



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**COMERCIALIZACIÓN DE ÚTILES ESCOLARES Y DE
OFICINA EN LOS DISTRITOS DE BREÑA, PUEBLO
LIBRE, JESÚS MARÍA Y SAN MIGUEL**



**PRESENTADO POR
NILTON TAFUR FERNÁNDEZ**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA - PERÚ

2020



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**COMERCIALIZACIÓN DE ÚTILES ESCOLARES Y DE OFICINA EN LOS
DISTRITOS DE BREÑA, PUEBLO LIBRE, JESÚS MARÍA Y SAN
MIGUEL**

Presentado por:

Bachiller: Nilton Tafur Fernández

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Lima - Perú

2020

Dedicatoria:

*A mis padres por demostrarme que todo
esfuerzo y sacrificio vale la pena.*

Agradecimiento:

Mi agradecimiento se dirige a quienes han forjado mi camino y me han dirigido por el sendero correcto, a mis padres, familiares, amigos y docentes.

INDICE

Dedicatoria:	ii
Agradecimiento:	iii
INDICE	iv
INDICE DE TABLAS	v
INDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	13
1.1. Nombre o razón social.....	13
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)	15
1.3. Ubicación Geográfica y Factibilidad Municipal y Sectorial	17
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha	18
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa Característicos.	20
1.6. Estructura Orgánica.....	22
1.7. Cuadro de asignación de personal.	24
1.8. Forma Jurídica Empresarial	28
1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	29
1.10. Requisitos y Trámites Municipales	32
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades	33
1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).	36
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.	38
1.14. Modalidades de Contratos Laborales.	39
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	40
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCAD	42
2.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	42
2.2. Ámbito de acción del negocio	56
2.3. Descripción del bien o del servicio	63
2.4. Estudio de la demanda.....	66
2.5. Estudio de la oferta.....	76
2.6. Determinación de la demanda insatisfecha	79
2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar	91
2.8. Descripción de la política comercial	98
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio	101

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO	103
3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes	103
3.2. Proceso y Tecnología	105
3.2.1. Descripción y diagrama de los procesos	106
3.2.2. Capacidad instalada y operativa	109
3.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos...112	
3.2.4. Infraestructura y características físicas	113
3.3. Localización del negocio, Factores determinantes.....	114
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.117	
4.1. Inversión Fija.....	117
4.2. Capital de Trabajo	118
4.3. Inversión Total	119
4.4. Estructura de la inversión y financiamiento	119
4.5. Fuentes Financieras	120
4.6. Condiciones de Crédito	121
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS .123	
5.1. Presupuesto de los costos	123
5.2. Punto de equilibrio	125
5.3. Estado de ganancias y perdidas	127
5.4. Presupuesto de ingresos	128
5.5. Presupuesto de egresos.....	128
5.6. Flujo de Caja proyectado.....	130
5.7. Balance general	131
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....132	
6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	132
6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición	138
6.3. Evaluación Social.....	140
6.4. Impacto Ambiental.....	141
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....143	
7.1. Conclusiones	143
7.2. Recomendaciones.....	145
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	147
ANEXOS	151

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	28
Escala de remuneraciones de los trabajadores de Rosa de Papel E.I.R.L.	28
Tabla 2	62
Atributos de los productos escolares y de oficina.	62
Tabla 3	62
Calificación de atributos de los productos escolares y de oficina.	62
Tabla 4	76
Determinación de la población para el estudio de mercado.	76
Tabla 5	92
Determinación de la demanda insatisfecha.	92
Tabla 6	93
Venta de kits escolares y/o de oficina anual de la empresa.	93
Tabla 7	99
Presupuesto de ventas del plan de negocio.	99
Tabla 8	103
Demanda proyectada para el negocio al 2026.	103
Tabla 9	105
Inversión inicial de Rosa de Papel.	105
Tabla 10	112
Estimación de horas de trabajo al mes.	112
Tabla 11	113
Cuadro de requerimiento de recursos Humanos-Rosa de Papel.	113
Tabla 12	113
Cuadro de requerimiento de Muebles y Artículos – Rosa de Papel.	113
Tabla 13	115
Evaluación de localización por el método cualitativo por puntos.	115
Tabla 14	118
Inversión fija tangible de la empresa Rosa de Papel.	118
Tabla 15	119
Inversión fija intangible de la empresa Rosa de Papel.	119
Tabla 16	120

Capital de trabajo para el plan de negocio para 02 meses.	120
Tabla 17	120
Inversión Total.....	120
Tabla 18	121
Estructura de la inversión del plan de negocio.	121
Tabla 19	121
Fuentes de financiamiento	121
Tabla 20	123
Cuadro de Intereses y Amortizaciones del Financiamiento.	123
Tabla 21	125
Presupuesto de costos del plan de negocio (en soles).	125
Tabla 22	125
Costos de operación del plan de negocio (en soles).	125
Tabla 23	125
Costo de administrar del plan de negocios (en soles).....	125
Tabla 24	126
Costos de venta del plan de negocio (en soles).	126
Tabla 25	126
Costos de financiamiento del plan de negocio (en soles).....	126
Tabla 26	127
Punto de equilibrio en Unidades (kits) e ingresos en soles.	127
Tabla 27	127
Comprobación de Punto de Equilibrio.	127
Tabla 28	128
Estado de ganancias y pérdidas del plan de negocio (en soles).....	128
Tabla 29	129
Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años.	129
Tabla 30	130
Presupuesto de egresos del plan de negocio para cinco años (en soles).	130
Tabla 31	131
Flujo de caja proyectado a 5 años (en años).....	131
Tabla 32	132
Balance General del plan de negocio proyectado a cinco años (en soles).	132

Tabla 33	134
Valor Actual Neto Económico del plan de negocio (en soles).....	134
Tabla 34	136
Tasa interna de retorno económico del plan de negocio.	136
Tabla 35	137
Ingresos netos actualizados del plan de negocio (en soles).....	137
Tabla 36.....	137
Costos netos actualizados del plan de negocio (en soles).	137
Tabla 37	137
Beneficios netos actualizados del plan de negocio (en soles).	137
Tabla 38.....	140
Valor actual neto financiero del plan de negocio (en soles).....	140
Tabla 39	141
Tasa Interna de retorno financiero del proyecto.....	141

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica	14
Figura 2. Constancia de Reserva de Nombre-SUNARP	15
Figura 3. Tabla Oficial CIU R4 – 4690 Y 4799	16
Figura 4. Ubicación geográfica del negocio	17
Figura 5. TUPA-Ordenanza N° 418-2014/MDB.....	18
Figura 6. Características de las MYPE	20
Figura 7. Beneficios Sociales MYPES	21
Figura 8. Lo que se debe saber sobre el Régimen MYPE Tributario	22
Figura 9. Estructura Organizacional Rosa de Papel E.I.R.L	24
Figura 10. Cuadro de Asignación de Personal de Rosa de Papel E.I.R.L	25
Figura 11. Responsabilidades y funciones del personal de Rosa de Papel E.I.R.L...	27
Figura 12. Formato 1 para Solicitud de Registro de Marcas-INDECOPI.....	31
Figura 13. Formato 2 para Solicitud de Registro de Marcas-INDECOPI.....	31
Figura 14. Formatos para solicitar la Licencia de Funcionamiento-Municipalidad de Breña.....	33
Figura 15. Cuadro comparativo de los 4 Regimes Tributarios-SUNAT	34
Figura 16. Conceptos por declarar en el PDT – PLAME.....	37
Figura 17. Datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO.....	38
Figura 18. Cuadro comparativo de Beneficios laborales-MTPE.....	39
Figura 19. Demanda Interna y PBI por sectores-MEF	46
Figura 20. Ventas mediante boletas y facturas electrónicas-MEF	47
Figura 21. Cinco fuerzas de Porter	56
Figura 22. FODA de Rosa de Papel	62
Figura 23. Categorías de los útiles escolares.....	64
Figura 24. Características de la Goma en Barra de la marca Artesco.	65
Figura 25. Logotipo de la empresa..	66
Figura 26. Movidas de campaña escolar..	68
Figura 27. Estimación de gastos en productos escolares 2019.....	69
Figura 28. Efectos económicos de la crisis por la COVID-19.	71
Figura 29. Mercado Total.....	72
Figura 30. Mercado Potencial.....	73
Figura 31. Población y hogares.	74

