubicación geográfica	X				
Suma total de la Fuerza					33
Atractivo Promedio de la Fuerza					3,3

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter

(Porter, 2007).

Ejemplo: Según la tabla de barreras de entrada elaborada a partir del modelo de Las 5 fuerzas de Porter, (Porter M. E., 1998), se puede observar que ...

2.1.2.1.1. Identificación de la marca.

Ejemplo: La identificación de marca es un factor poco atractivo, lo que indica que la existencia de marcas conocidas como Yerba Mate Selecta puede dificultar el ingreso al mercado y la creación de una marca reconocida. Sin embargo, esto no implica que sea imposible, sino que se deberá poner especial atención en la estrategia de marketing para diferenciarse ...

2.1.2.1.2. Acceso a canales de distribución.

Ejemplo: El acceso a canales de distribución es un factor que se encuentra en un nivel poco atractivo, lo cual puede generar dificultades para la empresa. Aunque se menciona que existen empresas dedicadas al servicio de transporte internacional de mercaderías, es importante destacar que la empresa debe buscar activamente los canales de distribución más eficientes y efectivos para llegar a los clientes, asegurándose de que el producto llegue en óptimas condiciones y dentro de los plazos establecidos. De esta manera, se puede mejorar ...

2.1.2.1.3. Acceso a materia prima y mano de obra.

Ejemplo: La tabla anterior muestra que el acceso preferencial a materias primas es una barrera importante para la entrada de nuevos competidores en el mercado. En este caso, la empresa tiene la ventaja de estar ubicada en Paraguay, uno ...

2.1.2.1.4. Economía de escala.

Ejemplo: La economía a escala puede jugar un papel importante. Dado que Paraguay es uno de los principales productores de Yerba Mate, la empresa puede aprovechar la disponibilidad de materias primas a un costo relativamente bajo. Al aumentar su producción...

2.1.2.1.5. Oferta de bienes y servicios tercerizados.

Ejemplo: La oferta de bienes y servicios tercerizados es considerada poco atractiva para la entrada al mercado, lo que significa que la subcontratación no es un factor predominante. Sin embargo, la empresa debe evaluar los beneficios y riesgos de subcontratar ciertas operaciones, como la elaboración del producto final, con el fin de mejorar su eficiencia y rentabilidad. Es importante tener en cuenta que, si bien la subcontratación puede ser una forma de reducir costos, también puede disminuir la calidad del producto y afectar ...

2.1.2.1.6. Requerimiento de capital.

Ejemplo: Los requerimientos de capital para ingresar al mercado son de nivel intermedio, por lo que es importante que la empresa tenga un plan financiero sólido antes de iniciar operaciones. El costo inmobiliario y las mejoras necesarias para la producción de la yerba mate pueden ser un obstáculo importante para la entrada al mercado, pero con una planificación adecuada, se puede lograr una inversión rentable a largo plazo...

2.1.2.1.7. Know how.

Ejemplo: La habilidad y el conocimiento especializado en la industria de la Yerba Mate son fundamentales para el éxito de la empresa. La plantación, producción de calidad y empaquetado requieren de una serie de procesos técnicos específicos que deben ser realizados de manera adecuada para garantizar la calidad del producto final. Además, es esencial que la empresa tenga una gestión logística efectiva y conozca ...

2.1.2.1.8. Regulación de la industria.

Ejemplo: La industria de la Yerba Mate está sujeta a numerosas regulaciones y normativas para garantizar la calidad, seguridad y cumplimiento de los requisitos tanto a nivel nacional como internacional. Es fundamental que la empresa ...

2.1.2.1.9. Alianza entre competidores.

Ejemplo: No se presentan alianzas entre los competidores en el presente sector.

2.1.2.1.10. Ubicación geográfica.

Ejemplo: El mercado japonés representa una oportunidad atractiva y de crecimiento para la...

2.1.2.2. Barreras de salida

Porter (2007) sugiere que existen obstáculos que dificultan que una empresa salga del mercado, ya que se ve obligada a permanecer en la industria y seguir operando.

Tabla 3

Barreras de salida

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
--	--------------------	----------------	---------	-----------	---------------

Barreras de Salida	1	2	3	4	5
Costos de salida				X	
Barreras impuestas por el Gobierno			X		
Barreras emocionales			X		
Suma total de la fuerza					10
Atractivo Promedio de la Fuerza					3,3

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Ejemplo: En la tabla se presenta una evaluación de las barreras de salida de un negocio utilizando el modelo de las 5 fuerzas de Porter. En general, se considera que las barreras de salida son..

2.1.2.2.1. Barrera impuestas por el Gobierno.

El Estado Paraguayo impone requerimientos necesarios para terminar las actividades de una empresa, como la disolución de la misma por Escritura Pública, y su posterior liquidación mediante una serie de pasos de fácil cumplimiento descritos en el Código Civil Paraguayo.

Es importante destacar que, además de los requisitos legales para la disolución y liquidación de una empresa en Paraguay, también es necesario considerar aspectos administrativos y financieros que pueden impactar en el proceso.

Por ejemplo, la empresa debe llevar a cabo un proceso de inventario de sus activos y pasivos, para determinar su valor real y poder proceder con la distribución de los bienes entre los socios o accionistas, según corresponda. Asimismo, se deben cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales antes de iniciar el proceso de disolución y liquidación.

Además, es importante tener en cuenta que, en algunos casos, la disolución y liquidación de una empresa puede tener implicaciones laborales, en cuyo caso se deben cumplir con los requerimientos legales en materia de indemnizaciones y pagos de prestaciones laborales a los empleados.

2.1.2.2.2. Barreras emocionales.

Es importante considerar que el cese de actividades de una empresa puede tener impactos no solo en el mercado, sino también en los empleados, proveedores y clientes. Si bien se puede considerar un bajo impacto emocional en el cese de actividades de la empresa, por la creciente demanda misma del sector que atrae nuevos competidores.

2.1.3. Amenaza de sustitutos.

Ejemplo: Porter (2007) argumenta que cuando el precio y las características de un producto no son únicos, el valor del producto se vuelve irrelevante.

Tabla 4

Amenaza de sustitutos

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
Amenaza de Sustitutos	1	2	3	4	5
Disponibilidad en el mercado		X			
Valor		X			
Precio		X			
Suma total de las fuerzas					6
Atractivo Promedio de la Fuerza					2

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Existe/no existe... un producto alternativo que es más/menos adecuado que el proporcionado por el ..., sin embargo, el mercado exige que los productos contengan altos estándares de calidad ...

2.1.3.1. Disponibilidad en el mercado.

Ejemplo: Es importante destacar que, aunque existan sustitutos en el mercado, la Yerba Mate presenta características únicas que la diferencian de los demás ...

2.1.3.2. Valor.

Ejemplo: Es importante tener en cuenta que, aunque existan productos sustitutos en el mercado, estos pueden no tener las mismas características o beneficios que ofrece la Yerba Mate. Por ejemplo, el té y el café pueden tener ...

2.1.3.3. Precio.

Existe una variación en los precios de los productos sustitutos dependiendo los indicativos de calidad, tamaño, entre otros.

2.1.4. Poder de los compradores.

Porter (2007) analiza el poder que tienen los actores a la hora de negociar con las empresas para adquirir bienes y servicios. Argumenta que este poder siempre se utiliza para el beneficio económico de los propios actores.

Tabla 5

Poder de los compradores

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
Poder de los Compradores	1	2	3	4	5
Cantidad de Compradores potenciales				X	
Costos de cambio de comprador			X		
Amenaza de integración hacia atrás		X			
Volumen de compras		X			
Importancia del producto				X	
Suma total de las fuerzas					15
Atractivo Promedio de la Fuerza					3

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Ejemplo: Esta fortaleza refleja el hecho de que los compradores tienen mucho poder a la hora de acceder a los productos, ya que tienen varias opciones para los mismos. ...

2.1.4.1. Cantidad de compradores potenciales.

Ejemplo: El mercado japonés se caracteriza por una cultura enfocada en el cuidado de la salud y el consumo de productos naturales, incluyendo las infusiones. Además

2.1.4.2. Costo de cambio del comprador.

Ejemplo: Si bien, el costo de producción y empaque del producto es relativamente austero en comparación a otros productos sustitutos como podría ser el café...

2.1.4.3. Amenaza de integración hacia atrás.

Ejemplo: Dado que la Yerba Mate es endémica de la región del Paraguay y sus alrededores, y la poca capacidad de plantación en el Japón debido a su territorio poco extenso y otros factores, se puede observar una posibilidad muy reducida de que se logre una integración hacia atrás del producto en cuestión.

2.1.4.4. Volumen de compras.

Ejemplo: Es importante considerar que, al ingresar a un mercado por primera vez, el volumen de ventas del producto puede ser inicialmente reducido, lo cual es una situación común en el proceso de penetración de un mercado. No obstante, el volumen de ventas puede aumentar con el tiempo y depende de diversos factores, tales como la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la implementación de estrategias de marketing adecuadas para el mercado meta. Por tanto, se deben diseñar estrategias efectivas que permitan aumentar el volumen de ventas en el mercado japonés en función de los objetivos del negocio.

2.1.4.5. Importancia del producto.

Ejemplo: La importancia del producto radica en su capacidad para satisfacer una necesidad creciente en el mercado meta, lo que se traduce en una oportunidad de penetración exitosa en este

mercado. La satisfacción de esta necesidad puede ser utilizada como una ventaja competitiva frente a productos similares en el mercado, lo que puede aumentar la demanda del producto y su relevancia en el mercado a largo plazo.

2.1.5. Poder de los proveedores.

Según Porter (2007), los agentes económicos tienen la capacidad de vender insumos y materias primas a las empresas.

Tabla 6

Poder de los proveedores

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutral	Atractivo	Muy atractivo
Poder de los Proveedores	1	2	3	4	5
Cantidad de Proveedores potenciales					X
Costo de cambio de Proveedores				X	
Amenaza de integración hacia adelante		X			
Volumen de compras				X	
Suma total de las fuerzas					15
Atractivo Promedio de la Fuerza					3.75

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Los proveedores juegan un papel importante en la industria, proporcionando insumos de producción en grandes cantidades.

2.1.5.1. Cantidad de Proveedores potenciales.

Ejemplo: La disponibilidad de una amplia cantidad de proveedores potenciales permite a la empresa tener una gran variedad de opciones para adquirir materias primas y asegurar un flujo constante de suministros. Esto brinda a la empresa la flexibilidad y capacidad de adaptación necesarias para responder a las necesidades cambiantes del mercado y mantener una ventaja competitiva en el largo plazo.

2.1.5.2. Costo de cambio de proveedores.

Ejemplo: La gran cantidad de proveedores potenciales disponibles en el mercado permite que la empresa tenga una posición favorable a la hora de negociar precios y condiciones de compra. Además, el bajo costo de cambio de proveedores asegura que la empresa pueda adaptarse a las necesidades del mercado y a las fluctuaciones en la oferta y demanda de materias primas de manera más eficiente. De esta forma, la empresa puede mantener un flujo de producción constante y estable, lo que contribuye a la sostenibilidad y rentabilidad del negocio.

2.1.5.3. Amenaza de integración hacia adelante.

Ejemplo: Es poco probable que los proveedores se conviertan en competidores directos de la empresa, ya que no existe una fuerte motivación económica para ello. Por lo tanto, la amenaza de integración hacia adelante por parte de los proveedores es baja, lo que proporciona a la empresa una mayor estabilidad en sus relaciones con los proveedores y en el mercado en general.

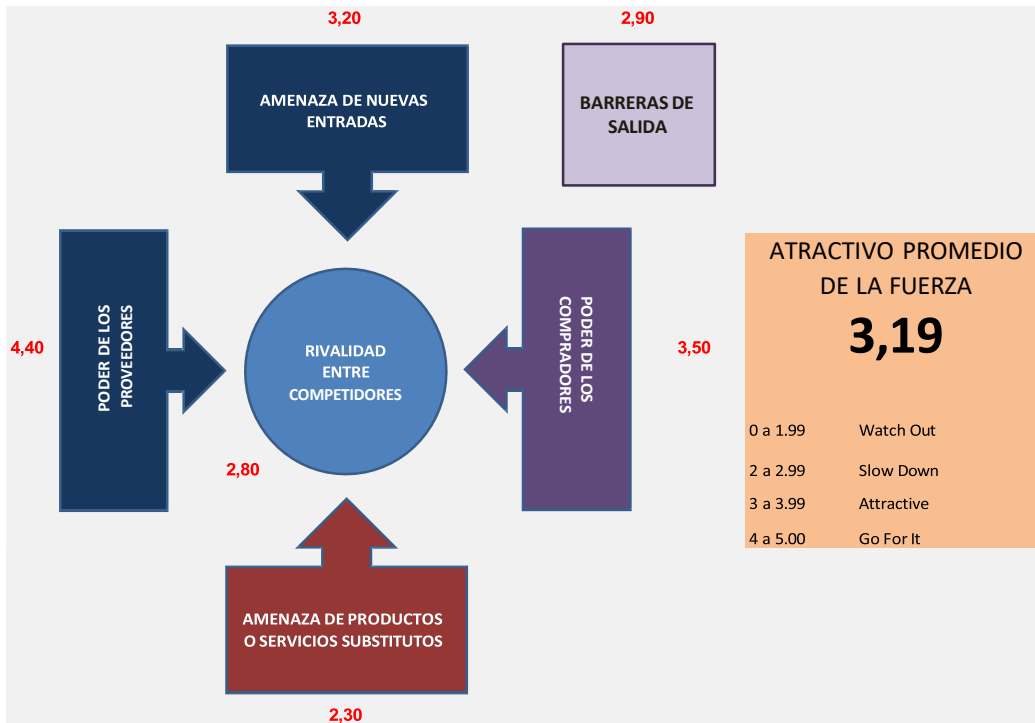
2.1.5.4. Volumen de compras.

Ejemplo: Se puede enfatizar en que, a pesar de que el volumen de compras está limitado por factores externos, la empresa estará preparada para cumplir con la demanda del mercado meta. La capacidad de las instalaciones y la planificación adecuada de las temporadas de cosecha permitirán a la empresa mantener un volumen de compras constante y cumplir con las expectativas del mercado.

2.1.6. Atractivo promedio de la industria.

Figura 1

Atractivo promedio de la industria



Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

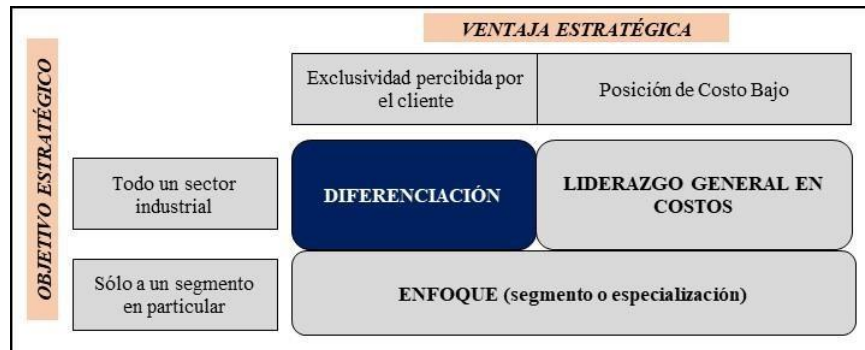
Ejemplo: De acuerdo con un análisis de la industria de ..., se determina que es atractiva debido al continuo crecimiento del rubro y la falta de barreras para iniciar el negocio. La puntuación final del análisis de Porter es de 3,19 (Atractivo).