Figura 32. Mercado Objetivo o Meta	74
Figura 33. Gráfica Oferta.....	76
Figura 34. Desplazamiento de la Curva.	77
Figura 35. Ubicación de la competencia directa.	78
Figura 36. Encuesta virtual.....	81
Figura 37. Gráfico del resultado de la pregunta 1 de la encuesta.....	82
Figura 38. Gráfico del resultado de la pregunta 2 de la encuesta.....	83
Figura 39. Gráfico del resultado de la pregunta 3 de la encuesta.....	83
Figura 40. Gráfico del resultado de la pregunta 4 de la encuesta.....	84
Figura 41. Gráfico del resultado de la pregunta 5 de la encuesta.....	85
Figura 42. Gráfico del resultado de la pregunta 6 de la encuesta.....	85
Figura 43. Gráfico del resultado de la pregunta 7 de la encuesta.....	86
Figura 44. Gráfico del resultado de la pregunta 8 de la encuesta.....	87
Figura 45. Gráfico del resultado de la pregunta 9 de la encuesta.....	88
Figura 46. Gráfico del resultado de la pregunta 10 de la encuesta.....	89
Figura 47. Gráfico del resultado de la pregunta 11 de la encuesta.....	89
Figura 48. Gráfico del resultado de la pregunta 12 de la encuesta.....	90
Figura 49. Gráfico del pronóstico inicial de ventas de la empresa.....	92
Figura 50. Referencias del logotipo de la empresa.....	98
Figura 51. Mapa de procesos de la empresa.....	106
Figura 52. Proceso de compra y venta de los productos escolares y de oficina.....	108
Figura 53. Días de Descanso de los empleados.....	110
Figura 54. Tiempo improductivo de los empleados.	110
Figura 55. Días de asueto remunerados por mes.....	111
Figura 56. Plano del local de Rosa de Papel.	113
Figura 57. Macrolocalización de Rosa de Papel.....	115
Figura 58. Microlocalización de Rosa de Papel.	115
Figura 59. Tasa de Servicio Préstamo Express.....	121
Figura 60. Estructura de costos de la empresa.....	123
Figura 61. Filosofía de Trabajo de la empresa.	142

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocio plantea la creación de una empresa dedicada a la comercialización de útiles escolares y de oficina. El principal objetivo es cubrir la necesidad de los consumidores de productos escolares y de oficina de Lima Metropolitana.

Se determinó que el nombre de la empresa sea Rosa de Papel E.I.R.L y que el punto de venta este ubicado en el distrito de Breña, específicamente en el Centro Gráfico Guizado porque Breña es un distrito céntrico que facilita el abastecimiento y la venta de los productos, aparte que el centro gráfico nos permite tener cercanía hacia clientes potenciales.

Con respecto al plan estratégico empresarial, Rosa de Papel contará con una sólida estructura organizacional, que nos permitirá constituirnos de manera legal y cumplir las medidas necesarias para garantizar el funcionamiento que estará dirigido a satisfacer las necesidades del cliente. Para ello planteamos objetivos que buscan cumplir con nuestra visión de ser una empresa importante y reconocida en el rubro.

A través del estudio de mercado la empresa ha identificado un entorno de mercado favorable, se ha podido confirmar que pese a las condiciones por la Covid-19 las personas aún consumen estos productos, quizás no como en una situación normal, pero el consumo existe, a esto hay que sumarle que los indicadores económicos tanto al nivel macroeconomía y microeconómico reflejan una tendencia de recuperación. Del mismo modo, se ha determinado como segmento de mercado a los distritos de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel, debido a que las condiciones estratégicas a nivel de ubicación nos permiten conectarnos con el sector comercio. Como parte de nuestra estrategia de marketing la propuesta de valor se ha definido en base a las nuevas tendencias de mercados como el nuevo entorno del marketing digital y la experiencia y

especialización de los colaboradores para una atención al cliente eficiente. En esa línea, la empresa plantea que la estrategia de posicionamiento esté basada en dos aspectos: la atención al público y ofrecer productos de calidad a precios asequibles a través de una atención personalizada para que los clientes reciban una atención oportuna, confiable y segura, y productos al alcance de sus posibilidades.

La inversión inicial del plan de negocio para el financiamiento de los activos fijos tangibles e intangibles y para el capital de trabajo de dos meses asciende a S/ 46,688.00. El 79% del total de la inversión cuya suma es de S/ 36,688.00 será aporte propio y se necesita financiar la diferencia que representa el 22% del total.

Con la evaluación económica y financiera la empresa garantiza la viabilidad de recuperación de la inversión y el pago del préstamo para consecuentemente con ello obtener ingresos que se ven reflejados en nuestros balances y flujos proyectados para los 05 primeros años.

Finalmente, se espera que el presente plan de negocios cumpla con los requisitos y exigencias determinadas para la obtención del grado académico y puesta en marcha del negocio.

CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o razón social

Según el Diccionario de la Lengua Española, el significado de las palabras Razón y Social son las siguientes:

Razón es el “motivo” y Social “pertenece o es relativo a una compañía o sociedad, o a los socios o compañeros, aliados o confederados”. En ese sentido, la denominación Razón Social es el “nombre y firma por los cuales es conocida una compañía mercantil de forma colectiva, comanditaria o anónima”

Por otro lado, la Ley General de Sociedades indica:

“La sociedad tiene una denominación o una razón social, según corresponda a su forma societaria”. (Art. 9).

En esa línea, se registra la empresa en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), con la razón social **Rosa de Papel E.I.R.L.** El nombre “Rosa” se eligió en honor a mi abuela y la palabra “Papel” fue escogida porque es un material con la cual la industria gráfica se identifica y la idea es que los clientes reconozcan el tipo de negocio con tan solo pronunciar el nombre.

El primer paso para formalizar la empresa es la búsqueda y reserva del nombre, para ello verificamos en SUNARP que no exista en el mercado un nombre o razón social igual al que queremos para nuestra empresa, esto se realiza a través del llenado del formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica. (Ver Figura 1).

Una vez recibida la constancia, donde SUNARP nos confirma que podemos utilizar el nombre elegido (Ver Figura 2), se elabora la Minuta y luego de ser legalizada formalmente en una notaría, se procede a realizar la inscripción en Registros Públicos.

Para culminar el proceso se acude a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), para obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI* CIP CE OTROS _____ N° _____

en mi calidad de (titular socio abogado notario representante) domiciliado en _____, distrito de _____, Provincia de _____, ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución Modificación de Estatuto

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones.¹

Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA OPCIONAL
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A ASOCIACIÓN S.R.L COMITÉ S. CIVIL

S.A.C E.I.R.L COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (letra imprenta):

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

¹ También podrá solicitar la reserva de nombre ingresando a la página web www.sunarp.gob.pe, servicios en línea, donde podrá indicar hasta cinco (5) nombres y de forma opcional sus abreviaturas tratándose de denominaciones.



Figura 1. Formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica
Fuente: SUNARP



Figura 2. Constancia de Reserva de Nombre-SUNARP
Fuente: SUNARP

1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

Cada país tiene una clasificación industrial propia, en la forma más adecuada para responder a sus circunstancias individuales y al grado de desarrollo de su economía. El Perú en el 2010, a través del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), promulgó la Resolución Jefatural N° 024-2010-INEI, adoptando así la cuarta revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU), en la elaboración de las estadísticas oficiales por las instituciones integrantes del Sistema Estadístico Nacional (SEN), a fin de garantizar la homogeneidad y comparabilidad regional, nacional e internacional de la información que se genere.

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT):

“La CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios. Esto permite establecer un esquema conceptual uniforme a fin de contar con información más real a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios”.

En esa línea, después de revisar la Tabla Oficial CIU, Revisión 4 (Ver Figura 3), se determina que las actividades económicas que mejor se relaciona con la actividad de nuestro negocio es la de Venta al por mayor no especializada (Esta clase incluye el comercio al por mayor de una variedad de productos sin ninguna especialización en particular) y Otras Actividades de venta al por menor en comercios no especializados, cuyos códigos son los siguientes:

Principal - CIU 4690 – VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA

Secundaria – CIU 4799 - OTRAS ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR EN COMERCIOS NO ESPECIALIZADOS.

CÓDIGO CIU 4.0	DESCRIPCION
0111	CULTIVO DE CEREALES (EXCEPTO ARROZ), LEGUMBRES Y SEMILLAS OLEAGINOSAS
4690	VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA.
4711	VENTA AL POR MENOR EN ALMACENES NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO.
4719	VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN ALMACENES NO ESPECIALIZADOS.
4721	VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
4772	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS Y MEDICINALES, COSMÉTICOS Y ARTÍCULOS DE TOCADOR EN ALMACENES ESPECIALIZADOS.
4751	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
4759	VENTA AL POR MENOR DE APARATOS ELÉCTRICOS DE USO DOMÉSTICO, MUEBLES, EQUIPO DE ILUMINACIÓN Y OTROS ENSERES DOMÉSTICOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
4752	VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO EN ALMACENES ESPECIALIZADOS.
4753	VENTA AL POR MENOR DE TAPICES, ALFOMBRAS Y CUBRIMIENTOS PARA PAREDES Y PISOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
4781	VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN PUESTOS DE VENTA Y MERCADOS
4799	OTRAS ACTIVIDADES DE VENTA AL POR MENOR NO REALIZADAS EN COMERCIOS, PUESTOS DE VENTA O MERCADOS

Figura 3. Tabla Oficial CIU R4 – 4690 Y 4799
Fuente: Página web de SUNAT

1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

La ubicación del negocio y las características del espacio en el que se instale, sea un local comercial u oficina, juegan un papel determinante en la posición competitiva y las posibilidades de éxito de muchos negocios que recién inician.

En ese sentido, el punto de venta de la empresa va a estar ubicado en la Av. General Orbegoso N° 249, en el distrito de Breña, específicamente en el Centro Gráfico Guizado (Ver Figura 4), debido a la gran afluencia de personas que visitan los negocios, es una zona estratégica para nuestro local.

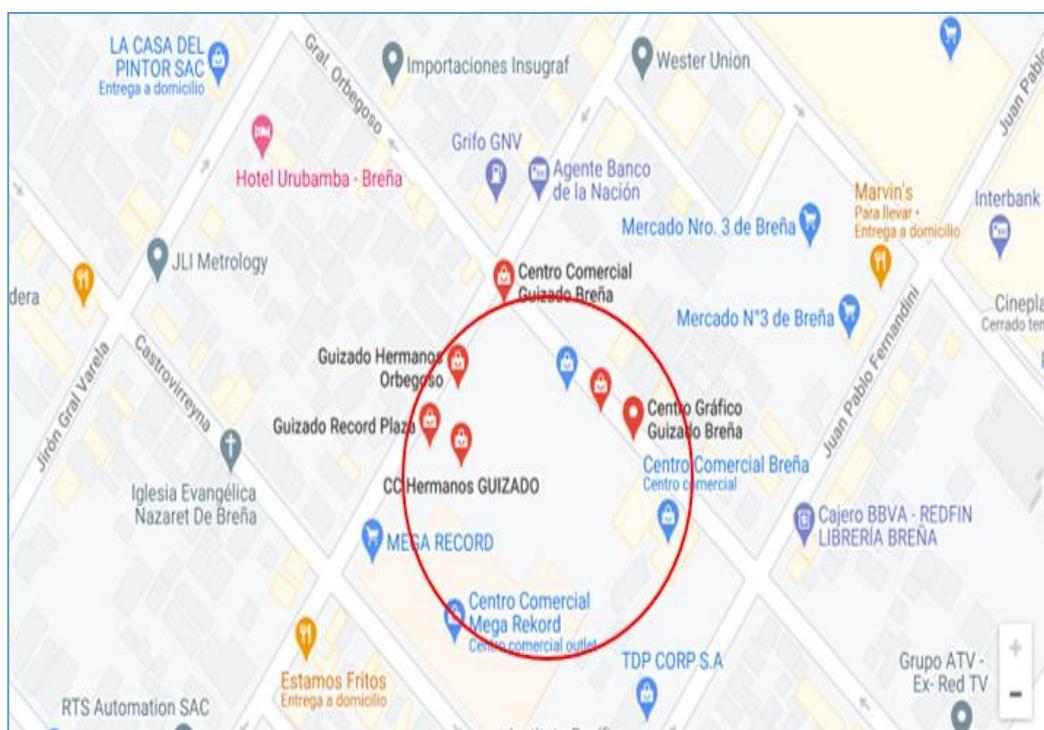


Figura 4. Ubicación geográfica del negocio

Fuente: Google Maps

Para la operatividad de la empresa se tendrá que solicitar una licencia de funcionamiento a la Municipalidad del distrito de Breña y presentar una solicitud al Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI) para inspeccionar las instalaciones y medidas de emergencia del local.

Según el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) – Ordenanza N° 418-2014/MDB del 27 de junio de 2014, el procedimiento, los costos y los requisitos a presentar son los mostrados en la siguiente figura. (Ver Figura 5).

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BREÑA												
TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS (TUPA) - ORDENANZA N° 418-2014/MDB de 27/06/2014												
DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y BASE LEGAL	REQUISITOS			DERECHO DE TRAMITACIÓN (*) (en % UIT Año 2014) 3800,00	CALIFICACIÓN		PLAZO PARA RESOLVER (en días hábiles)	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS		
	Número y Denominación	Formulario / Código /	en S/11		Auto-mático	Evaluación Previa				RECONSIDERACIÓN	APELACIÓN	
						Positivo						Negativo
Código Civil, Decreto Legislativo N° 295 (25.07.1984) Art. 248												
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y RENTAS SUB GERENCIA COMERCIALIZACIÓN: PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS												
1 LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO PARA: ESTABLECIMIENTOS CON UN ÁREA DE HASTA 100 M2 Y CON CAPACIDAD NO MAYOR DE ALMACENAMIENTO DE 30% DEL ÁREA TOTAL DEL LOCAL CON ITSDC BÁSICA EX POST Base Legal Ley N° 27972 (27.05.03) Arts. 40 y 81 numeral 1.8 Ley N° 27444 (11.04.01) Arts. 44 y 45 Decreto Supremo N° 156-2004-EF (15.11.04) Art. 68 Ley N° 29050 (07.07.07) Arts. 1 y 2 Ley N° 28976 (05.02.07) Arts. 7, 8 numeral 1, 11 y 15 Decreto Supremo N° 056-2007-PCM (05.08.07) Arts. 2, 8, 9 numeral 2, 10 y Bva. Disposición Complementaria y Final Ley 30030 Art. 62 (10/07/2014) Giros no aplicables 1. Pub. licorería, discoteca, bar, casinos, juegos de azar, máquinas tragamonedas, ferreterías o otros afines. 2. Giros cuyo desarrollo implique el almacenamiento, uso o comercialización de productos tóxicos o altamente inflamables. 3. Giros que requieran de una ITSDC EX ANTE o de Detalle o Multidisciplinaria	REQUISITOS GENERALES 1 Formato de solicitud (distribución gratuita o de libre reproducción) con carácter de Declaración Jurada, que incluye lo siguiente: - Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda. - Número del DNI o Carné de Extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúe mediante representación. 2 Poder vigente del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Carta poder con firma legalizada en caso de persona natural. 3 - Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad, para establecimientos con un área hasta 100 m2 y capacidad de almacenamiento no mayor de 30% del área total del local. 4 Pago del derecho de trámite REQUISITOS ESPECÍFICOS Adicionalmente, de ser el caso, según sea el giro del establecimiento se presentará lo siguiente: 1 Copia simple del título profesional en caso de servicios relacionados con la salud. 2 Informar sobre el número de estacionamiento de acuerdo a la normativa vigente, en la Declaración Jurada. 3 Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley lo requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento. 4 Copia simple de la autorización expedida por el INC, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.				X		15	Sub-Gerencia Trámite Documentario y Archivo Central	Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	Gerencia Municipal	

Figura 5. TUPA-Ordenanza N° 418-2014/MDB
Fuente: Página web oficial de la Municipalidad de Breña

1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

Con el objetivo de poder interactuar de manera eficiente con los trabajadores y el mercado se ha establecido el objetivo general, la visión, la misión y los valores de la empresa, con las cuales buscaremos orientar mejor las acciones de marketing y el posicionamiento del mercado.