2.2. Estrategias Genéricas según Porter (2007)

De acuerdo con la definición de estrategias genéricas de Michael Porter, una empresa puede lograr una ventaja competitiva sobre sus competidores al lograr un nivel de desempeño más alto que ellos. Esto se puede hacer por diferenciación u obteniendo una estructura de costos más baja que la de los competidores (Porter, 2007).

Figura 2

Estrategias genéricas



Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Como Estrategia Competitiva se pretende la de diferenciación, teniendo en cuenta que ..., es decir, el producto/servicio ofrecido es ...

Como estrategia básica, se elige la penetración de mercado para aumentar la participación en el mercado a través de actividades promocionales. Estas podrían ser:

- Para mantenerse competitivo, es importante ofrecer precios más bajos que los de la competencia.
- Para los clientes que compren grandes cantidades de productos, se pueden ofrecer descuentos y otros beneficios en función de su volumen de compra.

2.3. Análisis Situacional (FODA)

Teniendo en cuenta lo expuesto por (Chiavenato, 2002), la matriz FODA es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para evaluar los factores externos e internos que pueden afectar a una organización. Esta herramienta puede ayudar a las organizaciones a identificar oportunidades y amenazas, y planificar en consecuencia.

A partir de la definición, es necesario realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto para determinar las estrategias a implementar para lograr el éxito deseado.

Tabla 7

Matriz FODA

	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
AMBIENTE INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

2.4. Ideología Central y Proyección de Futuro

En las empresas, la ideología suele verse como un conjunto de creencias sobre cómo funciona el mundo social y cuáles son los resultados deseados. Sin embargo, según Chiavenato

(2002), esto es solo una parte del panorama. La ideología también incluye cómo se pueden lograr estos resultados deseados.

2.4.1. Misión.

“Somos una empresa comprometida con la comercialización y elaboración del producto que ofrecemos, el cual es ... y libre de ... Nuestros productos están elaborados con ... de ...”.

2.4.2. Visión.

“(Llegar a ser...) La empresa busca convertirse en líder en la producción y comercialización del producto ..., y establecer el nombre de la empresa en la mente del consumidor”.

2.4.3. Valores.

En cuanto a los valores de la organización, se orientan de la siguiente manera (ejemplos):

- Brindar excelentes servicios a nuestros clientes y a ser social y ambientalmente responsables en nuestras prácticas comerciales.
- Priorizar las necesidades de nuestros clientes y siempre actuamos con integridad en nuestros tratos

2.5. Enfoque Estratégico

2.5.1. Factores Críticos de éxito.

Los factores críticos de éxito (CSF) son objetivos generales que tu organización debe alcanzar para lograr tus objetivos estratégicos. Puedes implementar los factores críticos de éxito a nivel de proyecto, de programa o de organización, aunque se utilizan con mayor frecuencia a nivel de departamento u organización debido a su estrecha conexión con la estrategia empresarial de la

organización. El hecho de alcanzar tus factores críticos de éxito en general genera un valor significativo e ingresos positivos para tu organización

2.5.1.1. FCE cuantitativos.

- Precio del producto
- Demanda creciente del producto
- Productos sustitutos
- Materia prima
- Proveedores
- Rentabilidad financiera

2.5.1.2. FCE cualitativos.

- Alianzas comerciales
- Logística
- Calidad y asepsia de los productos
- Marketing y Publicidad
- Conocimiento del negocio
- Participación en el mercado

Tabla 8*Factores críticos de éxito*

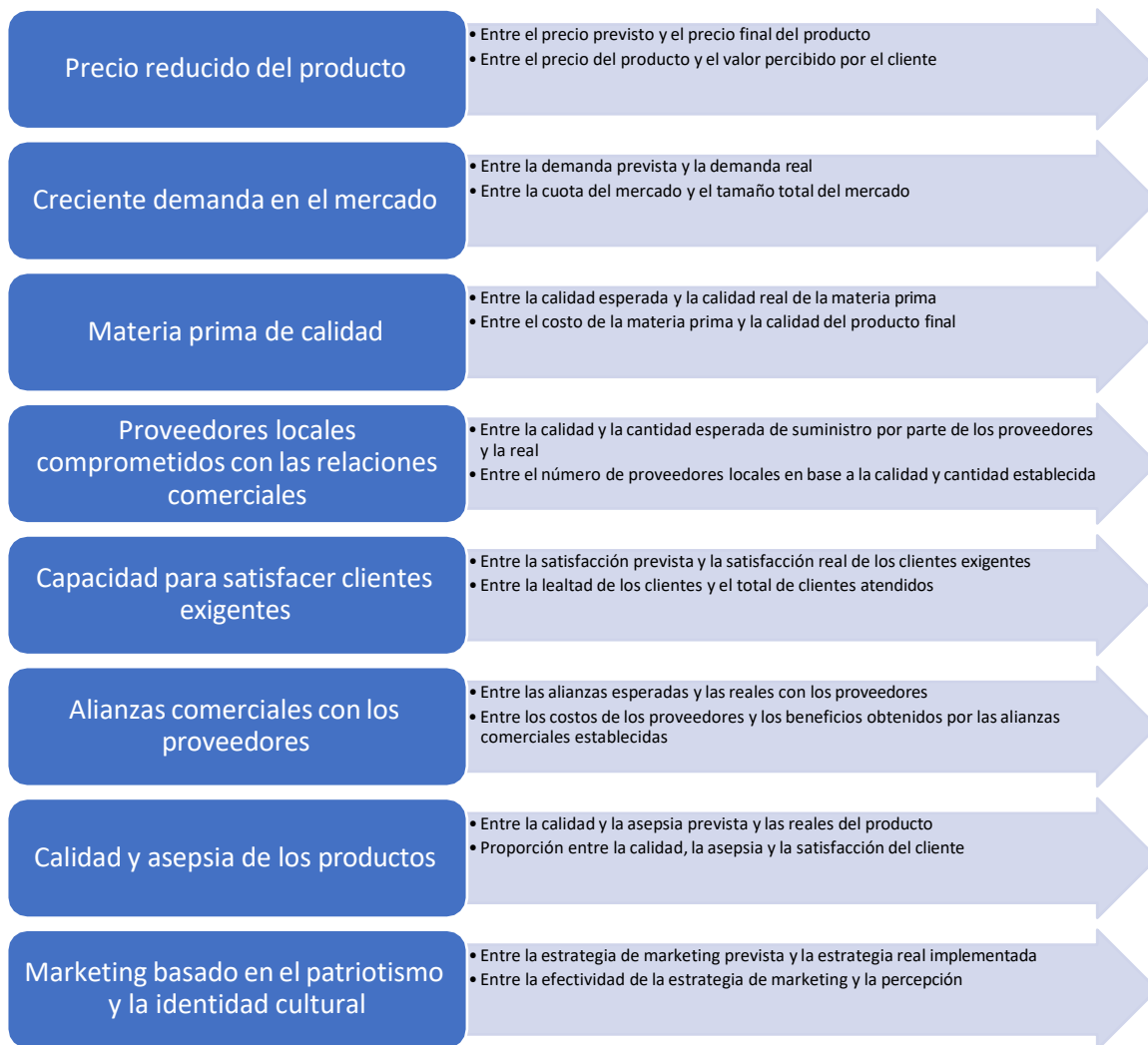
	FCE - FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	DESVIACIÓN	PROPORCIÓN
A	Precio de los productos	Entre el precio previsto y el precio final del producto	Entre el precio del producto y el valor percibido por el cliente
B	Demanda creciente del producto		
C	Productos sustitutos		
D	Materia prima		
E	Proveedores		
F	Rentabilidad financiera		
G	Alianzas comerciales		
H	Logística		
I	Calidad y asepsia del producto		
J	Marketing y Publicidad		
K	Conocimiento del negocio		
L	Participación en el mercado		

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter

(Porter, 2007).

Figura 3

Factores críticos de éxito



Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

Tabla 9*Fundamentación de los factores críticos de éxito*

	FCE - FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	FUNDAMENTACIÓN
A	Precio del producto	
B	Amplia demanda del producto	
C	Diversidad de productos sustitutos	
D	Materia prima	
E	Proveedores	
F	Crecimiento de la población	
G	Alianzas estratégicas	
H	Logística de distribución	
I	Calidad de los productos	
J	Marketing	
K	Conocimiento del negocio	
L	Innovación de productos	

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter

(Porter, 2007).

2.5.2. Objetivos estratégicos.

2.5.2.1. Perspectiva financiera.

- Aumentar los ingresos en un ...10% anualmente
- Recuperar la inversión al término del ... 10 años de ejecución

2.5.2.2. Perspectiva de clientes.

- Realizar encuesta a los potenciales para conocer sus necesidades
- Analizar las sugerencias de los clientes en la calidad de productos

2.5.2.3. Perspectiva procesos internos.

- Controlar el stock de ... y ... semanalmente/mensualmente...
- Reducir ...% los en la producción

2.5.2.4. Perspectiva aprendizaje.

- Establecer un calendario de ... a todo el personal de la empresa
- Otorgar según los objetivos establecidos

2.6. Control de Gestión

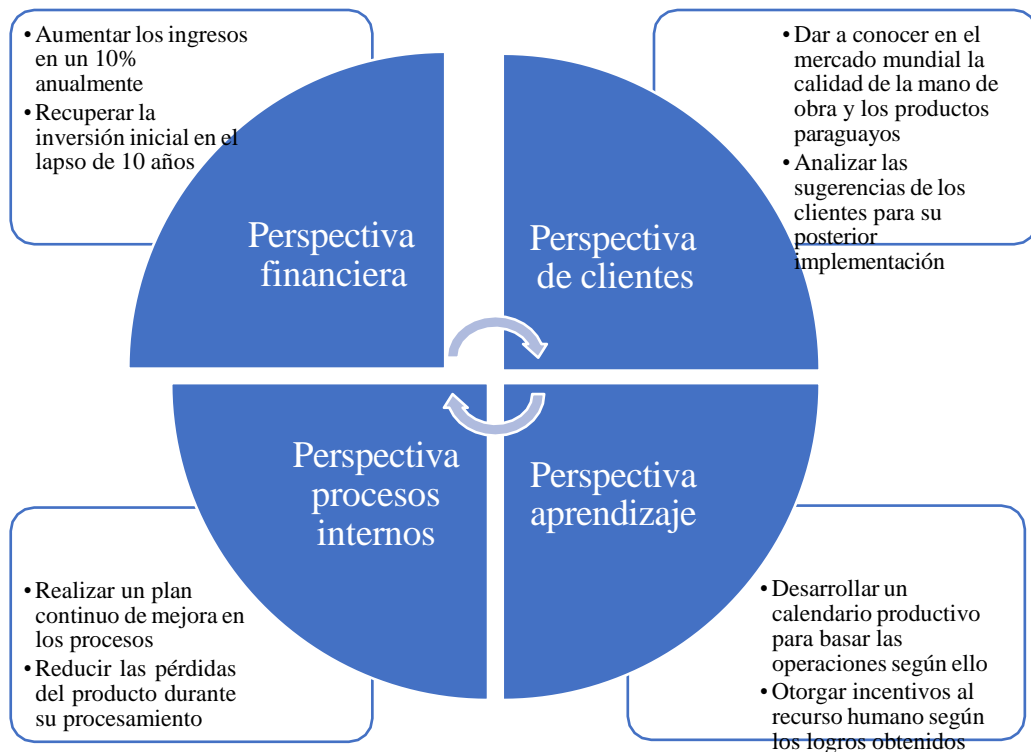
2.6.1 - Mapa estratégico.

Figura 4

Mapa estratégico

(Realizar conforme 2.5.2. Objetivos Estratégicos)

Ejemplo:



Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

2.6.2. Balanced Score Card.

Tabla 10

Balanced Score Card

(Realizar conforme 2.5.2. Objetivos Estratégicos)

Ejemplo:

Objetivo	Indicador	Meta	Inductores
Finanzas	Estados financieros	Aumentar los ingresos en un 10% anualmente	Incrementar ventas de productos existentes
Finanzas	Estados financieros	Recuperar la inversión inicial en el lapso de 10 años	Incrementar ventas de productos existentes
Clientes	Plan de marketing	Dar a conocer en el mercado mundial la calidad de la mano de obra y los productos paraguayos	Realizar campañas publicitarias efectivas Aumento en la satisfacción del cliente Fidelización del cliente
Clientes	Buzón de recomendaciones	Mejorar la satisfacción en los clientes	Análisis y respuesta oportuna a las sugerencias de los clientes Implementación de mejoras sugeridas por los clientes Encuestas de satisfacción
Procesos	Plan de mejoras	Mejorar los procesos productivos	Identificación de las dificultades en los procesos. Implementación de mejoras en el proceso. Capacitación al personal
Procesos	Plan de mejoras	Reducir las pérdidas del producto durante su procesamiento	Identificación de puntos críticos en el proceso Implementación de mejoras en el proceso Capacitación al personal

Aprendizaje	Calendario de actividades	Lograr una organización optima de las actividades	Desarrollar un calendario productivo para basar las operaciones según ello Asignación de responsabilidades claras y definidas Uso de herramientas de seguimiento y control
Aprendizaje	Plan estratégico de metas	Aumentar la lealtad de los recursos humanos	Identificación y reconocimiento de logros del personal Capacitación y formación continua del personal Uso de incentivos efectivos

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

3. Plan de Marketing

Un plan de marketing es la culminación del proceso de toma de decisiones para aprovechar una oportunidad que ofrece el mercado. Abarca todas las actividades empresariales dirigidas a la comercialización de un producto o servicio, que existen para comprender las necesidades específicas de los consumidores (Ambrosio, 2000).

El plan de marketing del producto/servicio ofrecido de la empresa se basa en la producción y comercialización de ... para el mercado de ...

3.1. Análisis del Mercado

El análisis de Mercado consiste en la recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing (Randall, 2003).

Hay una tendencia creciente para el producto/servicio ofrecido en..., con un aumento de la producción local para satisfacer la demanda. Según datos de ... (año), el consumo del producto/servicio ofrecido aumentó en ... de ... entre año y año, generando USD xxx millones en ingresos.

El producto ofertado supone el ...% del volumen total de ventas del sector, frente al ...% de los productos sustitutivos. Las zonas de mayor concentración de consumo son ..., donde se consume aproximadamente el ...% del producto ofertado (... año).

Hay varios factores que contribuyen al aumento del consumo de un producto en un país. Estos incluyen el crecimiento o evolución de la población, las deficiencias en las redes de distribución de productos ofrecidos por el ... y ...

La tendencia actual hacia ... está beneficiando al mercado de productos relacionados con Según ..., se espera que los ingresos de este mercado alcancen alrededor de ... millones de dólares en el año (... , año).

3.1.1. Mercado geográfico.

Inicialmente el mercado del proyecto será ..., ya que se concentran los clientes potenciales para el producto/servicio ofrecido...

Figura 5

Mapa del mercado

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con datos extraídos de:
<https://www.google.com/maps> ...