1.4.1. Objetivo general

Objetivos a corto plazo:

- ✓ Cubrir la necesidad de los consumidores de productos escolares y de oficina.
- ✓ Adecuar el negocio a la coyuntura actual.
- ✓ Comercializar nuestros productos a través de las redes sociales.
- ✓ Conseguir proveedores aliados para la adquisición de los productos escolares y de oficina.
- ✓ Mantener la rentabilidad del negocio.

Objetivos a largo plazo:

- ✓ Alcanzar un número significativo de ventas.
- ✓ Contratar y capacitar a un equipo sólido.
- ✓ Competir con las empresas líderes en el mercado.
- ✓ Diversificar el modelo de negocio y crecer como marca.

1.4.2. Visión

Convertirnos en una empresa comercializadora de productos escolares y de oficina importante y reconocida en Lima Metropolitana.

1.4.3. Misión

Satisfacer la necesidad del cliente y ofrecer a los mismos productos escolares y de oficina con excelentes estándares de calidad a precios asequibles, por medio de un servicio de atención confiable, oportuna y segura.

1.4.4. Valores

- ✓ **Honestidad:** Actuamos siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo nuestros deberes con transparencia.
- ✓ **Pasión:** Comprometidos con el corazón y con la razón.
- ✓ **Calidad:** Realizamos nuestro trabajo con excelencia.

- ✓ **Trabajo en equipo:** Trabajamos de manera conjunta.
- ✓ **Responsabilidad social:** Asumimos nuestro compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos

El 3 de julio del 2003, en Perú se promulga la LEY N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, con el objetivo de promocionar la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), con base en el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE:

“La Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Las micro y pequeñas empresas se inscriben en un registro que se denomina REMYPE”.

Las MYPE deben reunir las siguientes características: (Ver Figura 6).

	Ventas Anuales	Trabajadores	Ventas Anuales	Trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	1 a 100	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites

Figura 6. Características de las MYPE

Fuente: Ley MYPE D.S. N° 007-2008-TR y Ley N° 30056

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT):

“Los trabajadores y las MYPES cuentan con un Régimen Laboral Especial, no obstante pueden pactar mejores condiciones laborales con sus empleadores

MYPE. La permanencia en este Régimen Laboral especial puede variar si la MYPE supera por dos años consecutivos sus niveles máximos de ventas”.

Como requisito indispensable para tener este régimen laboral, el micro o pequeña empresa debe estar inscrita en el REMYPE (Registro Nacional de Micro y Pequeña Empresa), a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), un registro que se realiza a través de Internet, solo con el RUC del empleador y su clave SOL.

Al respecto, existen beneficios sociales que están reconocidos por ley y que el empleador está obligado a abonar a sus trabajadores y son los que se muestran en el cuadro comparativo (Ver Figura 7), elaborado por Estudio Jurídico MC&Z Abogados ubicado en Trujillo.

BENEFICIOS SOCIALES MYPES		
CONCEPTO	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
<i>Jornada máxima</i>	8 hrs/diarias o 48 hrs/sem	8 hrs/diarias o 48 hrs/sem
<i>Remuneración</i>	Mínima Vital (S/. 930)	Mínima Vital (S/. 930)
<i>Descanso semanal</i>	24 hrs. Continuas y días feriados	24 hrs. Continuas y días feriados
<i>Vacaciones</i>	15 días anuales	15 días anuales
<i>Horas extras</i>	Sí	Sí
<i>Gratificaciones</i>	-	Dos (Fiestas Patrias y Navidad) = ½ Remuneración
<i>Asignación familiar</i>	-	-
<i>CTS</i>	-	Una anual = ½ Remuneración
<i>Utilidades</i>	-	De acuerdo a D. Leg. 892
<i>Derechos colectivos</i>	-	Se rigen por el régimen de la actividad privada
<i>Indemnización por despido arbitrario</i>	10 remuneraciones diarias por cada año de servicios hasta un máx. de 90	20 remuneraciones diarias por cada año de servicios hasta un máx. de 120
<i>Seguro de salud</i>	SIS (Estado y empleador)	ESSALUD regular 9% sueldo
<i>Seg. Complementario por trabajo de riesgo</i>	-	Cuando corresponda.
<i>ONP / AFP</i>	Sí (13% Rem.)	Sí(13% Rem.)

Figura 7. Beneficios Sociales MYPES

Fuente: Estudio Jurídico MC&Z Abogados ubicado en Trujillo.

El 20 de diciembre del 2016 mediante Decreto Legislativo N° 1269, se crea el régimen MYPE Tributario del impuesto a la renta, dirigido a aquellos contribuyentes que sus ingresos netos no superen las 1700 UIT. (Ve Figura 8).



Figura 8. Lo que se debe saber sobre el Régimen MYPE Tributario
Fuente: SUNAT

En ese sentido, la empresa iniciará sus actividades como una Microempresa porque según nuestras proyecciones, el nivel de ventas durante los primeros años no superará las 150 UIT, además los beneficios laborales de la ley (Ver Figura 7) son favorables, por lo que realizaremos la inscripción al Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

1.6. Estructura Orgánica

A continuación presento una de las definiciones principales que permiten concretar una idea del significado y objetivo de la estructura orgánica.

Para Koontz y Heinrich “la estructura de la organización se concibe como:

- ✓ La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- ✓ El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos.
- ✓ La asignación de cada agregación a un gerente con autoridad para supervisarlos.
- ✓ La obligación de realizar una coordinación horizontal y vertical en la estructura” (1991).

Entonces, la estructura organizativa de la empresa puede ser concebida como la red de comunicación o conjunto de unidades o elementos entre los que se transmite información. Para complementar hay que decir que la empresa como organización se compone de cinco partes principales, explicativas de las funciones o papeles organizativos básicos.

Según Mintzberg, son las siguientes:

- ✓ Alta dirección.- Elemento que representa el papel de la dirección general de la empresa o la función del empresario.
- ✓ Dirección intermedia.- Elemento que representa el papel de los mandos intermedios o de los ejecutivos o directivos de la línea jerárquica de la empresa.
- ✓ Base operativa.- Elemento que recoge los centros operativos de la empresa y el conjunto de personas (técnicos y trabajadores) que están directamente relacionados con la producción y venta de los bienes y servicios.
- ✓ Tecnoestructura.- Elemento que representa el papel de los analistas, especialistas o expertos en las distintas funciones de la dirección y de la explotación.
- ✓ Estructura de apoyo.- Elemento que integra el papel de los centros y de los expertos que apoyan logísticamente y asesoran el desarrollo de las actividades básicas y funciones directivas de la empresa. (1984).

En esa línea, la empresa estará estructurada con la Gerencia General, el Área de Compras y el Área de Ventas, para los temas Contables y Legales la empresa ha optado por recibir asesoría externa. (Ver Figura 9).

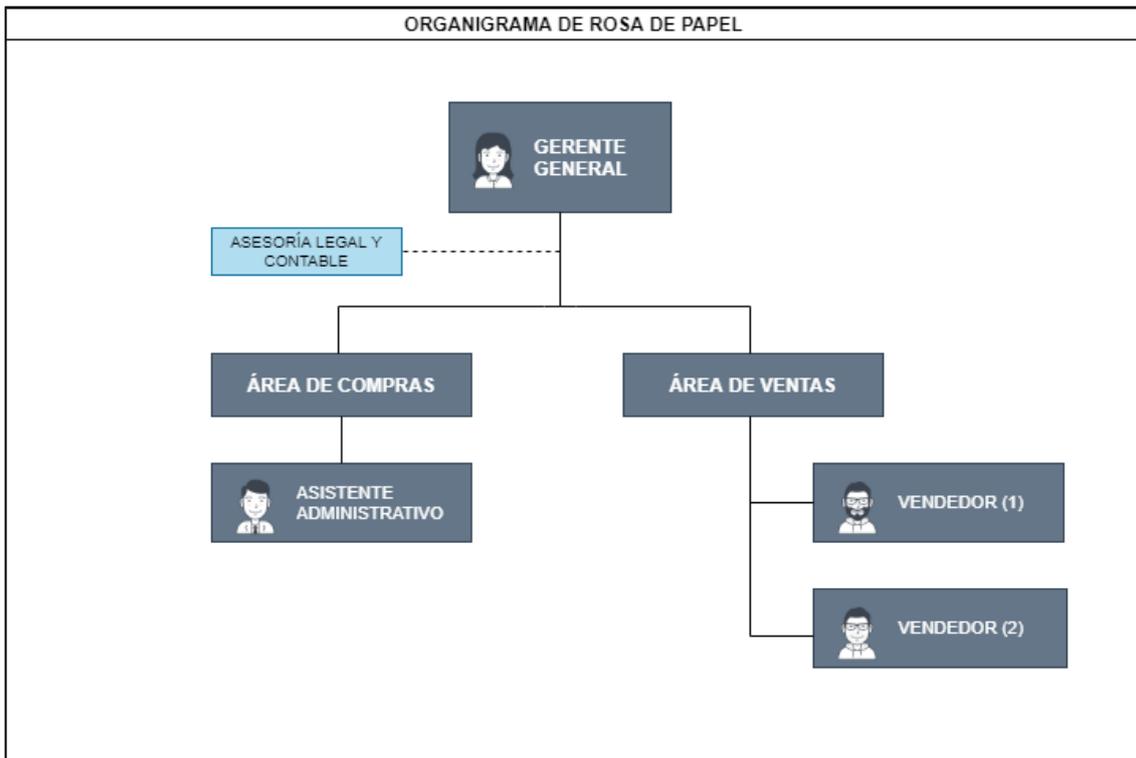


Figura 9. Estructura Organizacional Rosa de Papel E.I.R.L
Fuente. Elaboración propia

El presente organigrama se tendrá presente para los primeros años porque de acuerdo al crecimiento y desarrollo de la empresa se estará actualizando de acuerdo al número de personal nuevo.

1.7. Cuadro de asignación de personal.

El 18 de junio de 2004, mediante Decreto Supremo N° 43-2004-PCM, se aprueba los lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación del Personal – CAP de las entidades de la Administración Pública.

Según el Decreto Supremo N° 43-2004-PCM, la definición del Cuadro de Asignación de personal (CAP) es:

“Documento técnico-normativo de gestión institucional que contiene los cargos necesarios que la institución prevé como necesarios para el normal funcionamiento, sobre la base de la estructura de la organización vigente (...)”.

De igual forma se aplica para la administración privada. En el documento CAP se señala los cargos, funciones o puestos de trabajo que la empresa a determinado teniendo en cuenta su estructura organizacional. Esto nos permite obtener una serie de beneficios, descritas a continuación:

- ✓ Proporciona información actualizada relacionada con la cantidad de plazas o puestos de trabajo asignados a la empresa.
- ✓ Proporciona información actualizada para costear la mano de obra.
- ✓ Identifica la ubicación del cargo del personal.
- ✓ Proporciona información respecto de la cantidad de plazas ocupadas y previstas pero no ocupadas.
- ✓ Actúa como sustento técnico para el presupuesto económico.
- ✓ Proporciona información clasificada por áreas.
- ✓ Sirve como fuente de análisis para acciones del rediseño de la fuerza laboral de la entidad.

1.7.1 Personal por Áreas

Se ha considerado que la cantidad inicial de trabajadores con los que la empresa iniciará sus actividades sea de cuatro personas constituidos por una Gerencia General con 01 integrante, un Área de Compras con 01 integrante y un Área de Ventas con 02 integrantes. A continuación, se muestra el cuadro orgánico por unidades y con la cantidad de integrantes:

Unidades orgánicas	N° de trabajadores
Gerencia General	01
Área de Compras	01
Área de Ventas	02
Total	04

Figura 10. CAP de Rosa de Papel E.I.R.L
Fuente: Elaboración propia

1.7.2 Descripción de responsabilidades y funciones

Las responsabilidades y funciones de los trabajadores fueron determinadas de acuerdo a las características y los procesos que se realizan en cada área, detallados en la Figura 11.

Cargo	Responsabilidades	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de todos los recursos financieros de la empresa. • Responsable de los aspectos legales y contables de la empresa. • Responsable de estudiar el mercado y su entorno para la planificación de estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los planes para alcanzar los objetivos de la empresa. • Alinear, dirigir y controlar el desempeño de las distintas áreas. • Realizar los temas contables. • Ver los temas legales. • Evaluar el desempeño del personal de la empresa. • Tomar decisiones referentes al desempeño de la empresa. • Actuar en coherencia con los valores de la empresa.
Asistente Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de las compras de la empresa • Responsable del archivo de la empresa (facturas, boletas, guías de remisión y otros documentos) 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y gestionar el área de compras en función de un presupuesto dado. • Encontrar los proveedores más eficientes en cuestión de precio, eficiencia y flexibilidad de condiciones. • Realizar el proceso de abastecimiento de los productos escolares. • Revisión del stock de productos para saber qué necesidades de stock existen. • Recibir los productos, guardar y almacenarlos. • Mantener relaciones armónicas con los proveedores. • Revisar y actualizar nuestra base de datos. • Clasificar y organizar los documentos de la empresa • Otras funciones que le encomiende la gerencia.
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de desarrollar, ejecutar y controlar el Plan de Ventas de la Empresa. • Responsable de efectuar las actividades relacionadas con el proceso de Venta y Post Venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente presencial y virtual. <ol style="list-style-type: none"> a) Recepcionar el Requerimiento del Cliente. b) Emitir la cotización y remitirla al Cliente. c) Recepcionar la autorización del cliente (O/C, Contrato), para iniciar el proceso interno de ventas. d) Generar el Pedido de Venta correspondiente. e) Emitir la Factura o Boleta.

	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de planificar las estrategias de venta y la promoción de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> f) Coordinar con el cliente el despacho. g) Alistar los pedidos y entregar el pedido a los clientes • Recoger las impresiones de los clientes y atender los reclamos de los mismos. • Buscar nuevos clientes. • Promocionar los productos de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> a) Manejo de los medios virtuales (redes sociales y página web) de la empresa. b) Envío a través del correo electrónico y las redes sociales de las promociones a los clientes.
--	---	--

Figura 11. Responsabilidades y funciones del personal de Rosa de Papel E.I.R.L

Fuente: Elaboración propia.

1.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores

Las escalas salariales están diseñadas para facilitar la administración salarial en las empresas, asegurar la equidad salarial interna y mantenerla competitiva con respecto al mercado.

“Podemos definirlo como el arreglo sistemático de los salarios de los diversos cargos de una empresa, teniendo en cuenta la complejidad de los mismos y líneas de reporte”, sostiene Adriana González, Consultor Senior de Mercer.

Para la empresa, de acuerdo a la política remunerativa determinada se realizará los pagos mensuales fijos en base a los requisitos de la ley de la microempresa, la que se muestra a continuación. (Ver Tabla 1).

Tabla 1.

Escala de remuneraciones de los trabajadores de Rosa de Papel E.I.R.L.

Cargo	Cant.	Remuneración	Pago Anual	Vacaciones	Sub-total	SIS	Seguro de Vida	Costo mensual	Costo Anual
Gerente General	1	2,000.00	23,000.00	1,000.00	24,000.00	180.00	60.00	2,020.00	24,240.00
Asistente Administrativo	1	1,500.00	17,250.00	750.00	18,000.00	180.00	60.00	1,520.00	18,240.00
Vendedor	2	3,000.00	34,500.00	1,500.00	36,000.00	360.00	120.00	3,040.00	36,480.00
Total								6,580.00	78,960.00

Fuente: Elaboración propia

1.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa es inscrita ante los Registros Públicos como persona jurídica con el nombre de **Rosa de Papel E.I.R.L.** La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) es un tipo de empresa jurídica para cualquier persona natural puede adquirir personería jurídica. La EIRL es una persona jurídica, con patrimonio propio distinto al de su titular, razón por la cual, el empresario individual no responde.