3.1.2. Mercado objetivo.

El mercado meta u objetivo es un grupo de clientes potenciales para los que una empresa diseña sus productos y servicios. Los esfuerzos de marketing se dirigen hacia este grupo para generar ventas (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Para el Plan de Negocios se incluirá un amplio mercado potencial, entre ellas las personas que residen en

3.1.3. Situación del mercado.

En el mercado existe una concentración de empresas que se dedican al rubro y tienen buen posicionamiento. Uno de los principales jugadores es ..., que es la marca del producto que ofrece y comercializa ...

Existe una gran cantidad de empresas que operan de manera ilegal e irresponsable en el mercado de este producto/servicio ofrecido.

3.1.4. Investigación primaria de mercado.

La investigación de mercado en marketing se refiere al proceso de recopilar, analizar e interpretar información sistemáticamente para informar las decisiones de marketing (D' Astous, 2003).

Es importante comprender la importancia del consumo de productos/servicios ofrecidos para evaluar la mejor manera de ingresar al mercado ...

3.1.4.1. El mercado del producto/servicio ofrecido.

El mercado de productos/servicios ofrecidos está dirigido a poblaciones que están acostumbradas a consumir productos/servicios de ...

3.1.4.2. Planteamiento del problema.

El principal problema de intentar crear un mercado para un producto o servicio es que no se sabe cuál será la demanda. Se necesita aprender tanto como se puede sobre el comportamiento de los consumidores, la competencia y el mercado en su conjunto para tomar las mejores decisiones estratégicas para el proyecto de ...

3.1.4.3. Preguntas de la investigación.

Las preguntas de investigación se enfocan en analizar el problema enfocado y plantear la pregunta ¿Cuál es la oferta y demanda del producto/servicio ofrecido que se ofrece dentro del mercado de ... y...?

Para responder a esta pregunta, es necesario considerar los siguientes objetivos específicos:

- Determinar los atributos que ...
- Especificar la marca de preferencia en ...
- Identificar la frecuencia con que ...
- Establecer el precio promedio de ... (se recomienda de tres a cinco objetivos específicos).

3.1.4.4. Tipo de investigación.

El enfoque para este trabajo es cuantitativo, (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018)

Primero: indicar claramente el enfoque de investigación...

Luego: La presente investigación corresponde al diseño, tipo y subtipo conforme al enfoque cuantitativo: Diseño No Experimental; tipo Transeccional o Transversal; y, de subtipo Descriptivo

3.1.4.5. Determinación de la fuente de información.

Una vez identificadas las variables, es necesario determinar las fuentes de la información necesaria. Hay tres tipos de fuentes:

- **La fuente primaria:** Esta fuente primaria contiene información inalterada que se creó originalmente a través del trabajo intelectual.
- **La fuente secundaria:** Contiene información ampliada de los hallazgos revelados por la fuente principal. En otras palabras, este contenido se genera a partir de una fuente primaria. Podría ser un análisis, una evaluación o algún contenido que se vincule a la fuente principal.

- **Fuente terciaria:** La fuente terciaria es una mezcla de fuentes primarias y secundarias. Se busca afinar y exponer la información de estas fuentes para su consulta. Este es el tipo de fuente menos común.

Como fuente primaria de información, para la misma se ha recurrido a

Como fuente secundaria se ha aplicado una ... con preguntasque ayudarán para alcanzar los objetivos propuestos.

3.1.4.6. Procedimiento de recolección de datos.

Según Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018), la forma ideal de recolectar datos debe definirse de acuerdo con el enfoque de investigación; se pueden seleccionar o desarrollar uno o varios instrumentos o métodos para recolectar los datos requeridos; los datos se pueden codificar y archivar para su análisis.

Los datos fueron recolectados mediante que está compuesta por preguntas ..., que tiene como objetivo conocer los atributos del producto, la demanda y la oferta de este, como también el comportamiento del consumidor sobre el consumo del producto/servicio ofrecido...

3.1.4.7. Población y muestra.

Conforme Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018), el primer paso para seleccionar una muestra es identificar la unidad de análisis (personas, organizaciones, comunidades). El siguiente paso es delimitar la población que se estudiará ya partir de la cual se pretende generalizar los resultados.

El mercado objetivo del proyecto se centra en ..., que tiene una población de ... habitantes. La muestra está conformada por personas entre ...y... años, de los segmentos ..., ... y ..., la cual está conformada por ... personas. Se utilizó la calculadora

(<https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>) para determinar el tamaño de la muestra, lo que resultó en de ... personas.

Figura 6

Calculadora de Muestras Online

Calculadora de muestra

Nivel de confianza: 95% 99%

Margen de Error:

Población:

Tamaño de Muestra:

Nota. Cálculo realizado con Calculadora Questionpro. 2025...

3.1.4.8. Esquema de la investigación.

El esquema de un documento de investigación es una herramienta que puede ayudar en el proceso de redacción, ya que proporciona una estructura clara para toda la información que debe incluirse en el documento.

Según indican Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) el esquema o plan para la recolección de datos es el siguiente:

- Cuáles son las fuentes: si los datos van a ser proveídos por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, bases de datos, etc.

- Dónde se localizan las fuentes: regularmente en la muestra seleccionada, pero hay que definir su precisión.
- A través de qué medio se va a recolectar los datos: esta fase implica elegir uno o varios medios para que sean confiables y válidos.
- De qué forma se preparan los datos para el análisis: por ejemplo, una matriz de datos.

Ejemplo: Las fuentes de datos serán de observaciones o documentos, y serán recolectados a través de uno o más medios, los cuales serán confiables y válidos. Los datos se prepararán para el análisis mediante una matriz de datos.

El esquema de la investigación ... se basa en la siguiente ficha técnica.

Tabla 11

Ficha técnica

Metodología de recolección de datos	Instrumento de colecta de datos...
Universo	Personas de entre ... a ... años de la zona de
Muestra	... encuestados/entrevistados...
Muestreo	Aleatoria Simple/Intencional/Por racimos...
Nivel de Confianza	90%
Nivel de heterogeneidad	50%
Margen de error	5%
Calculadora Online	https://www....

Nota. Explicar brevemente lo relacionado con el modelo basado en Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2007).

3.1.4.9. Presentación de resultados. (Ejemplos)

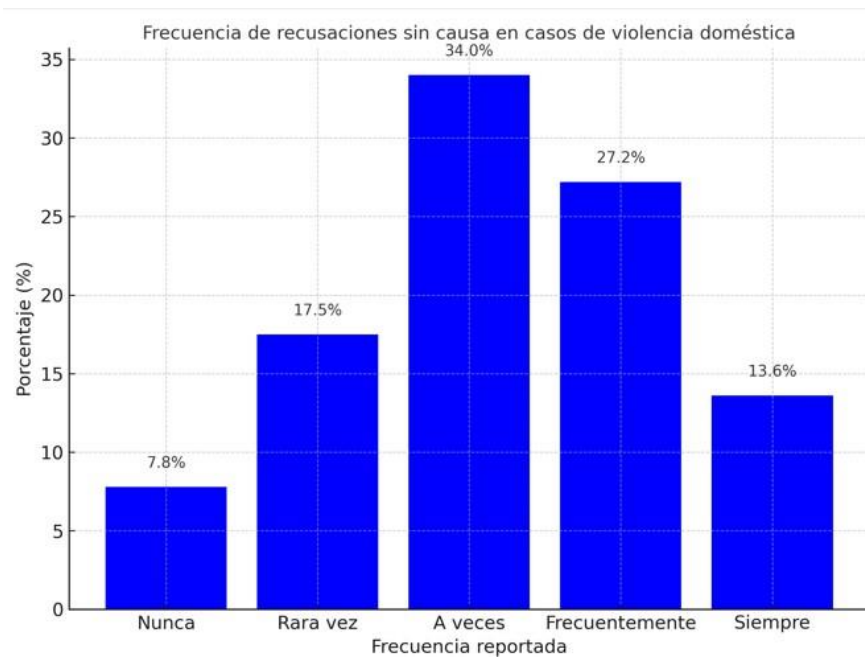
Se realiza una Encuesta

Pregunta N° 1.- Sexo de los encuestados

1. ¿Con qué frecuencia se presentan recusaciones sin expresión de causa en los juicios de violencia doméstica que usted tramita?

Figura 7

Ejemplo



- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

Nota. De acuerdo con las informaciones obtenidas, ...

Pregunta N° 2.- ¿...?, etc.

En cuanto a ... Etc.

Conforme al Instrumento de Colecta de Datos...

Conclusión de los Resultados: De acuerdo con los resultados obtenidos en la ..., la misma ha proveído de las siguientes informaciones:

Ejemplo:

- Estos son los canales de venta que el proyecto debe explotar para comercializar sus productos.
- Los hallazgos más importantes del estudio fueron que el ...% de los encuestados eran ... y que la mayoría de los encuestados se encontraban dentro del rango de edad de ... a ... años.
- Se encontró que el gasto promedio por la compra del producto es de G. ... a G. .. por Al ser consultados sobre su consumo del producto/servicio ofertado, el ...% manifestó consumirlo ..., siendo el ... el/la de mayor preferencia por los encuestados.
- Se encontró que el medio publicitario preferido por los encuestados son las redes sociales, que es donde el proyecto debe enfocar sus esfuerzos publicitarios.
- Se encontró que la presentación más consumida del producto son los ..., donde el consumo promedio es de ... a .. ¿unidades, etc.?... por semana/mes.
- El lugar preferido de compra del producto es del ...%, con un ...% de los encuestados afirmando que lo compraría a un proveedor, minimercados o despensas, y un ...% a los supermercados.

- Es relevante el hecho de que, si se les diera la oportunidad, el ...% de los encuestados afirmó que estaría dispuesto a consumir una nueva marca del producto, siendo el ... el factor más importante en la decisión de compra.
- Cuando se les preguntó acerca de su marca preferida del producto, el ...% de los encuestados dijo que compra la marca ...

3.1.4.10. Definición precisa del perfil del cliente potencial.

Los clientes potenciales del proyecto son aquellos que están acostumbrados a consumir productos/servicios que se ofrecen con estándares de ...

3.1.5. Análisis de la competencia.

Aproximadamente ... empresas se encuentran registradas ante el y cuentan con el ..., según informe emitido por ... a fines de ...

El crecimiento sostenido del mercado de en en los últimos años ha generado una revolución en la industria, con grandes ... buscando cada vez más capturar el mercado lanzando líneas de productos/servicios ofrecidos en para ...

Tabla 12

Características de los Principales Competidores

	Logo del Producto	Logo del Producto	Logo del Producto
Ubicación			
Mercado			

Estrategias	
Precios	
Horarios de atención	
Medios publicitarios	
Puntos de ventas	
Fortalezas	
Debilidades	

Nota. Esta tabla presenta las características de los principales competidores debe de tener al menos 3 líneas

3.1.6. Elección de mercado objetivo.

Los resultados emitidos por la Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos (DGEEC) muestran que la población paraguaya promedio en ... es de ... personas. De esta población, el ...% son hombres y el ...% son mujeres. Adicionalmente, el ...% de la población vive en áreas ...

La distribución por edades de la población es la siguiente: el ...% tiene entre ... y ... años. Este es el mercado objetivo del proyecto... Se prevé que el número de hijos por mujer aumente en el futuro...

3.1.7. Análisis de la segmentación.

El propósito de la segmentación del mercado es identificar grupos más pequeños de compradores con gustos, comportamientos y características similares, y desarrollar estrategias que les atraigan.

3.1.7.1. Segmentación geográfica.

La ... del producto/servicio ... se encuentra ubicada en la ciudad de ... en el Departamento ... del Paraguay. La empresa ofrece su producto al público en general en ... y otras ciudades cercanas.

3.1.7.2. Segmentación demográfica.

La ... brindará su producto/servicio tanto a hombres como a mujeres sin distinción. El producto/servicio es uno que se recomienda para personas de y ... edades... etc.

3.1.7.3. Segmentación conductual.

La empresa es una marca de ... y ... que aboga por ... La empresa enfatiza la importancia de ... a través de ...

3.1.8. El tamaño del segmento utilizado.

El segmento de población de la ciudad de ... y ... (... anillo/s) cuenta actualmente con ... habitantes, y el ...% son ..., de los cuales ... pertenecen a los estratos sociales, ..., ... y ..., equivalente al ...% del total de ...

3.1.8.1. El Crecimiento o Decrecimiento del Segmento en el Futuro.

El mercado ha mostrado un crecimiento constante año tras año, con una tasa de natalidad del ...% en los últimos años.

Tabla 13*Crecimiento del Mercado en los Últimos Años*

2020	2021	2022	2023	2024
7850	7935	8052	8101	8136

Nota. La disminución en las importaciones de yerba mate durante el año 2021 puede ser explicada en gran parte por la situación económica global producida por la pandemia de COVID-19. La crisis sanitaria.

Tabla 14*Crecimiento esperado del mercado*

2025	2026	2027	2028	2029	2030
8203	8249	8285	8301	8337	8368

Nota. Para calcular el promedio de crecimiento anual de las importaciones de yerba mate entre 2017 y 2021, se puede utilizar la siguiente fórmula: Promedio de crecimiento = $[(\text{Valor final} / \text{Valor inicial})^{(1 / N)} - 1] \times 100\%$. En este caso, Valor inicial es el valor de importación de yerba mate en 2017, Valor final es el valor de importación en 2021 y N es el número de años transcurridos (en este caso, 5). Al aplicar la fórmula con los datos proporcionados (559 T. en 2017 y 723 T. en 2021), se obtiene un promedio de crecimiento anual del 8.44%.

Este porcentaje puede ser utilizado para estimar un crecimiento en el mercado durante los siguientes años. 3.1.8.2. La satisfacción de las necesidades del cliente por el producto o servicio en un segmento u otro.

3.1.8.2. El potencial para diferenciar el producto o servicio de los de la competencia.

El producto/servicio ofrecido se diferenciará de los de la competencia por varios factores:

- a) Calidad en ...
- b) Variedad de ...
- d) Zona de ubicación, etc. ...

3.1.8.3. Posicionamiento en relación con los competidores.

El posicionamiento es una técnica de marketing que consiste en diferenciar un producto o servicio para hacerlo más atractivo para un mercado objetivo en particular. Este proyecto utilizará algunos factores importantes para diferenciarse de sus competidores.

Tabla 15

Posicionamiento de competidores

	Puntaje
Calidad	3
Disponibilidad	5
Precio	3
Total	11

Nota. El posicionamiento...

Para la evaluación se realizaron visitas a los locales de cultivo y procesamiento de Yerba Mate ofrecido, mediante observación directa. Es importante mencionar que estos locales corresponden a producciones industriales...

Tabla 16

Escala de calificación

Calificación	Puntos
Alta/Mucha	5
Media alta	4
Media/Regular	3
Media baja	2
Baja/Poca	1

Nota. La escala comparativa aplicada.

3.1.8.4. Clasificación de los clientes.

El perfil del consumidor se define globalmente, pero se clasifica principalmente a la población acostumbrada a consumir un producto o servicio ...

3.1.9. Cuota de mercado y el volumen de las ventas.

La participación, o cuota, de mercado deseada por el proyecto es del ...% en el primer año de operación, con una venta de Gs. ... alcanzando el ...% al ... año por valor de G. ...