Por otra parte, es la más utilizada por empresarios que buscan iniciar un negocio y tomar todas las decisiones individualmente, sin socios.

Las características y beneficios de esta decisión se describen a continuación:

- ✓ Constituida por un titular (Dueño Único).
- ✓ El patrimonio de esta empresa es distinto al patrimonio del titular.
- ✓ Se constituye para el desarrollo de actividades económicas de cualquier tipo, sin ningún tipo de restricción.
- ✓ Este tipo de empresas es ideal para aquellas personas que no deseen tener socios.
- ✓ El capital de esta empresa deberá estar íntegramente suscrito y pagado al momento de constituirse la misma.
- ✓ El capital de la empresa está constituido por los bienes que aporta mediante una declaración jurada de la lista de bienes detalla, o también se puede aportar dinero en efectivo, dicho dinero se acredita mediante una declaración jurada.
- ✓ La responsabilidad de la empresa está limitada a su patrimonio.
- ✓ El titular o dueño de la empresa no responde personalmente por las obligaciones de la empresa.

1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

El registro de una marca otorga a la empresa el derecho exclusivo a impedir que terceros comercialicen productos idénticos o similares con la misma marca o utilizando una marca tan similar que pueda crear confusión, en términos similares a las patentes.

Según INDECOPI:

“Una Marca nos permite diferenciarnos con nuestros productos o servicios ya sea con palabras, figuras, letras, símbolos, cifras, formas, envases y envolturas, esto sirve para tener una identidad y poder relacionarnos con nuestros clientes y diferenciarnos de la competencia (...)”.

Los requisitos para la solicitud de registro de marcas de productos y/o servicios son los siguientes:

1. Completar y presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la Autoridad y uno para el administrado). (Ver Figura 12 y 13).
2. Indicar los datos de identificación del(s) solicitante(s):
 - ✓ Para el caso de personas naturales: consignar el número del Documento Nacional de Identidad (DNI), Carné de Extranjería (CE) o Pasaporte e indicar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
 - ✓ Para el caso de personas jurídicas: consignar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
 - ✓ En caso de contar con un representante, se deberá de indicar sus datos de identificación y será obligado presentar el documento de poder.
3. Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú (incluyendo referencias, de ser el caso).
4. Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).

5. Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores).
6. De ser posible, se sugiere enviar una copia fiel del mismo logotipo al correo electrónico: logos-dsd@indecopi.gob.pe (Formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles).
7. Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen. Para saber las clases a las cuáles pertenecen los productos o servicios a distinguir, se sugiere entrar al buscador PERUANIZADO.
8. En caso de una solicitud multiclase, los productos y/o servicios se deben indicar agrupados por la clase, precedidos por el número de clase correspondiente y en el orden estipulado por la Clasificación Internacional de Niza.
9. De reivindicarse prioridad extranjera sobre la base de una solicitud de registro presentada en otro país, deberá indicarse el número de solicitud cuya prioridad se reivindica, así como el país de presentación de la misma. En esta situación particular, se deberá adjuntar copia certificada emitida por la autoridad competente de la primera solicitud de registro, o bien certificado de la fecha de presentación de esa solicitud, y traducción al español, de ser el caso.
10. Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
11. Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada, esto es S/. 534.99 Nuevos Soles. Este importe deberá pagarse en la sucursal del Banco de la Nación ubicado en el Indecopi-Sede Sur, Calle De La Prosa N° 104-San Borja, o bien realizar el pago a través de una de las modalidades que se ofrecen.

1.10. Requisitos y Trámites Municipales

Para recibir la autorización por parte de la Municipalidad de Breña y poder iniciar con las actividades comerciales se requiere el Certificado donde Defensa Civil certifica que el local tiene las condiciones adecuadas para el tipo de actividad a realizar. Para obtener este certificado se presenta la siguiente documentación:

- ✓ Plano de Ubicación en escala 1/500 (incluyendo Cuadro de Áreas).
- ✓ Planos de Arquitectura (solo vista de planta). Los Planos deben encontrarse actualizados, en escala 1/50, 1/100 o 1/200 y deben incluir distribución de ambientes, disposición de mobiliario y equipos, escalera de escape y áreas de refugio horizontal, según corresponda.
- ✓ Planos de Instalaciones Eléctricas. Los Planos deben encontrarse actualizados, en escala y deben incluir tableros, cargas, tomacorrientes y pozo de puesta a tierra.
- ✓ Planos de Evacuación y Señalización a escala.
- ✓ Plan de Seguridad en Defensa Civil o Plan de Contingencia.
- ✓ Protocolo de Pruebas de Operatividad y Mantenimiento de los Equipos de Seguridad.
- ✓ Certificado de Medición de Resistencia del Pozo de Puesta a Tierra (no mayor de 9 meses).
- ✓ Constancia de Mantenimiento de Aires Acondicionados.
- ✓ Constancia de Mantenimiento de escaleras mecánicas, ascensores, sistemas de elevación, funiculares u otros equipos electromecánicos similares.
- ✓ Formulario de Solicitud de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones – ITSE.
- ✓ Recibo de Pago de los derechos correspondientes.

La otra obligación es la licencia de funcionamiento, cuyos requisitos para solicitarla fueron descritas en el punto 2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial y los formatos a presentar son las mostradas en la siguiente figura. (Ver Figura 14 o Anexo 1).

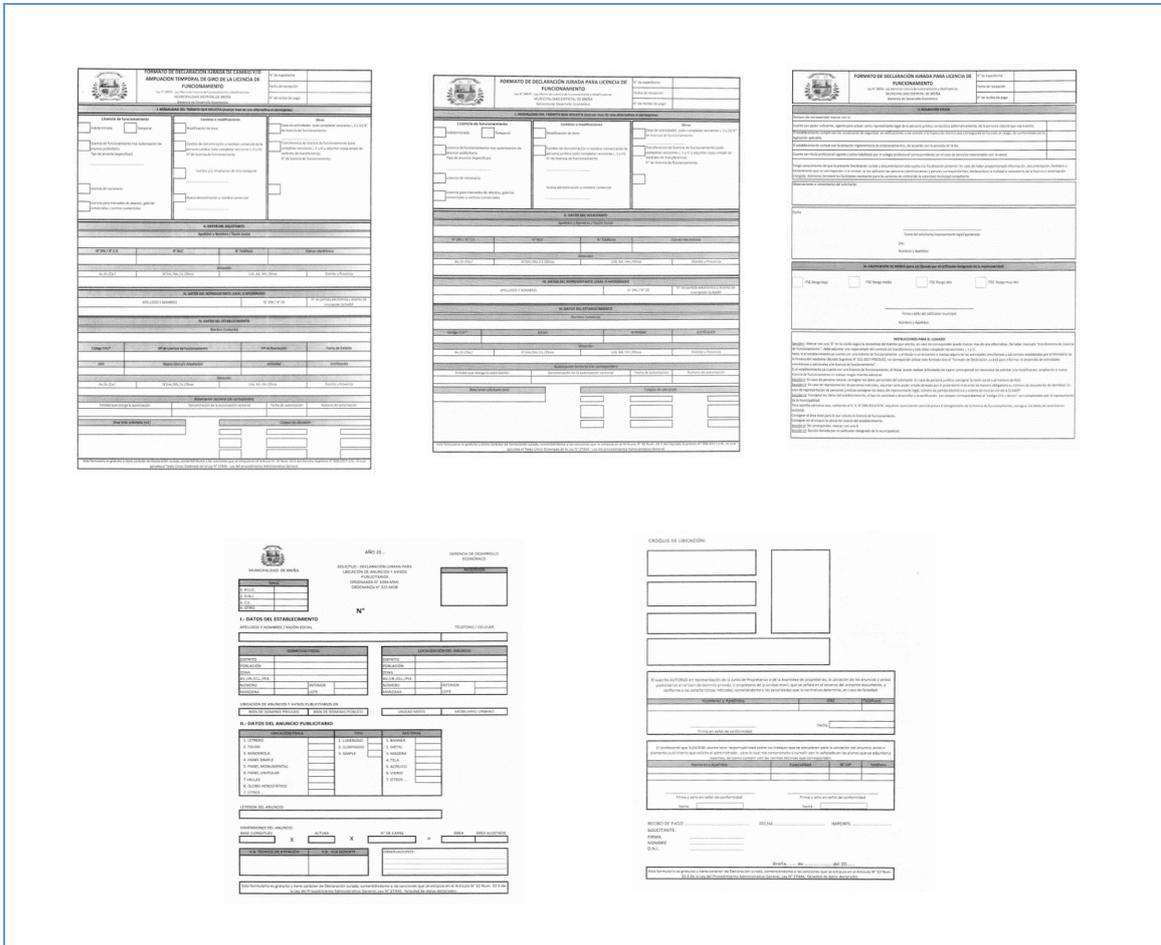


Figura 14. Formatos para solicitar la Licencia de Funcionamiento-Municipalidad de Breña
Fuente: Página web oficial de la Municipalidad de Breña.

1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Los Régimen Tributarios son las categorías bajo las cuales una Persona Natural o Persona Jurídica que posee o va a iniciar un negocio debe estar registrada en la SUNAT.

El régimen tributario establece la manera en la que se pagan los impuestos y los niveles de pagos de los mismos. Puedes optar por uno u otro régimen dependiendo del tipo y el tamaño del negocio.

Existen cuatro regímenes tributarios: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE Tributario (RMT) y Régimen General (RG).

Conceptos	NRUS	RER	RMT	RG
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/. 96,000 anuales u S/ 8,000 mensuales.	Hasta S/. 525,000 anuales.	Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior).	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/. 96,000 anuales u S/ 8,000 mensuales.	Hasta S/. 525,000 anuales.	Sin límite	Sin límite
Comprobantes que pueden emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.
DJ anual – Renta	No	No	Sí	Sí
Pago de tributos mensuales	Pago mínimo S/ 20 y máximo S/50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría.	Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (Cancelatorio).	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente.	Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como coeficiente o el 1.5% según la Ley del Impuesto a la Renta.
	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en éste régimen.	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
Restricción por tipo de actividad	Si tiene	Si tiene	No tiene	Si tiene
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite
Valor de activos fijos	S/ 70,000	S/ 126,000	Sin límite	Sin límite
Posibilidad de deducir gastos	No tiene	No tiene	Si tiene	Si tiene
Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad	No tiene	No tiene	Si tiene	Si tiene

Figura 15. Cuadro comparativo de los 4 Regimes Tributarios

Fuente: SUNAT

Teniendo en cuenta la actividad de la empresa y después de analizar los cuatro tipos de Régimen Tributario, nos corresponde acogerse al Régimen MYPE Tributario.

Según SUNAT el Régimen MYPE Tributario (RMT):

“Es un régimen creado especialmente para las Micro y Pequeñas empresas, con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias (...).

Algunos puntos a considerar con respecto a este tipo de Régimen Tributario son los siguientes:

1. Se debe presentar declaración mensual y anual.
2. Pago de Impuesto a la Renta en dos escalas de acuerdo a la ganancia obtenida.
Tasas reducidas de 10% por las primeras 15 UIT de utilidades y sobre el exceso 29.5%.
3. Posibilidad de suspender los pagos a cuenta.
4. Puede emitir cualquier tipo de comprobante.
5. Los que tengan ingresos anuales que no superen las 300 UIT deberán llevar como mínimo: Registro de Ventas, Registro de Compras y Libro Diario de Formato Simplificado (Contabilidad simplificada)
6. Los que generen ingresos brutos anuales desde 300 UIT hasta 1700 UIT deberán llevar los libros y registros contables completos de conformidad con lo que disponga la SUNAT.
7. No hay excepciones de actividades para acogerse a este régimen. Solo están excluidos los contribuyentes que pertenezcan a los regímenes como la Ley Promoción de la inversión Amazónica.
8. Para acogerte a este Régimen debes considerar:
 - ✓ De iniciar actividades, podrá acogerse con la declaración jurada mensual del mes de inicio de actividades, efectuada dentro de la fecha de su vencimiento.
 - ✓ Si proviene del NRUS, podrá acogerse en cualquier mes del ejercicio gravable, mediante la presentación de la declaración jurada que corresponda.

- ✓ Si proviene del RER, podrá acogerse en cualquier mes del ejercicio gravable, mediante la presentación de la declaración jurada que corresponda.
- ✓ Si proviene del Régimen General, podrá afectarse con la declaración del mes de enero del ejercicio gravable siguiente.

1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

La Planilla Mensual de Pagos (PLAME) es el componente de la Planilla Electrónica que se elabora a partir de la información del T-REGISTRO.

Según SUNAT:

“Se denomina PLAME a la Planilla Mensual de Pagos, segundo componente de la Planilla Electrónica, que comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO), así como de los Prestadores de Servicios que obtengan rentas de 4ta Categoría; los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo del trabajador; así como información correspondiente a la base de cálculo y la determinación de los conceptos tributarios y no tributarios cuya recaudación le haya sido encargada a la SUNAT”.

Los Puntos importantes a considerar son los siguientes:

- Este será elaborado obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO.
- La versión vigente es la 3.7, aprobada mediante Resolución de Superintendencia N° 025-2020/SUNAT la cual es de uso obligatorio a partir del 01 de febrero de 2020 y debe utilizarse a partir del período Enero 2020 en adelante.

Los conceptos por declarar en el PDT-PLAME son los descritos en la Figura 16.

CONCEPTOS
Información establecida en la R.M N° 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares.
Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046
Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro.

Figura 16. Conceptos por declarar en el PDT – PLAME
Fuente: SUNAT

Para ingresar al PDT PLAME usted podrá autenticarse “con clave SOL” o “sin clave SOL”, para lo cual debe tener en cuenta lo siguiente:

Con clave SOL: Si ingresa con clave SOL, el aplicativo habilita las opciones para sincronizar datos del empleador, así como sincronizar datos de trabajadores, pensionistas, personal en formación y personal de terceros (en adelante prestadores), con los datos del T-REGISTRO. La sincronización se realiza del T-REGISTRO al PDT, y permite obtener la información necesaria para elaborar su declaración.

Sin Clave SOL: Ingresando sin clave SOL accede a las opciones del PDT, con excepción de la ejecución de los procesos de sincronización de datos. Cuando se ingresa por primera vez “sin clave SOL”, el aplicativo genera el usuario Administrador (“ADMINIST”) cuya contraseña inicial será “ADMINIST”, la misma que por seguridad de su información debe cambiar ingresando a la opción “Utilitarios” / “Cambiar contraseña”.

Los datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO para elaborar su declaración y la PLAME son los descritos en la Figura 17.

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Empleador	Sector al que pertenece el empleador, Indicador de ser microempresa inscrita en el REMYPE e Indicador de aportar al SENATI.
Trabajador	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento, tipo de trabajador, régimen pensionario, régimen de salud, indicador SCTR-Salud y pensión y Situación del trabajador.
Pensionistas	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento, tipo de pensionista, régimen pensionario y situación del pensionista
Personal en Formación Laboral	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, y fecha de nacimiento
Personal de Terceros	Tipo y número de documento de identidad, apellidos y nombres, fecha de nacimiento e indicador de aporte al SCTR Salud cuando la cobertura es proporcionada por EsSalud. Si la cobertura de salud la brinda una EPS sus datos no son descargados al PDT Planilla Electrónica – PLAME.

Figura 17. Datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO
Fuente. SUNAT

1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.

El Ministerio de Trabajo en su Boletín Informativo Laboral, N° 85, de enero 2019, presenta una visión panorámica del Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, regulado a través del Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE.

Donde muestra un cuadro comparativo señalando las características y los beneficios laborales de cada Régimen. (Ver Figura 18).