Tabla 17

Estructura de la cuota del mercado del proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado meta	845 T.	915 T.	991 T.	1.074 T.	1.164 T.
Participación estimada en el mercado	20 T.	22 T.	24,2 T.	26,62 T.	29,3 T.
Participación en porcentaje	2,37%	2,41%	2,44%	2,48%	2,52%

Nota. El mercado muestra un interesante crecimiento...

3.1.10. Determinación de la estrategia del mercado.

El Marketing Mix es una combinación de estrategias que tiene como objetivo mejorar el producto, el precio, la plaza y la promoción para mejorar las posibilidades de éxito de la empresa en el mercado.

3.1.10.1. Producto.

Para obtener una ventaja competitiva en el mercado es necesario partir de una concepción del producto centrada en las necesidades que satisface, más que en las características específicas del producto o servicio ofrecido (Santesmases, 2014).

El producto/servicio ... que se ofrece es ... que se origina en ..., el cual ... Esta ... producirse mediante ... etc.

El producto/servicio ofrecido ofrece al cliente los siguientes atributos:

- Respectivas proporciones ...
- Originalidad...
- Composición...
- Función...
- Caracteres ...

El producto/servicio ofrecido será ...; evitando ... y ...

Para el Plan de Negocios, la marca utilizada se denomina ..., que para el nombre y slogan: fue utilizada la tipografía “...” y “...” de la familia ..., con estilos ..., son más ... y no tienen ..., ya que sus trazos son uniformes. Están ligadas con ..., y se caracterizan por ... y de uso ...

Los colores del logotipo, ... y ..., representan ... y transmiten ... y ... Estos colores están asociados al producto/servicio ofrecido y al ..., lo que significa ..., ..., ...

Figura 8

Logo de la marca de la empresa

3.1.10.2. Precio.

Por el lado del precio del producto se tuvo en cuenta las siguientes definiciones: (Ejemplo, presentar fuente bibliográfica...)

- Sistema de paridad competitiva: la empresa decide fijar precios más o menos similares a los de la competencia.
- Fijación de precios por debajo del nivel competitivo: Se fijan precios muy bajos para unos determinados productos que servirán de enganche y que hacen que al consumidor le compense hacer la compra en ese establecimiento.
- Fijación de precios por encima del nivel competitivo: Consiste en fijar precios más altos que los de la competencia para dar una imagen de calidad y prestigio a sus productos, partiendo de la base de que el comprador suele asociar precio y calidad

Tabla 18***Precio de los productos***

Descripción de los productos	Precio por unidad
...	...

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

3.1.7.3. Posición. Distribución

Las operaciones de la empresa se concentrarán inicialmente en ... y ..., con la posibilidad de expandirse a otras zonas si se cumplen los objetivos establecidos.

Figura 9

Plaza del proyecto

Nota. Google maps.

La empresa empleará estrategias de distribución a través de canales directos e indirectos. Un canal de marketing directo es aquel en el que un fabricante vende directamente al consumidor final, sin pasar por ningún intermediario (Kotler, 2012).

Los clientes podrán adquirir los productos directamente en planta, así como la distribución y venta a través de camiones, propios o tercerizados, que transportarán el producto directamente a los hogares para su consumo.

Los canales indirectos de un solo nivel involucran a un intermediario, como un minorista. Los canales de dos niveles constan de dos intermediarios; en los mercados de consumo, estos intermediarios suelen ser un mayorista y un minorista (Kotler, 2012).

La empresa prevé distribuir sus productos a través de canales indirectos, como ... y ..., que servirán de intermediarios entre la empresa y el cliente final.

Figura 10

Canal de distribución (directo)



Nota.

Figura 11

Canal de distribución (indirecto)



Nota.

Elegir cual corresponda, si indirecto o directo según el plan de negocios.

3.1.10.4. Promoción.

Las herramientas de promoción utilizadas para el proyecto son las siguientes:

3.1.10.5. Medios tradicionales.

La publicidad se realizará a través de diversos medios de comunicación, incluidos los programas de radio los días ..., ... y ...; revistas y periódicos los ... y ...; y vallas publicitarias en lugares estratégicos.

3.1.10.5.1. Marketing en las redes sociales.

Desarrollar una estrategia de marketing en un medio de rápido crecimiento con un amplio alcance y la capacidad de segmentar audiencias puede proporcionar comentarios instantáneos y resultados automatizados. A menudo, estas estrategias comienzan identificando a los clientes ideales de la marca y luego creando una comunidad a su alrededor. Al tener una página de Facebook e Instagram donde se comparten detalles y ofertas de productos, las marcas pueden aumentar la interacción con los clientes. Además, tener un sitio web también puede ser beneficioso.

Figura 12

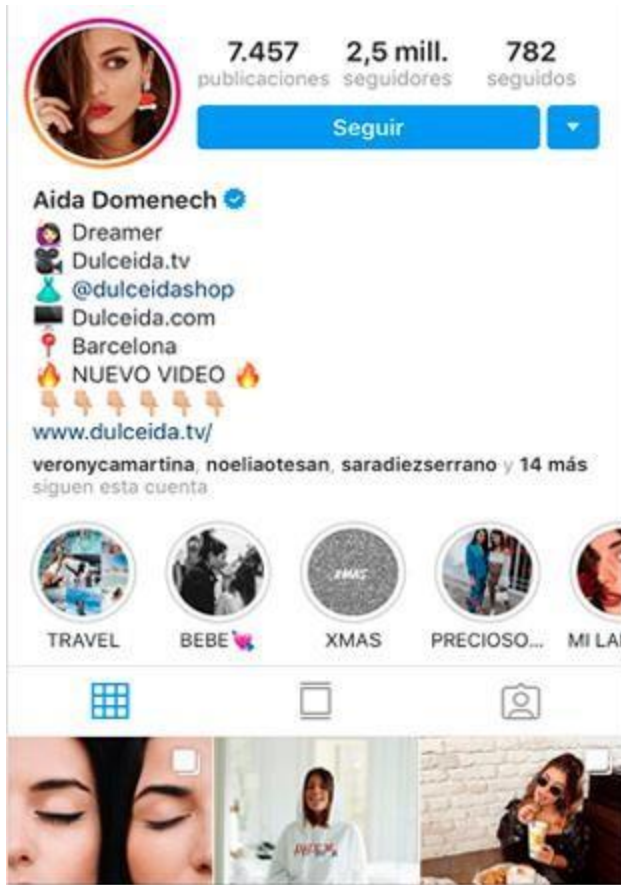
Página del Facebook de la empresa



Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Figura 13

Página del Instagram



Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

3.1.11. Análisis del mercado proveedor.

Para realizar un análisis del mercado de proveedores, primero es necesario identificar las materias primas e insumos requeridos. Una vez identificados estos, se puede estudiar en detalle cada mercado proveedor.

En cuanto a la materia prima, al ser un producto o servicio ... que se ..., no tendrá ...

Los insumos utilizados en ..., las ... y ... cuentan con las características necesarias para el del producto/servicio ofrecido y se garantiza su ... Los ..., las ... de .. y las se utilizan

ampliamente en ... Por otra parte, los proveedores cuentan con asistencia técnica y servicio post venta para ...

En cuanto a los métodos de pago, será fácil hacerlo a crédito con importantes descuentos por volumen de compras.

Las empresas que suministran los insumos necesarios son/no son todas locales, siendo las siguientes:

-: empresa encargada
- ...: que provee...
- ...: Fabricación y ...
- ...: Elaboración de...

4. Estudio Técnico

4.1. Especificaciones del Servicio para Producir

4.1.1. Especificaciones.

Como empresa que se encuentra en etapa de introducción al mercado, se enfocará principalmente en producir y comercializar un ... y de ... Esto brindará a los clientes ... y ... en el producto/servicio.

El producto/servicio tiene ...r y está elaborado ..., que creemos son las necesidades más importantes de los consumidores potenciales.

El principal producto que se comercializará son los ..., ya que son los más demandados por ... y ... de todos los tamaños. Si el lanzamiento inicial tiene éxito, la empresa considerará ampliar su línea de productos en el futuro.

Las características de los productos/servicios son las siguientes:

Ejemplo:

- La compañía utilizará ... de alta calidad para el producto en su y garantizar que llegue a los consumidores en óptimas condiciones.
- El producto se registrará por estrictas especificaciones establecidas por el ...
- Al proceder el producto de ...y ..., su ... es ..., con un grado de ...etc.

Figura 14

Productos a fabricar

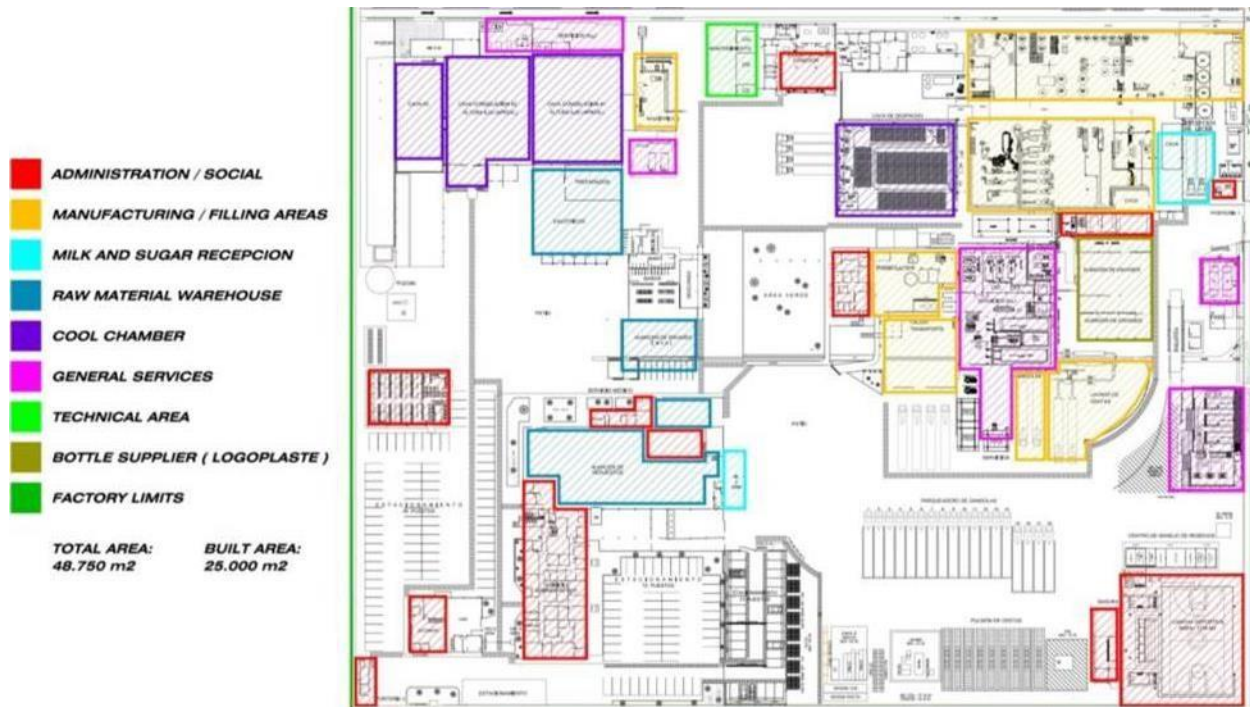


Nota. Recuperado de

4.1.2. Área de producción.

Figura 15

Layout de la empresa



Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

La planta tiene un diseño que Las estructuras están construidas con materiales y diseños que facilitan su ... y mantenimiento. Se distribuye en áreas importantes teniendo en cuenta las necesidades y la temática del negocio: (ejemplo)

- El área de producción
- Área de etiquetado
- Área de Administración
- Área de Comercialización
- Área de productos finales, etc.

4.1.3. Equipos e infraestructura.

En cuanto a la inversión en Activo Fijo está compuestas por los siguientes:

Tabla 19

Equipos de informática

Descripción	Cantidad	Importe
Notebook... con Software ...		
Impresora ...		
Cableado y Redes...etc.		
Total		

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 20

Muebles y equipos de oficina

Descripción	Cantidad	Importe Unitario	Importe Total
Escritorios	6	500.000	3.000.000
Sillas de oficina	6	300.000	1.800.000
Sillones para área de espera	2	1.000.000	2.000.000
Mesa de té	1	500.000	500.000
Mesa para reunión	2	2.000.000	4.000.000
Sillas varias	8	300.000	2.400.000
Juegos de baño	3	400.000	1.200.000
Total			14.900.000

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 21*Muebles y equipos de producción*

Descripción	Cantidad	Precio
Total		

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 22*Rodados*

Descripción	Cantidad	Precio
Total		

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 23*Maquinarias*

Descripción	Cantidad	Precio
Total		

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 24*Mejoras edilicias*

Descripción	Cantidad	Precio
Total		

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Figura 16

Equipo de producción



Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

4.2. Estructura Organizativa

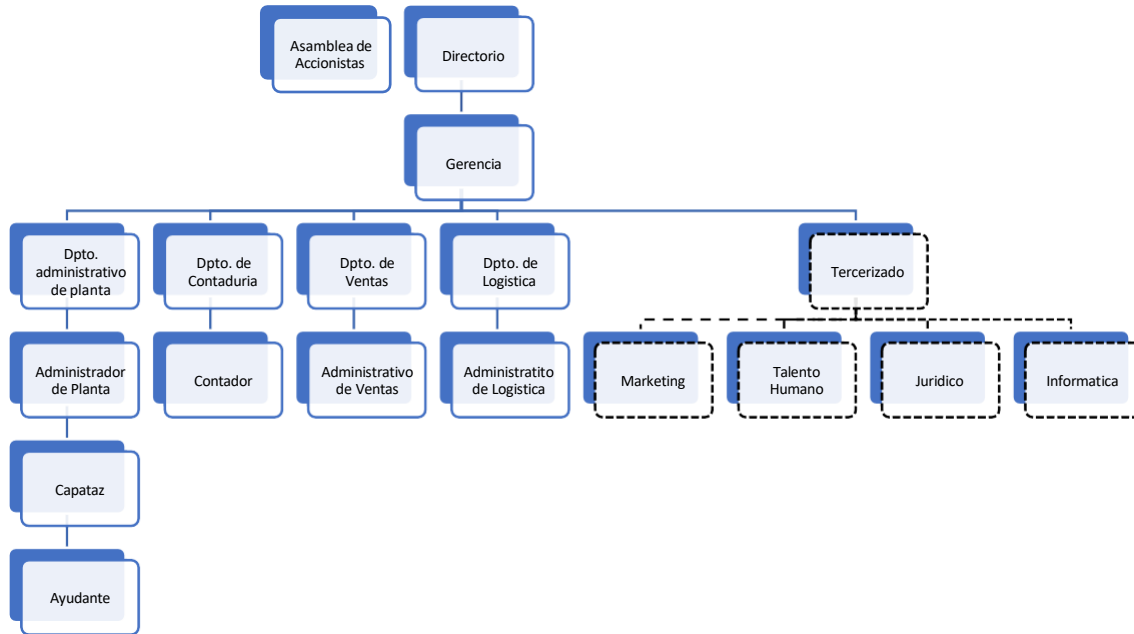
La empresa optó por una S.A./S.R.L. con el fin de aprovechar la mayor flexibilidad en la gestión y la capacidad de distribuir los beneficios a los miembros como mejor les parezca.

La S.A./S.R.L. también ofrece beneficios fiscales y protección legal por un período de tiempo más corto.

Además, la empresa tiene una mayor protección legal contra las empresas unipersonales, y solo los activos de la empresa pueden perderse en caso de disputa.

Figura 17

Organigrama de la empresa



Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

La empresa dispondrá de: describir brevemente la gestión de cada estamento...

Gerencia General: ...

Secretaria: ...

Contador: ...

Auxiliar:

Encargado de compras:

Seguridad: etc.

4.3. Manual de Funciones

Tabla 25

Manual de Funciones Gerente

LOGO DE LA EMPRESA/SERVICIO	DENOMINACIÓN DE LA EMPRESA/SERVICIO	
	MANUAL DE FUNCIONES POR ÁREA O DEPENDENCIA	PÁGINA 1
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
1. Código: 2. Denominación del Cargo: 3. Relación Superior: 4. Relación Inferior: 5. Número de personas que ocupan el puesto:		
II. OBJETIVO		
Planear, organizar, dirigir y ...		
III. FUNCIONES		
1. Dirigir las ... 2. Señalar las políticas relacionadas con .. 3. Planear, administrar y controlar los presupuestos, ... Etc. Utilizar el mismo formato para cada una de las funciones, conforme al organigrama de la empresa/servicio ...		
IV. PERFIL DEL PUESTO		
Título universitario de años de experiencia profesional relacionada y certificada. Tener conocimiento en..., etc.		
VIGENCIA	REVISADO	APROBADO

Nota. La tabla...

Hacerlo por cada puesto del organigrama

4.4. Recursos Humanos

La gestión del personal de la empresa es la siguiente: (Ajustar, definir y aplicar de acuerdo al Plan específico de Negocio)

- **Reclutamiento: ...**
- **Selección: ...**
- **Contratación: ...**
- **Inducción: ...**
- **Capacitación: ...**
- **Evaluación de desempeño: ...**
- **Remuneración: ...**
- **Beneficios: ...**
- **Reglamento interno: ...**
- **Desvinculación: ...**

4.5. Manual de Procedimientos

Identificar y contactar a pequeños productores locales de yerba mate.

Área: Ventas

Descripción: En esta etapa, el departamento de ventas se encarga de identificar y establecer contacto con pequeños productores locales de yerba mate. El objetivo es establecer relaciones comerciales y negociar los términos de compra de las hojas de yerba mate.

Negociar los términos de compra.

Área: Ventas

Descripción: El departamento de ventas es responsable de negociar los términos de compra con los productores, incluyendo la cantidad, calidad y precio de las hojas de yerba mate. Se busca llegar a acuerdos favorables para ambas partes.

Realizar la adquisición de las hojas de yerba mate canchada.

Área: Logística

Descripción: En esta etapa, el departamento de logística se encarga de coordinar y gestionar la adquisición de las hojas de yerba mate zapecada y canchada. Esto implica el proceso de recepción, control de calidad y almacenamiento de las hojas en las instalaciones de la planta.

Verificar la calidad de las hojas y realizar los controles necesarios.

Área: Planta

Descripción: El departamento de planta se encarga de verificar la calidad de las hojas de yerba mate y llevar a cabo los controles necesarios para asegurar que cumplan con los estándares establecidos. Esto puede incluir pruebas de sabor, aroma y aspecto visual.

Almacenar las hojas de yerba mate en las instalaciones de estacionamiento.

Área: Planta

Descripción: El departamento de planta se encarga de almacenar las hojas secas y canchadas de yerba mate en las instalaciones de estacionamiento de la planta. Esto implica asegurarse de que se mantengan en condiciones óptimas de conservación, como control de humedad y temperatura.

Identificar posibles compradores en el mercado japonés.

Área: Ventas

Descripción: El departamento de ventas se encarga de identificar y establecer contacto con posibles compradores en el mercado japonés. Esto implica realizar investigaciones de mercado, identificar oportunidades comerciales y establecer relaciones con clientes potenciales.

Establecer contacto y presentar la oferta de productos de yerba mate.

Área: Ventas

Descripción: En esta etapa, el departamento de ventas se comunica con los posibles compradores en Japón y les presenta la oferta de productos de yerba mate. Se proporciona información detallada sobre la calidad, características y beneficios de los productos, así como los términos de venta y condiciones de entrega.

Negociar los términos de venta.

Área: Ventas

Descripción: El departamento de ventas negocia los términos de venta con los compradores en Japón. Esto implica discutir y acordar aspectos como los precios, las cantidades de producto solicitadas, las condiciones de pago y los plazos de entrega.

Registrar y controlar las transacciones financieras de la empresa.

Área: Contaduría

Descripción: El departamento de contaduría se encarga de registrar y controlar todas las transacciones financieras relacionadas con las ventas de yerba mate. Esto incluye el registro de ingresos, el seguimiento de los pagos recibidos de los clientes y la actualización de los registros contables.

Recibir y gestionar las órdenes de compra de los clientes en Japón.

Área: Ventas

Descripción: El departamento de ventas recibe y gestiona las órdenes de compra realizadas por los clientes en Japón. Esto implica coordinar la preparación de los pedidos, asegurarse de que se cumplan los requisitos solicitados y confirmar los plazos de entrega.

Preparar los productos de yerba mate para su envío.

Área: Logística

Descripción: El departamento de logística se encarga de preparar los productos de yerba mate para su envío a Japón. Esto incluye el embalaje adecuado de los productos, etiquetado correcto, aseguramiento de la calidad de los productos y coordinación con los servicios de transporte.

Coordinar el transporte de los productos hacia Japón.

Área: Logística

Descripción: El departamento de logística coordina el transporte de los productos de yerba mate hacia Japón. Esto implica seleccionar el medio de transporte más adecuado, coordinar con los proveedores de transporte, gestionar los trámites aduaneros y asegurarse de que los productos lleguen a su destino en el tiempo y estado correcto.

Realizar el seguimiento de los envíos y asegurarse de la entrega exitosa.

Área: Logística

Descripción: El departamento de logística realiza un seguimiento constante de los envíos hacia Japón. Esto implica monitorear el progreso de los envíos, mantener comunicación con los transportistas y los clientes, y asegurarse de que los productos sean entregados con éxito en el destino final.

Coordinar con la agencia de marketing tercerizada.

Área: Marketing

Descripción: El departamento de marketing se encarga de coordinar con la agencia de marketing tercerizada. Esto implica proporcionar la información y materiales necesarios para el desarrollo de estrategias de promoción y posicionamiento de los productos de yerba mate en el mercado japonés. También colaboran en el diseño de campañas publicitarias y evalúan los resultados obtenidos.

Proporcionar a la agencia de marketing la información y materiales necesarios.

Área: Marketing

Descripción: El departamento de marketing proporciona a la agencia de marketing tercerizada la información y materiales necesarios para llevar a cabo las acciones promocionales. Esto incluye datos sobre los productos, sus características, beneficios y diferenciadores, así como imágenes, vídeos y cualquier otro material necesario para las campañas publicitarias.

Evaluar y hacer seguimiento de las actividades de marketing implementadas.

Área: Marketing

Descripción: El departamento de marketing evalúa y realiza un seguimiento de las actividades de marketing implementadas. Esto implica analizar los resultados de las campañas, medir el impacto en la percepción de la marca y en las ventas, y realizar ajustes o mejoras en las estrategias en función de los datos obtenidos.

Elaborar los informes contables y financieros.

Área: Contaduría

Descripción: El departamento de contaduría se encarga de elaborar los informes contables y financieros de la empresa. Esto incluye la preparación de estados de resultados, balances, flujo de efectivo y otros informes financieros que brinden una visión clara y precisa de la situación económica de la empresa.

Cumplir con las obligaciones fiscales y normativas contables.

Área: Contaduría

Descripción: El departamento de contaduría asegura el cumplimiento de las obligaciones fiscales y normativas contables. Esto implica realizar los cálculos y presentaciones necesarios para el pago de impuestos, llevar a cabo los registros contables de acuerdo con las normativas vigentes y mantener actualizados los libros contables.

Tabla 26 Manual de procedimientos

Manual de procedimientos generales					
	Logística	Ventas	Planta	Contaduría	Marketing
Descripcion de pasos					
1 Identificar y contactar a pequeños productores locales de yerba mate.					
2 Negociar los términos de compra, incluyendo la cantidad, calidad y precio de las hojas de yerba mate.					
3 Realizar la adquisición de las hojas de yerba mate canchada.					
4 Verificar la calidad de las hojas y realizar los controles necesarios.					
5 Almacenar las hojas secas de yerba mate en las instalaciones de estacionamiento, asegurando condiciones óptimas de conservación.					
6 Identificar posibles compradores en el mercado japonés.					
7 Establecer contacto y presentar la oferta de productos de yerba mate.					
8 Negociar los términos de venta, incluyendo precios, cantidades y condiciones de entrega.					
9 Registrar y controlar las transacciones financieras de la empresa.					
10 Recibir y gestionar las órdenes de compra de los clientes en Japón.					
11 Preparar los productos de yerba mate para su envío, asegurando el embalaje adecuado.					
12 Coordinar el transporte de los productos hacia Japón, ya sea por vía marítima, aérea u otro medio, siguiendo los procedimientos de logística establecidos.					
13 Realizar el seguimiento de los envíos y asegurarse de la entrega exitosa de los productos a los compradores.					
14 Coordinar con la agencia de marketing tercerizada para desarrollar estrategias de promoción y posicionamiento de los productos de yerba mate.					
15 Proporcionar a la agencia de marketing la información y materiales necesarios para llevar a cabo las acciones promocionales.					
16 Evaluar y hacer seguimiento de las actividades de marketing implementadas.					
17 Elaborar los informes contables y financieros, como estados de resultados y balances.					
18 Cumplir con las obligaciones fiscales y normativas contables.					

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

5. Estudio de la Inversión

Según Sapag Chain (2018), el plan económico-financiero debe recoger toda la información económico-financiera relevante para determinar la viabilidad económica del proyecto. Este plan analiza la rentabilidad, solvencia y liquidez del proyecto, con base en los resultados de los otros planes específicos, para determinar si el proyecto es factible o no (Sapag Chain y otros, 2018).

Este plan económico-financiero contiene un análisis de los objetivos propuestos, con el fin de evaluar la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto frente a la demanda de los productos.

El informe comprende componentes esenciales que forman parte del plan económico-financiero, sirviendo como pilares fundamentales los siguientes puntos: (Lo que sigue, ajustar, explicar y referenciar, conforme a cada Plan de Negocio) ...

- **Inversiones:** teniendo en cuenta todos los activos necesarios para la puesta en marcha de la empresa
- **Capital operativo:** todo lo que necesita la empresa para cumplir el ciclo de vida productivo
- **Punto de equilibrio:** de manera a conocer la necesidad mínima para cubrir las obligaciones anuales
- **Flujo de fondos:** para conocer el VAN (valor actualizado neto) y la TIR (tasa interna de retorno), a fin de evaluar la factibilidad del proyecto.
- **Análisis de sensibilidad:** se procesará escenarios con diferentes factores para conocer el comportamiento del proyecto

Tabla 27*Inversión Inicial*

Inversiones		
Activos Fijos	Costo Total	Vida Útil
Inmobiliario	450.000.000	30 años
Equipos Informáticos	22.600.000	5 años
Muebles y Equipos de Oficina	14.900.000	10 años
Muebles y Equipos Varios	7.000.000	10 años
Maquinarias	14.600.000	5 años
Mejoras Edilicias	163.000.000	20 años
Total activos fijos	672.100.000	
Activos Intangibles	Costo Total	
Publicidad Inicial	5.000.000	
Gastos de constitución, inscripciones en las instituciones reglamentarias, certificados y adecuaciones para la exportación al Japón.	25.000.000	
Software de gestión	5.000.000	
Total activos intangibles	35.000.000	
SUB-TOTAL INVERSIONES	707.100.000	
Capital Operativo	962.483.710	
INVERSIÓN TOTAL EN Gs.	1.669.583.710	

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

5.1. Activos**5.1.1. Activos fijos o tangibles.****Tabla 28***Activos fijos*

Activos Fijos	Costo Unitario	Costo Total

5.1.4. Depreciación de activos.

Tabla 30

Depreciaciones

Descripción	Valor	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depr. Acum	Valor Residual
Inmobiliario	450.000.000	30 años	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	75.000.000	375.000.000
Equipos Informáticos	22.600.000	5 años	4.520.000	4.520.000	4.520.000	4.520.000	4.520.000	22.600.000	0
Muebles y Equipos de Oficina	14.900.000	10 años	1.490.000	1.490.000	1.490.000	1.490.000	1.490.000	7.450.000	7.450.000
Muebles y Equipos Varios	7.000.000	10 años	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	3.500.000	3.500.000
Maquinarias	14.600.000	5 años	2.920.000	2.920.000	2.920.000	2.920.000	2.920.000	14.600.000	0
Mejoras edilicias	178.000.000	20 años	8.150.000	8.150.000	8.150.000	8.150.000	8.150.000	40.750.000	122.250.000
Total anual			32.780.000					163.900.000	508.200.000

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Los resultados se obtuvieron aplicando el método de línea recta para calcular la depreciación de los activos fijos. La depreciación anual se calcula dividiendo el valor del activo por su vida útil.

5.1.5 Inversión y financiamiento.

Tabla 31

Inversión

Inversiones		
Activos Fijos	Costo Total	Vida Útil
Inmobiliario	450.000.000	30 años
Equipos Informáticos	22.600.000	5 años
Muebles y Equipos de Oficina	14.900.000	10 años
Muebles y Equipos Varios	7.000.000	10 años
Maquinarias	14.600.000	5 años
Mejoras edilicias	163.000.000	20 años
SUB-TOTAL INVERSIONES	672.100.000	
Activos Intangibles	Costo Total	
Publicidad Inicial	5.000.000	
Gastos de constitución, inscripciones en las instituciones reglamentarias, certificados y adecuaciones para la exportación al Japón.	25.000.000	
Software de gestión	5.000.000	
Total activos intangibles	35.000.000	
SUB-TOTAL INVERSIONES	707.100.000	
Capital Operativo	962.483.710	
INVERSIÓN TOTAL EN Gs.	1.669.583.710	

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Tabla 32

Financiamiento

Concepto	Financiamiento	Aporte accionistas
Capital inicial	Acciones	1.700.000.000

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Se dispone una inversión inicial de 1.700.000.000 guaraníes, a ser cubierta los aportes en efectivo de los accionistas de la S.A....

Tabla 33*Dividendos*

Detalles	Monto
Accionistas	10
Acciones totales	100
Valor de cada acción	17.000.000 gs
Porcentaje de participación por acción	1%
Reserva de utilidades para reinvertir	50%

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Ejemplo: La información sobre la distribución de acciones entre accionistas es fundamental para la gestión financiera de una empresa. En este caso, la empresa cuenta con un total de 100 accionistas, y la existencia total de 100 acciones con un valor de 17.000.000 guaraníes cada acción.

Cada acción representa un 1% de participación en la empresa, por lo que es importante para los accionistas tener en cuenta su número de acciones a la hora de tomar decisiones financieras y estratégicas en la empresa. Es decir, a mayor cantidad de acciones, mayor es la participación en la empresa y mayor será el impacto en las decisiones que se tomen.

Es importante mencionar que cada uno de los accionistas adquirió 10 acciones nominativas, lo que significa que cada accionista tiene un 10% de participación en la empresa. Esto es relevante para la toma de decisiones, ya que cada accionista tiene un peso específico en la empresa que debe ser tenido en cuenta.

Por otro lado, la reserva de utilidades para reinvertir es del 50%, lo que significa que la mitad de las utilidades generadas por la empresa se reinvertirán en crecimiento, desarrollo o se guardarán para gastos operacionales futuros, mientras que la otra mitad se distribuirá como dividendos a los accionistas. Es importante tener en cuenta esta reserva, ya que permite a la empresa tener una fuente de recursos para su crecimiento y desarrollo futuro, y al mismo tiempo,

garantiza que los accionistas reciban una parte justa de los beneficios de la empresa en forma de dividendos

Tabla 34

Plan de pago a accionistas

Reserva de utilidades	Dividendo a accionistas	Cuota de cada accionista
50%	50%	10% sobre los dividendos a los accionistas

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa...

Ejemplo: Se establece una reserva de utilidades del 50%, lo que significa que la mitad de las ganancias obtenidas por la empresa serán reinvertidas en la misma para su crecimiento, desarrollo futuro o cubrir gastos operacionales futuros. La otra mitad de las ganancias se distribuirá como dividendos a los accionistas, quienes recibirán el 50% restante de las utilidades.

Tabla 35*Determinación del costo del capital*

Variación	Ponderación %
Tasa Pasiva	3,53%
Expectativa	10%
Promedio Tasa Pasiva + Expectativa	13,53%
Inflación	8,50%
Suma de Promedio + Inflación	22,03%

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Ejemplo: La tabla presenta la determinación del costo del capital a través de una ponderación de las diferentes variables relevantes. La tasa pasiva, y la inflación corresponden a datos del Banco Central del Paraguay. (BCP, 2019)

Ahora bien, La tasa pasiva es la tasa de interés que se paga en una inversión de bajo riesgo, como un depósito a plazo fijo en un banco. En este caso, se indica que la tasa pasiva es del 3,53%.

La expectativa es la tasa de rendimiento que se espera obtener en una inversión de mayor riesgo. Esta tasa es una estimación basada en el análisis del mercado y las condiciones económicas actuales. Existe una expectativa para la empresa del 10%.

El promedio de la tasa pasiva y la expectativa es una estimación del rendimiento que podría obtenerse al invertir en la empresa en cuestión. Esta cifra se calcula sumando la tasa pasiva y la expectativa, y luego dividiendo entre dos.

La inflación es un factor importante que puede afectar el costo del capital. La inflación representa el aumento generalizado de los precios de los servicios y bienes en una economía en un período determinado. La inflación del 2023 en Paraguay fue del 8,50%.

Finalmente, la suma del promedio de la tasa pasiva y la expectativa más la inflación da como resultado una estimación del costo del capital de la empresa en cuestión. Este es un indicador crítico para las decisiones financieras

5.1.6. Salarios anuales.

Los salarios del año 1 se calculan en base al salario mínimo vigente, con algunas excepciones. El aporte al IPS es del ...%, del cual el empleador aporta el ...% y el trabajador el ...%. También se paga un Bono Familiar, que es del ...% del salario mínimo vigente.

Tabla 36

Salario totales anuales (Guaraníes)

Administración y Finanzas						
Funcionario	Cantidad	Salario mensual	Salario anual	Aguinaldo	IPS 16,5% Annual	Gasto total anual
Gerente	1	5.000.000	60.000.000	5.000.000	9.900.000	74.900.000
Contador	1	4.000.000	48.000.000	4.000.000	7.920.000	59.920.000
Administrador de Ventas	1	4.000.000	48.000.000	4.000.000	7.920.000	59.920.000
Adm. De Logística	1	4.000.000	48.000.000	4.000.000	7.920.000	59.920.000
Adm. De Planta	1	4.000.000	48.000.000	4.000.000	7.920.000	59.920.000
Capataz	1	3.000.000	36.000.000	3.000.000	5.940.000	44.940.000
Ayudante	1	2.600.000	31.200.000	2.600.000	5.148.000	38.948.000
Total salarios anual						398.468.000

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

5.1.7. Presupuesto de compras y costos fijos.

Tabla 37

Presupuesto de compras

Cantidad (unidades)	Insumo	Costo unitario	Costo total
20.000 k.	Yerba Mate Cachada 1k	7.000 gs.	140.000.000 gs.
400	Bolsa Arpillera 50 k	8.000 gs.	3.200.000 gs.
Totales			143.200.000

Nota.Ejemplo: Se tiene planificado adquirir 20.000 kilogramos de yerba mate zapecada y canchada a un costo unitario de 7.000 guaraníes por kilogramo

Tabla 38

Presupuesto proyectado de compras

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad					
Precio					
Insumos varios					
Total					

Nota. En el primer año se compran para ... a lo largo del proyecto. Se estima que será necesario reemplazar cada año para cubrir las pérdidas.

Para atraer clientes, los ... serán gratuitos. (Ajustar a cada Plan de Negocio)

Tabla 39*Costos fijos*

(Ejemplo): **Mantenimientos, gastos de vehículos, publicidad, maquinaria, distribución, etc.**
conforme cada Plan de Negocio...

Servicios Básicos fijos				
Empresa	Descripción	Ciclo	Precio	Total Anual
Telefonía e internet	Provisos por COPACO	Mensual	500.000	6.000.000
Electricidad	Provisos por la ANDE	Mensual	2.500.000	30.000.000
Agua y alcantarillado	Provisos por la ESSAP	Mensual	500.000	6.000.000
Mantenimiento de maquinarias, equipos y previo		Mensual	1.000.000	12.000.000
Gastos fijos tercerizado				
Dpto. Marketing	A parte de la inversión inicial como activo fijo	Mensual	1.000.000	12.000.000
Departamento Jurídico		Mensual	1.000.000	12.000.000
Dpto. Talento Humano		Mensual	1.000.000	12.000.000
Dpto. Informático		Mensual	1.000.000	12.000.000
Total gastos fijos			8.500.000	102.000.000
Impuestos y Tasas, etc.				

IRE Simple	Ingresos devengados del ejercicio anterior 10% sobre la renta neta	Anual		
Impuesto inmobiliario	Se calcula 1% del valor del inmueble	Anual	4.500.000	
Tasas SENAVE		Anual	3.000.000	
Total Anual				
Tasas e impuestos DNA	Estimativo, 10% del valor del producto	Por exportación		
Arancel externo Común y otros aranceles a la Yerba Mate	18% del valor del producto	Por exportación		
Total				

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **Ejemplo:** En el análisis de los costos fijos de la empresa, se han identificado diferentes elementos que requieren atención. En primer lugar, se encuentran los servicios básicos fijos, que son indispensables para el funcionamiento de la empresa. Estos servicios incluyen telefonía e internet, suministrados...

Costos totales anuales

Tabla 40

Costos y gastos anuales



Rubro	Concepto	Año 1
-------	----------	-------

Costos de Venta	Materia prima	143.200.000
	Publicidad anual (Departamento tercerizado de Marketing)	12.000.000
	Tasas y certificados SENAVE	3.000.000
	Total Costos de Ventas	158.200.000
Gastos de Administración	Servicios básicos (COPACO, ANDE, ESSAP)	42.000.000
	Mantenimiento de maquinarias y equipos	12.000.000
	Departamentos Tercerizados (Talento Humano, Informático, Jurídico)	36.000.000
	Sueldos y Jornales	398.468.000
	Impuesto inmobiliario	4.500.000
	Total Gastos Administrativos	492.968.000
	Depreciaciones del Ejercicio	32.780.000
	Total Costos y Gastos	683.948.000

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **Ejemplo:** La tabla presenta un desglose detallado de los costos y gastos estimados para el primer año de operaciones de la empresa. Los Costos de Venta, incluyen diferentes elementos. En primer lugar, se destina un presupuesto de 143.200.000 guaraníes para la adquisición de materia prima,...

6. Estudio de Ingresos y Egresos

6.1. Aspectos Económicos-Financieros

6.1.1. Determinación de las cuentas de resultados.

Tabla 41

Cuadro de Costos y Gastos en guaraníes

Rubro	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Ventas	Materia prima	143.200.000	149.644.000	162.363.740	176.164.658	191.138.654
	Publicidad anual (Departamento o tercerizado de Marketing)	12.000.000	13.020.000	14.126.700	15.327.470	16.630.304
	Tasas y certificados SENAWE	3.000.000	3.255.000	3.531.675	3.831.867	4.157.576
	Total de Costos de Ventas	158.200.000	165.919.000	180.022.115	195.323.995	211.926.534
Rubro	Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Administración	Servicios básicos (COPACO, ANDE, ESSAP)	42.000.000	45.570.000	49.443.450	53.646.143	58.206.065
	Mantenimiento de maquinarias y equipos	12.000.000	13.020.000	14.126.700	15.327.470	16.630.304
	Departamentos Tercerizados (Talento Humano, Informático, Jurídico)	36.000.000	39.060.000	42.380.100	45.982.409	49.890.913

	Sueldos y Jornales	398.468.000	432.337.780	469.086.491	508.958.843	552.220.345
	Impuesto inmobiliario	4.500.000	4.882.500	5.297.513	5.747.801	6.236.364
	Total de Gastos de Administración	492.968.000	534.870.280	580.334.254	629.662.666	683.183.991
	Depreciaciones del Ejercicio	32.780.000	32.780.000	32.780.000	32.780.000	32.780.000
	Total de Costos y Gastos	683.948.000	733.569.280	793.136.369	857.766.661	927.890.525

NotaEjemplo: La tabla presenta una proyección de los costos y gastos para los próximos cinco años, considerando un incremento anual del 8,5% basado en la inflación establecida por el Banco Central del Paraguay (BCP).

En el rubro de Costos de Ventas, se observa que la materia prima tiene un incremento anual del 8,5%. En el Año 2, se estima un costo de materia prima de 143.200.000 guaraníes, en el Año 1, y en el Año 5 de 198.454.966 guaraníes. La publicidad anual a cargo del departamento tercerizado...

6.1.1.1. Previsión de las cifras de ventas.**Tabla 42***Estimación del precio en guaraníes*

Rubro	Concepto	Monto
Costos de Ventas	Materia prima	143.200.000
	Publicidad anual, Departamento tercerizado de Marketing	12.000.000
	Tasas y certificados SENAVE	3.000.000
Total Costos de Ventas		158.200.000
Gastos de Administración	Servicios Básicos (COPACO, ANDE, ESSAP)	42.000.000
	Mantenimiento de maquinarias y equipos	12.000.000
	Departamentos Tercerizado de Talento Humano, Informático y Jurídico	36.000.000
	Sueldos y Jornales	398.468.000
	Impuesto Inmobiliario	4.500.000
Total Gastos Administrativos		492.968.000
Depreciaciones del Ejercicio		32.780.000
Total Costos y Gastos		683.948.000
Aranceles de Exportación 18%		123.110.640
Precio de envío en barco por tonelada	Estimado, 1000 US\$ x 20. Tipo de cambio del dólar 7.000 gs.	140.000.000
Monto a recuperar	Capital operativo inicial /10 años de recuperación	96.248.371
Monto a recuperar	Inversión inicial / 10 años de recuperación	70.710.000
Ganancia	30% de total Costos y Gastos	205.184.400
Total Precio de Venta	Total Costos y Gastos + Aranceles de exportación + Monto a recuperar + Ganancia	1.319.201.411
Seguro de exportación	Estimado, 1 % del valor del producto	13.192.014

Total Precio de Venta	Total Costos y Gastos + Aranceles de exportación + Monto a recuperar + Ganancia + Seguro	1.332.393.425
Precio por Tonelada de Yerba Mate Canchada	Total Precio de venta / 20	66.619.671
Precio por Kilo	Precio por tonelada / 1000	66.620
Precio por 50 Kilos	Precio por Kilo x 50	3.330.984

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Ejemplo: La tabla detallada presenta un análisis exhaustivo de los costos asociados a la producción y comercialización de la yerba mate canchada. Estos costos se desglosan en dos categorías principales: costos de ventas y gastos de administración.

Los costos de ventas comprenden los recursos necesarios para adquirir la materia prima, realizar actividades de publicidad a través de un departamento tercerizado de marketing y cumplir con las tasas y certificados requeridos por SENAVE. En este caso, se estima que los costos de ventas ascienden a un total de 158.200.000 guaraníes.

Por otro lado, los gastos de administración involucran

Tabla 43

Costo FOB Mercaderías (Solo para Comercio Internacional)

Costo FOB mercaderías		
Total Costos y Gastos		683.948.000
Monto a recuperar	Inversión inicial / 10 años de recuperación	70.710.000
Monto a Recuperar	Capital operativo inicial / 10 años de recuperacion	96.248.371
Ganancia	30% de total Costos y Gastos	205.184.400

Total Precio de Venta	Total Costos y Gastos + Aranceles de exportación + Montos a recuperar + Ganancia	1.056.090.771
Seguro de exportación	Estimado, 1 % del valor del producto	13.192.014
Aranceles de Exportación 18%		123.110.640
Precio de envío en barco por tonelada	Estimado, 1000 US\$ x 20. Tipo de cambio del dólar 7.000 gs.	140.000.000
Precio FOB		1.332.393.425

Nota Ejemplo: La tabla del costo FOB de las mercaderías desempeña un papel crucial en el plan de negocios de la empresa al ofrecer una explicación detallada de los diferentes componentes que conforman el cálculo del precio FOB en el contexto del comercio internacional.

En primer lugar, se encuentran los Total Costos y Gastos, que incluyen los costos de venta y los gastos de administración. Estos costos abarcan los recursos necesarios para la adquisición de materia prima, la publicidad, las tasas y certificados necesarios, así como los servicios básicos, el mantenimiento de maquinarias, los servicios de terceros y los sueldos y jornales. La suma de estos elementos proporciona una visión completa de los recursos requeridos para la producción y comercialización de las mercaderías.

Tabla 44

Ingresos por ventas anuales en guaraníes

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad del producto en kilos	20.000	22.000	24.200	26.620	29.282
Cantidad de bolsas de 50 kilos a comercializar	400	440	484	532	586
Precio por Bolsa de 50 Kilos	3.330.407	3.663.448	4.029.792	4.432.772	4.876.049
Total Ingresos	1.332.162.800	1.611.916.988	1.950.419.555	2.360.007.662	2.855.609.271

Nota.....Ejemplo: La proyección de ingresos se realiza considerando un crecimiento anual del 10% en la cantidad de ventas con respecto al año anterior, manteniendo constante el precio de venta.

Esto implica que se espera un aumento gradual en la demanda del producto a lo largo de los años, lo cual puede estar influenciado por factores como el crecimiento del mercado, estrategias de marketing efectivas y la calidad del producto...

6.1.2 Tesorería, inversiones y finanzas.

6.1.2.1. Plan de tesorería.

Tabla 45

Flujo de caja proyectado en guaraníes

	Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	INGRESOS						
+	Ventas	-					
	EGRESOS	-					
-	Costo de Ventas	-					
-	Gastos de Administración	-					
	Depreciaciones						
	Amortización Intangibles						
-	Gastos Financieros						
	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS						
-	Impuesto a al Renta	-					
	UTILIDAD NETA						
+	Depreciaciones						
+	Amortización Intangibles						

	FLUJO CAJA OPERATIVO						
-	Inversión inicial						
-	Capital operativo						
+	Valor residual						
	FLUJO CAJA ECONÓMICO						
+	Préstamos						
-	Amortización capital						
	Valor residual						
	FLUJO CAJA FINANCIERO						
	Tasa de corte= ...%						
	VAN=						
	VAN=						
	TIR=		...%				

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **Ejemplo:** El flujo de caja presentado muestra una proyección financiera detallada para un período de 10 años, además del año cero. En el año cero, se parte de una inversión inicial de 1.700.000.000 de guaraníes, y las operaciones se basan únicamente en este capital inicial. A medida que avanza el tiempo, los montos generados por las ventas del ejercicio anterior se suman al capital disponible para cada año sucesivo. Los ingresos provienen de las ventas, y se estima que en el primer año alcanzarán un...

6.1.3. Balances de situación.

6.1.3.1 Estados de resultados proyectados.

Tabla 46

Estado de resultados proyectados en guaraníes

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Total ingresos	1.700.000.000	1.332.162.794	1.611.916.988	1.950.419.555	2.360.007.662
Resultado Neto	32.651.629	119.432.025	286.683.444	498.597.074	765.429.210

Porcentaje s/ Ingresos	2%	9%	18%	26%	32%
-------------------------------	-----------	-----------	------------	------------	------------

Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
2.855.609.271	3.455.287.218	4.180.897.534	5.058.886.016	6.121.252.079
1.105.237.109	1.528.131.176	2.052.644.599	2.701.303.602	3.501.475.460
39%	44%	49%	53%	57%

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

3.1.4 Determinación del punto de equilibrio.

Tabla 47

Determinación del punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	1.332.162.794	1.611.916.988	1.950.419.555	2.360.007.662	2.855.609.271
Costos	1.195.677.355	1.284.673.494	1.381.668.438	1.487.385.497	1.602.613.807
Unidades vendidas	400	440	484	532	586
Precio bolsas de 50 kilos	3.330.407	3.663.448	4.029.792	4.432.772	4.876.049
Punto de Equilibrio	359	351	343	336	329

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **Ejemplo:** Para determinar el punto de equilibrio, que se basa en la venta de un solo producto, se utiliza una fórmula sencilla pero efectiva. El punto de equilibrio se alcanza cuando los ingresos de ventas cubren exactamente los costos totales, lo que significa que no se obtienen ni pérdidas ni ganancias. En la tabla de datos, se ha identificado los ingresos por ventas y los costos totales para cada año. Utilizando así, tales valores para calcular...

Se realiza el mismo cálculo para los años siguientes.

Tabla 48

Relación en porcentaje del punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	400	440	484	532	586
PE en unidades totales	359	351	343	336	329
Porcentaje	89,7%	79,7%	70,8%	63,1%	56,1%

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **De esta manera se expresa en porcentajes**

la cantidad de unidades que representan el punto de equilibrio.

7. Estudio Financiero

7.1. Cálculo de Rentabilidad del Proyecto

Los resultados obtenidos demuestran la viabilidad y rentabilidad del proyecto a largo plazo, ya que se recupera la inversión en su totalidad en un período de 10 años. No obstante, si se desea una recuperación más rápida, se puede optar por considerar un plazo de 6 años, ya que, a partir de ese momento, el VAN muestra una tendencia positiva, lo que indica que el proyecto comienza a generar ganancias.

Tabla 49

Tiempo de recuperación de la inversión inicial

Año	Cuota de recuperación	Acumulado
Año 0	-	-
Año 1	166.958.371	166.958.371
Año 2	166.958.371	330.188.394
Año 3	166.958.371	493.418.417
Año 4	166.958.371	656.648.440
Año 5	166.958.371	819.878.463
Año 6	166.958.371	983.108.486
Año 7	166.958.371	1.146.338.509

Año 8	166.958.371	1.309.568.532
Año 9	166.958.371	1.472.798.555
Año 10	166.958.371	1.636.028.578
Año 11	166.958.371	1.799.258.601

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

RI= 10 años

7.2. Análisis de Sensibilidad

7.2.1. Escenario optimista.

Tabla 50

Flujo de efectivo optimista

	Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	INGRESOS						
+	Ventas	-					
	EGRESOS	-					
-	Costo de Ventas	-					
-	Gastos de Administración	-					
	Depreciaciones						
	Amortización Intangibles						
-	Gastos Financieros						
	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS						
-	Impuesto a al Renta	-					
	UTILIDAD NETA						
+	Depreciaciones						
+	Amortización Intangibles						
	FLUJO CAJA OPERATIVO						
-	Inversión inicial						
-	Capital operativo						
+	Valor residual						

	FLUJO CAJA ECONÓMICO						
+	Préstamos						
-	Amortización capital						
	Valor residual						
	FLUJO CAJA FINANCIERO						
	Tasa de corte= ...%						
	VAN=						
	VAN=						
	TIR=		...%				

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa. **Ejemplo:** En el escenario optimista, se incrementa un 10%. Esto da como resultado aumento en el VAN, de 5.808.255.767 guaraníes a 6.593.634.216 guaraníes. La TIR también aumenta del 34% al 41%.

7.2.2. Escenario pesimista.

Tabla 51

Flujo de efectivo pesimista

	Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	INGRESOS						
+	Ventas	-					
	EGRESOS	-					
-	Costo de Ventas	-					
-	Gastos de Administración	-					
	Depreciaciones						
	Amortización Intangibles						
-	Gastos Financieros						
	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS						
-	Impuesto a al Renta	-					

	UTILIDAD NETA						
+	Depreciaciones						
+	Amortización Intangibles						
	FLUJO CAJA OPERATIVO						
-	Inversión inicial						
-	Capital operativo						
+	Valor residual						
	FLUJO CAJA ECONÓMICO						
+	Préstamos						
-	Amortización capital						
	Valor residual						
	FLUJO CAJA FINANCIERO						
	Tasa de corte= ...%						
	VAN=						
	VAN=						
	TIR=		...%				

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Ejemplo: En el escenario pesimista, se disminuye un 20%. Esto da como resultado una disminución en el VAN, de 5.808.255.767 a 4.331.733.975. La TIR también disminuye del 34% al 29%.

7.2.3. Principales ratios financieros.

Tabla 52

Ratio de liquidez o prueba ácida

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente					
Pasivo Corriente					
Liquidez					

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Tabla 53*Sistema Dupont*

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta					
Ventas					
Dupont	...%	...%	...%	...%	...%

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Tabla 54*ROI-Retorno sobre la inversión*

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Utilidad Neta						
Inversión						
ROI						

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Tabla 55*Ratio de endeudamiento*

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo					
Patrimonio Neto					
Endeudamiento					

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Tabla 56 Tablero de control de los ratios

Ratios financieras		Malo	Aceptable	Deseable
Liquidez	AC/PC	menor a 1,5	1,5 a 1,92	2 a 2,3
Dupont	Utilidad Neta/Ventas	menor a 10	11 a 20	mayor a 20
Rentabilidad-ROI	Utilidad Neta/Activo Total	menor a 0,01	0,11 a 0,99	mayor a 1
Endeudamiento	Pasivo/Patrimonio Neto	0,62 a 0,1	0,51 a 0,61	0,3 a 0,5

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Tabla 57*Principales ratios del proyecto***(Aquí suplantar con los resultados y colorear según la tabla de control)**

Ratios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez	1,114	1,254	1,411	1,586	1,781
Dupont	8%	17%	25%	32%	38%
Rentabilidad ROI	0,509	2,889	5,905	9,702	14,459
Endeudamiento	0,278	0,189	0,164	0,153	0,146

Nota. Presentar brevemente la nota explicativa.

Conclusión

Ajustar a cada Plan de Negocio. Lo que sigue es solo un ejemplo...

A continuación, se procede a la conclusión del Plan de Negocio, abordando de manera detallada cada uno de los objetivos específicos planteados. Posteriormente, se ofrecerá una respuesta integral al objetivo general, sintetizando los hallazgos y proyecciones derivadas del análisis exhaustivo realizado a lo largo del presente estudio.

El primer objetivo... "Analizar las fuerzas competitivas del sector de auditoría en sostenibilidad financiera en la ciudad deidentificando oportunidades para la creación de una ventaja competitiva sostenible". El análisis exhaustivo de las fuerzas de Porter reveló que el sector presenta una intensidad competitiva moderada. La amenaza de nuevos entrantes se considera baja debido a la necesidad de especialización técnica y la confianza requerida por parte de los clientes. Sin embargo, la capacidad de negociación de los clientes es alta, dado que el acceso a servicios de auditoría, aunque especializados, puede provenir de firmas con base en otras ciudades, incluyendo Asunción. Asimismo, la amenaza de productos sustitutos es relevante, ya que las empresas pueden optar por soluciones internas o asesorías contables tradicionales que, si bien no ofrecen el mismo nivel de especialización en sostenibilidad, pueden satisfacer necesidades básicas a un menor costo. En cuanto a la capacidad de negociación de los proveedores, se identificó que esta es relativamente baja, dado que los insumos principales son el capital humano altamente calificado y las herramientas tecnológicas, las cuales ofrecen diversas opciones en el mercado.

A pesar de los desafíos, el análisis permitió identificar claras oportunidades para la creación de una ventaja competitiva sostenible. La especialización en sostenibilidad financiera se posiciona como un diferenciador clave en , una ciudad donde la oferta de estos servicios es limitada o inexistente. La integración de un enfoque participativo y la gestión empresarial adaptativa,

características distintivas del modelo propuesto, permite una personalización de los servicios que las grandes firmas de auditoría suelen no ofrecer a micro, pequeñas y medianas empresas. Además, la proximidad geográfica y el conocimiento del contexto local brindan una ventaja relacional significativa, fomentando la confianza y la lealtad del cliente. La combinación de estos factores, junto con el uso de herramientas modernas y criterios financieros sostenibles, permitirá establecer una propuesta de valor única que responde directamente a las necesidades no cubiertas del mercado local y regional.

El segundo objetivo... "Realizar estudios de mercado a nivel macro y micro con el fin de evaluar la demanda de servicios de auditoría y consultoría en sostenibilidad financiera, identificando el perfil de los clientes potenciales y las tendencias del sector", reveló una clara y creciente demanda de servicios de auditoría y consultoría en sostenibilidad financiera, tanto a nivel macro como microeconómico. Los estudios de mercado realizados permitieron identificar que el sector empresarial paraguayo, impulsado por una mayor conciencia sobre la responsabilidad social corporativa y la presión regulatoria, está mostrando un interés significativo en integrar prácticas sostenibles en sus operaciones. Se determinó que los clientes potenciales incluyen principalmente a grandes corporaciones, pymes con proyecciones de crecimiento y empresas de capital extranjero, las cuales buscan no solo cumplir con normativas sino también mejorar su imagen corporativa y acceder a nuevas oportunidades de financiamiento verde.

En cuanto a las tendencias del sector, se observa una marcada inclinación hacia la digitalización de los procesos de auditoría y la necesidad de soluciones personalizadas que aborden los desafíos específicos de cada empresa en materia de sostenibilidad. Además, los resultados del Plan de Negocio indican que existe una oportunidad considerable para ofrecer servicios que vayan más allá del cumplimiento normativo, enfocándose en la creación de valor a largo plazo a través

de la optimización de recursos, la reducción de la huella de carbono y la implementación de estrategias de inversión sostenible. Este panorama subraya la viabilidad y pertinencia de la propuesta de valor del Plan de Negocio, que se alinea con las necesidades emergentes del mercado y las tendencias globales en sostenibilidad financiera.

El tercer objetivo... "Diseñar un plan integral de administración de negocios que estableció la estructura organizativa, los procesos operativos y las estrategias comerciales para la empresa de auditoría en sostenibilidad financiera", resultó fundamental para la definición de la hoja de ruta de la nueva empresa. Se estableció una **estructura organizativa** plana y flexible, lo que facilita la comunicación interna y la rápida adaptación a los cambios del mercado. Esta estructura se enfoca en la eficiencia y la especialización de roles, asegurando que cada miembro del equipo contribuya de manera óptima al logro de los objetivos. Los **procesos operativos** fueron detalladamente mapeados, desde la captación de clientes hasta la entrega final de los informes de auditoría y consultoría, incorporando metodologías ágiles que garantizan la calidad y la puntualidad en los servicios. Además, se definieron mecanismos de control de calidad y seguimiento de proyectos que aseguran la excelencia en cada etapa del servicio.

En cuanto a las estrategias comerciales, se estableció un enfoque mixto que combina el *marketing* digital con la creación de redes de contacto y alianzas estratégicas en Paraguay. Se identificaron los canales de comunicación más efectivos para llegar a los **clientes potenciales**, incluyendo la participación en eventos sectoriales, la publicación de contenido especializado y el uso de plataformas profesionales en línea. La estrategia de precios se diseña para ser competitiva y reflejar el valor añadido de los servicios especializados en sostenibilidad financiera. Adicionalmente, se delinea un plan de crecimiento a mediano y largo plazo, que contempla la expansión de la cartera de servicios y la exploración de nuevos mercados geográficos, siempre con

la visión de consolidar a la empresa como un referente en el sector de la auditoría y consultoría en sostenibilidad.

El cuarto objetivo... "Elaborar los planes administrativo, técnico y legal necesarios para la formalización y operación eficiente de la empresa, asegurando el cumplimiento de las normativas y regulaciones vigentes en el mercado local", es crucial para sentar las bases operativas y legales de la empresa. En el ámbito administrativo, se definen los procedimientos para la gestión de recursos humanos, incluyendo la selección y contratación de personal cualificado, la gestión de nóminas y el desarrollo de programas de capacitación continua para asegurar la actualización en las últimas tendencias de sostenibilidad. Asimismo, se establecen los protocolos para la gestión financiera, abarcando la contabilidad, el control presupuestario y la proyección de flujos de efectivo, lo que garantiza una operación transparente y financieramente saludable. La implementación de herramientas tecnológicas para la gestión administrativa también se considera para optimizar los procesos internos.

Desde la perspectiva técnica, se delinean los estándares de calidad para la prestación de los servicios de auditoría y consultoría en sostenibilidad financiera, incorporando las mejores prácticas internacionales y adaptándolas al contexto paraguayo. Esto incluye la metodología de recopilación de datos, el análisis de información y la elaboración de informes, garantizando la rigurosidad y la confiabilidad de los resultados. En el aspecto legal, se realiza un exhaustivo estudio de las normativas y regulaciones vigentes en el mercado local de Paraguay, asegurando que la empresa cumpla con todos los requisitos legales para su formalización y operación. Esto abarca desde el registro de la empresa y la obtención de las licencias necesarias, hasta la definición de los contratos con clientes y proveedores, y el cumplimiento de las leyes laborales y fiscales. Con estos planes,

se asegura que la empresa operará dentro de un marco de legalidad y eficiencia, minimizando riesgos y fortaleciendo su credibilidad en el mercado.

El quinto objetivo... "Determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto por medio del análisis de costos, ingresos proyectados, indicadores de rentabilidad y estrategias de financiamiento, asegurando la sostenibilidad y el éxito del negocio a partir del año 2025", arrojó resultados muy positivos, confirmando la solidez de la propuesta. Se realizó un exhaustivo análisis de costos, que incluyó los gastos operativos, administrativos y de marketing, revelando una estructura de costos optimizada que permite ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad. Los ingresos proyectados se basaron en un estudio detallado del mercado paraguayo y la demanda identificada para los servicios de auditoría y consultoría en sostenibilidad financiera, mostrando un crecimiento sostenido y un potencial de ingresos significativo a partir del año 2025. Los indicadores de rentabilidad, como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), se calcularon con proyecciones conservadoras y aun así superan ampliamente las expectativas, lo que valida la atractividad financiera del proyecto. Además, se definieron diversas estrategias de financiamiento que garantizan la liquidez y el capital necesario para el inicio y la expansión de las operaciones.

Se consideraron opciones como la inversión propia, posibles créditos bancarios y la búsqueda de inversores ángeles, cada una evaluada por su impacto en la estructura de capital y el costo financiero. La combinación de estos factores —costos controlados, ingresos robustos, indicadores de rentabilidad positivos y un plan de financiamiento sólido— permite concluir que la sostenibilidad y el éxito del negocio están asegurados a partir del año 2025. Este análisis integral proporciona una base sólida para la toma de decisiones y minimiza los riesgos asociados al

emprendimiento, posicionando a la empresa para un crecimiento rentable en el dinámico mercado de la sostenibilidad en Paraguay.

El objetivo general... "Analizar la factibilidad económica y financiera de establecer una empresa de auditoría en sostenibilidad financiera en Paraguay, con inicio en 2025. Se desarrolló un plan de negocios integral que permitió examinar el mercado objetivo, definir estrategias operativas, identificar recursos humanos, tecnológicos y financieros, y proyectar la rentabilidad del emprendimiento. Además, se evaluaron los riesgos asociados y se propusieron medidas de mitigación para asegurar la viabilidad del proyecto a mediano y largo plazo", ha sido cumplido a cabalidad, revelando un panorama altamente favorable para la creación de la empresa. El análisis de factibilidad económica y financiera confirmó que existe una demanda insatisfecha en Paraguay para servicios especializados de auditoría y consultoría en sostenibilidad financiera, respaldada por un creciente interés del sector empresarial en integrar prácticas sostenibles. Se ha demostrado que la proyección de ingresos es sólida, fundamentada en un estudio de mercado exhaustivo que identificó el perfil de los clientes potenciales y las tendencias actuales del sector.

La estructura de costos propuesta es eficiente, lo que permite proyectar una rentabilidad atractiva a partir del año 2025, evidenciada por indicadores financieros positivos. El plan de negocios integral desarrollado ha sentado las bases para una operación eficiente y sostenible. Las estrategias operativas y la estructura organizativa han sido diseñadas para maximizar la productividad y la calidad del servicio, mientras que la identificación de recursos humanos, tecnológicos y financieros asegura la disponibilidad de los elementos clave para el funcionamiento de la empresa. Se ha puesto especial énfasis en la evaluación de los riesgos asociados, como la volatilidad económica o los cambios regulatorios, y se han propuesto medidas de mitigación efectiva, tales como la diversificación de la cartera de servicios y la actualización constante de

conocimientos. Todo esto, en conjunto, permite afirmar que el proyecto no solo es viable a mediano y largo plazo, sino que también tiene un potencial significativo para convertirse en un referente en el ámbito de la sostenibilidad financiera en Paraguay, contribuyendo al desarrollo de prácticas empresariales más responsables en la región de .

Recomendaciones

El Plan de Negocios “Producto/Servicio Ofertado” debe aceptarse porque tiene un retorno de inversión de ... en el período de ... años, y la inversión inicial se recupera a los 2 años y 7 meses. No obstante, cabe mencionar que no se deben descuidar algunos aspectos importantes:

1. Asumir la ideología central y proyección de futuro,
2. Comprometerse con la producción y comercialización del producto/servicio ofertado...
3. Posicionar el nombre de la empresa en la mente del
4. Estar alerta ante amenazas de la competencia en el mercado ...
5. Considerar seriamente la posibilidad del escenario pesimista, ya lo más probable que ocurra es que ...

Consideraciones Éticas

Lista de Referencias

Obs. El tamaño de hoja para los Planes de Negocios debe ser CARTA.

Almeida, L. R. (2020). Plan de Negocios para la Venta de Productos. *Universidad Científica del Sur*, 153.

Asamblea Nacional Constituyente. (1992). *Constitución Nacional de la República del Paraguay*. Asunción : Servilibro.

Banco Central del Paraguay - BCP. (2023). *Metas de Inflación*. <https://www.bcp.gov.py/>:
<https://www.bcp.gov.py/politica-monetaria>

BCP. (2019). *Banco Central del Paraguay*. <https://www.bcp.gov.py/>

Carrillo Osorio, M. I., & Aguirre y Hernández, F. (5 de marzo de 2018). *Inteligencia en los negocios. Business Intelligence*. <https://www.gestiopolis.com/inteligencia-de-negocios-que-es-y-su-implementacio>.

Centro Paraguayo para la Promoción de la Libertad Económica y de la Justicia Social -CEPPRO . (2001). Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones: Aspectos Presupuestarios y Propuestas. *Revista Presupuesto Público N° 9*.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (séptima ed.). México: MacGraw-Hill/Interamericana. Retrieved 8 de Enero de 2019.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill.

Corte Suprema de Justicia - CSJ. (27 de Septiembre de 2023). *Requisitos para rubricación de hojas y/o formularios continuos*. <https://www.pj.gov.py/>:
<https://www.pj.gov.py/contenido/464-rubricacion-de-hojas-yo-formularios-continuos/464>

Corte Suprema de Justicia – CSJ. (2024). *Rúbrica de Libros de Contables*.
<https://www.pj.gov.py/contenido/465-rubrica-de-libros-de-contables/465>



- Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: SAGE.
- Dalmau, J. I. (2005). *Competencias y estrategias*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. Ref.: 2005.785.
- Delgado De los Santos, S. A., & Camargo Ramíre, A. D. (junio de 2014). *Ventajas del uso de simuladores de negocios*. ride.org.mx: ride.org.mx/1-11/index.php/RIDSESECUNDARIO/article/.../847/828
- DGEEC. (2002). *Población nacional estimada y proyectada, según sexo, departamento y distrito*. Asunción. Py: Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos.
- Digital, T. (27 de septiembre de 2020). *Forbes* . <https://forbes.co/>.
- Dirección Nacional de Ingresos Tributarios – DNIT. (2023). *Sé formal, sé RESIMPLE*. Retrieved 11 de mayo de 2024, from <https://www.dnit.gov.py>: <https://www.dnit.gov.py/web/portal-institucional/>
- Dirección Nacional de Ingresos y Tributación - DNIT. (11 de Febrero de 2009). *Registros contables por medios computacionales. Resolución 412/004 de la S.E.T.* <https://www.set.gov.py>: <https://www.set.gov.py/web/portal-institucional/w/registros-contables-por-medios-computacionales-resolucion-n-412-2004>
- Dirección Nacional de Propiedad Intelectual Paraguay, DINAPI. (2022). *Pasos para registrar una marca*. <https://www.dinapi.gov.py>: <https://www.dinapi.gov.py/portal/v3/propiedad-industrial/marcas/aprender/gestionar-tramites/>
- Drucker, P. (1980). *Managing in turbulent times*. London: PEX. <https://sapartners.com/wp-content/uploads/2012/08/Drucker-strategies-for-turbulent-times.pdf>
- ENSABUD. (2017). *Dirección de Salud Bucodental*. Asunción. Py: Departamento Técnico de la Dirección de Salud Bucodental. MSPyBS.

- García Domínguez, M. (2008). Desarrollo de un Plan de Negocios para Crear un Nuevo Establecimiento de Comida para Llevar en. *REDALYC*, 176.
- Gestión de Reputación. (2025). *Disponibilidad de nombres de usuarios en redes sociales*. <https://gestiondereputacion.com/>: <https://gestiondereputacion.com/disponibilidad-de-nombres-de-usuarios-en-redes-sociales/>
- Godoy, J. R. (2020). Bancarización, digitalización y banca móvil. Evolución de los modelos de negocios bancarios, en la economía digital de Panamá. *Revista FAECO Sapiens*, 3(2), 13-37.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGray-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Hidrobo Chaparro, Y. (2003). Plan de negocio para la creación de hamburguesas y comidas rápidas Yuyo's. *Ciencia Unisalle*, 200.
- Instituto de Previsión Social - IPS. (2017). *Requisitos para la inscripción en el Instituto de Previsión Social*. Retrieved 08 de junio de 2024, from <https://portal.ips.gov.py/>: <https://portal.ips.gov.py/sistemas/ipsportal/index.php>
- Instituto Nacional de Alimentación y Nutrición (INAN). (2021). *Resolución S.G. N.º 918/2021 - Guía Básica para Servicios de Alimentación*. <https://www.inan.gov.py/>: <https://www.inan.gov.py/site/?p=5569>
- Instituto Nacional de Estadística - INE. (2023). *Proyecciones de población por sexo y edad- Asunción*. <https://www.ine.gov.py/>.
- Instituto Nacional de Estadística - INE. (Revisión 2015). *Proyección de la población nacional, áreas urbana y edad, 2000-2025*. <https://www.ine.gov.py/>.
- Instituto Nacional de Estadística. (2022). *Proyecciones Asunción*. <https://www.ine.gov.py/>: https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Proyecciones%20por%20Departamento%202022/0_ASUNCION_2022.pdf

- Jiménez, M. L. (18 de diciembre de 2018). *Tomar decisiones con Inteligencia corporativa sostenible*. <https://dernegocios.uexternado.edu.co/negociacion/tomar-decisiones-con-inteligencia-corporativa-sostenible/>.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). Putting the balanced scorecard to work. In *The economic impact of knowledge. Handbooks of Management Accounting Research*(3), 1253-1269.
- Kotler, P., Armstrong, G., Merino, M., Pintado, T., & Juan, J. (2012). *Principles of Marketing*. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2006). *Fundamentos de marketing*. Thomson.
- Ley 4868 Comercio Electronico*: <https://www.bacn.gov.py>. (05 de junio de 2013).
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado (4a ed.)*. Pearson educación.
- Media Mister. (2025). *Comprobador de nombres de usuario de redes sociales*.
<https://www.mediamister.com/>: <https://www.mediamister.com/es/comprobador-de-nombres-de-usuario-de-redes-sociales>
- Ministerio de Industria y Comercio - MIC. (25 de 11 de 2023). *Sistema Unificado de Apertura y Cierre de Empresas (SUACE)*. Requisitos Matrícula de Comerciante:
<http://www.suace.gov.py/wp-content/uploads/2020/03/REQUISITOS-MATRICULA-COMERCIANTE-02.03.2020.pdf>
- Ministerio de Industria y Comercio - MIC. (2023). *Sobre las EAS*. Retrieved 26 de agosto de 2024, from <https://eas.mic.gov.py/Preguntas-frecuentes>
- Ministerio de Industria y Comercio. (03 de abril de 2024). *Requisitos Matrícula de Comerciante*.
<http://www.suace.gov.py/>: <http://www.suace.gov.py/wp-content/uploads/2020/03/REQUISITOS-MATRICULA-COMERCIANTE-02.03.2020.pdf>

- Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social (MSPBS). (2009). *Manual de Procedimientos y Funciones del Servicio de Alimentación y Nutrición*. <https://www.mspbs.gov.py>:
<https://www.mspbs.gov.py/dependencias/imt/adjunto/234c08-manualdecocina.pdf>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social - MTESS. (25 de Octubre de 2023). *Dirección de registro obrero patronal / Inscripción patronal para sociedades y personas jurídicas*.
<https://www.mtess.gov.py>: <https://www.mtess.gov.py/direccion-de-registro-obrero-patronal/inscripcion-patronal-para-sociedades-personas-juridicas>
- Municipalidad de Asunción. (2024). *Solicitudes varias* .
<https://www.asuncion.gov.py/formularios-y-requisitos/solicitudes-varias>
- OurWorld in Data. (2024). *Good Seed Ventures*. <https://ourworldindata.org>:
<https://ourworldindata.org/charts>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: NY: Free Press.
- Porter, M. E. (2007). *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Patria. Trigésima séptima reimpresión.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 149-151.
- Quiñonez, C. (2015). *Desnudando la mente del consumidor: consumer insights en el marketing*. Planeta.
- Randall, G. (2003). *Principios de marketing*. Madrid: Thomson Paraninfo.
- Research & Markets. (febrero de 2023). *Informes de Investigación de Mercado*.
<https://www.researchandmarkets.com/>.
- Romero, V. (2018). *Importancia de la Cultura Organizacional en las empresas*.
www.ruizhealytimes.com: <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-cultura-organizacional-en-las-empresas>

- Roque Moranchel, S. (6 de octubre de 2001). *Inteligencia de negocios y manejo de la información empresarial*. <https://www.gestiopolis.com/inteligencia-de-negocios-y-manejo-de-la-informacion-empresarial/>.
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. (2018). *Preparación y y Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). México DF, Méexico. Retrieved 12 de 10 de 2023, from <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>
- Secretaría de Estado de Tributación - SET. (20 de abril de 2023). *Pasos para la apertura de empresas*. www.set.gov.py: <https://www.set.gov.py>
- Subsecretaría de Estado de Tributación - SET. (30 de Noviembre de 2021). *Resolución N° 103/21. Por la cual se reglamenta la inscripción en el Registro Único del Contribuyente (RUC), la acutalización de datos y la cancelación*. Retrieved 25 de Noviembre de 2023.
- Sub-Secretaria de Estado de Tributación – SET. (2024). *Form.605 Solicitud de Inscripción - Persona Jurídica* . <https://impuestospy.com>: <https://impuestospy.com/v1/Formu/F605.pdf>
- Subsecretaría de Estado de Tributación. (01 de Octubre de 2004). *Resolución N° 412/04. Por la cual se adecuan a la legislación vigente las disposiciones reglamentarias de registración contable y de su empleo por medios computacionales*. Retrieved 25 de Noviembre de 2023, from https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic3_pry_res412.pdf
- The observatory of Economic Compexity. (S. F.). <https://oec.world/>
- Valdez Vera, R. S. (2021). Desarrollo de un plan de negocios para la creación de una línea de alimentos preparados ultracongelados y envasados al vacío de "La Posata" para venta en el área metropolitana de Asunción, Paraguay. *Repositorio Académico de la Universidad de Chile*, 184.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios*. Perú: Proyecto USAID.

Anexos

Colocar, principalmente en el Anexo 1, el Instrumento de Colecta de Datos.

Encuesta...



.....
Mgtr. Antonio Pereira Torres.
Coordinador Académico
Facultad de Ciencias Empresariales
Universidad del Sol



.....
Dr. Alejandro Lezcano Mencía.
Director General Académico.
Universidad del Sol