Beneficios de los trabajadores	Régimen general común	Microempresa	Pequeña empresa
Remuneración Mínima vital	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
Jornada máxima de trabajo	La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias o de 48 horas a la semana como máximo. Si eres menor de edad, podrás trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y las labores no afecten tu integridad física, ni psicológica y permitan continuar con tus estudios escolares.		

Derecho al refrigerio	Todo trabajador tiene derecho a 45 minutos de refrigerio como mínimo		
Descanso semanal obligatorio	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente en día domingo. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados.		
Licencia pre- natal y post natal	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 49 días de descanso prenatal y 49 días de descanso postnatal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.		
Licencia por paternidad	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 10 días con ocasión del nacimiento de su hijo.		
Vacaciones truncas	Son vacaciones truncas aquellas que se dan cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. En ese caso se le remunerará como vacaciones truncas tanto dozavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado. Es preciso mencionar que para que se perciba este beneficio el trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicios a su empleador.		
Vacaciones	El trabajador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio. Estas pueden reducirse de 30 días	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.

Figura 18. Cuadro comparativo de Beneficios laborales
Fuente. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Como se mencionó en el punto 1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos, de acuerdo a las características de nuestro negocio y las proyecciones de las ventas, se va estar sujeto al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa.

1.14. Modalidades de Contratos Laborales

En el caso del sector privado, existe el Texto Único Ordenado del decreto legislativo 728, aprobado por el Decreto Supremo 00397-TR. Este regula 3 modalidades de contratos laborales que pueden definirse por su vigencia.

El estudio legal Miranda y Amado nos recuerda los tres tipos de contrato laboral que existen en el sector privado, según la ley: indeterminado, el de plazo fijo y el de plazo parcial. Para saber qué implica cada uno, conoce sus características y condiciones.

✓ **Indeterminado**

No tiene un plazo específico siendo la única causal de despido una falta grave. El trabajador debe estar registrado en la planilla, para recibir todos los beneficios que por ley ofrece el sistema laboral.

✓ **El contrato de plazo fijo**

Este tipo de contrato limita la relación laboral a un determinado periodo de tiempo. Este no podrá superar los cinco años. Además, solo se da en los casos que la ley lo habilite, por ejemplo, cuando una empresa recién inicia actividades o si un trabajador está con descanso médico y se debe contratar a alguien para suplirlo. Aquí, los trabajadores tienen derecho a CTS, gratificación y otros beneficios.

✓ **Contrato de plazo parcial**

Este contrato se celebra cuando la jornada no supera las seis horas diarias. Este no cuenta con vacaciones, CTS o derecho a indemnización.

1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

La empresa ha sido inscrita ante los Registros Públicos como persona jurídica con el nombre de Rosa de Papel E.I.R.L.

Con respecto a la Responsabilidad Civil de los accionistas se puede decir que se trata de una empresa constituida por sólo un individuo y su voluntad unipersonal, lo cual quiere decir que no han intervenido en la constitución de la empresa otras personas como socios.

Es únicamente la voluntad del empresario la que da pie a la constitución de la EIRL.

Entonces, el propietario de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada responde con su patrimonio sólo de los aportes efectuados a la empresa. La EIRL por su parte, responde con todos sus bienes de las obligaciones contraídas dentro de su giro, dando de esta manera cumplimiento al objetivo establecido por la ley.

Respecto a los Contratos Comerciales, al optar por esta forma de organización comercial, es decir, por una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, los beneficios son evidentes: ya no es necesario contar con otra persona o socio para iniciar una actividad mercantil, además de que tiene limitación de responsabilidad del titular, el denominado “patrimonio de afectación”, que permite asumir los riesgos inherentes a toda actividad comercial, sin el temor de aventurar, y eventualmente perder, la totalidad del patrimonio como consecuencia del derecho de garantía general de los acreedores.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Descripción del Entorno del Mercado

Cuando hablamos de entorno, podemos destacar principalmente dos definiciones:

“El entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella.” (Mintzberg, 1984).

“El entorno puede definirse como el conjunto de actores y fuerzas externas que, siendo parcial o totalmente incontroladas, son susceptibles de afectar al proceso de intercambio con los mercados-meta.” (Santesmases, 2007).

Por eso el marketing estratégico tiene como función principal la observación y análisis permanente del entorno ya que este es portador de oportunidades y amenazas.

En ese sentido, de acuerdo al perfil de negocio que se ha elegido como es la comercialización de útiles escolares y de oficina, se ha visto conveniente analizar el mercado de productos escolares y de oficina.

➤ **Mercado de útiles escolares y de oficina**

Varios sectores productivos se han visto afectados producto de las medidas restrictivas que impuso el Gobierno como parte de la estrategia para evitar la propagación del nuevo coronavirus.

Según Italo Musso vocero del rubro, en una entrevista que le hizo el diario La República, indica:

“En este momento si se necesitan materiales educativos en las casas. Las empresas van a necesitar papel para imprimir, también correctores y tintas, pero nadie se lo va a proveer porque nadie lo puede trasladar. Hay un vacío que no lo han legislado” (Diario la Republica).

Existen muchos negocios que han ido a la quiebra porque no se reanudaron sus actividades pronto. De las 10 mil empresas entre librerías, importadores, fabricantes y ferias cerca del 40% no han vuelto a abrir su negocio porque la cadena de pagos se interrumpió total y absolutamente:

Sin embargo para Italo Musso:

“Son 50 mil personas que dependen del sector y varios millones de usuarios que no están siendo atendidos y que no tienen material es el sector educativo” (Diario La República).

➤ **Participantes del mercado**

Los principales proveedores de útiles escolares y de oficina en Lima son:

- ✓ TAI LOY (Dueña de Luciano, Minerva, Copy Ventas y SM).
- ✓ Grupo Crisol a través de Continental (Dueña de Standford y de la Cadena retail Utilex).
- ✓ Tai Heng (Dueña de Alpha).
- ✓ Arti S.A. (Dueña de Uhu y Stabilo).
- ✓ Artesco y Staedler (Alianza Comercial).
- ✓ Multiútiles.

Los líderes del mercado y los competidores claves

El foco principal en esta guerra es la participación del mercado, que se alimenta año a año con una serie de acontecimientos, Por ejemplo, actualmente TAI LOY es la líder del mercado porque ha consolidado su participación adquiriendo librerías regionales como la distribuidora Santa María en Huancayo, además de la compra a su competidor comercial Luciano, Minerva Copy Ventas y SM.

Según Perú Retail con estas adquisiciones Tai Loy se consolida como la empresa más activa con alrededor del 55% de market share.

Pero Tai Loy no es el único que ha dinamizado el mercado de útiles escolares. Continental dueña de la marca Stanford y de la cadena retail Útiles, compró en 2016 la marca Atlas.

En ese mismo año, Continental vuelve a salir de compras y adquiere para Útiles cinco locales de la desaparecida cadena Portafolio del grupo Crisol.

Así, en los últimos ocho años, la dueña de Stanford y Atlas ha seguido los movimientos de Tai Loy a nivel de expansión.

De igual manera, en 2018 Artesco y la marca Staedler sellan un “joint venture” (alianza comercial). Con ello, la alemana se convierte en la accionista mayoritaria de la empresa.

Por otro lado está Arti S.A. que tiene a Uhu, Stabilo y su marca propia Arti Creativo, se disputa actualmente el tercer o cuarto lugar entre los fabricantes de útiles, detrás de Artesco y Faber-Castell.

Los clientes o consumidores directos.

Los principales consumidores son los niños, adolescentes y jóvenes que estudian. Si bien es cierto la campaña escolar, ha venido evolucionando según las exigencias y demandas de los escolares que no son ajenos a la digitalización sobre todo hoy en día a causa de la COVID-19, pero no por ello dejan de consumir los productos. Lo mismo sucede con los universitarios, trabajadores y empresas quienes también son consumidores directos ya que estos productos juegan un papel fundamental en el ambiente que se mueven y sobre todo para el desempeño de sus funciones.

➤ Cambios recientes del mercado.

La revolución digital y los hábitos de las nuevas generaciones han modificado la lista de compras escolares y de oficina, sin embargo los productos tradicionales aún mantienen

una mayor penetración en el país debido a que sus precios son más asequibles para el bolsillo de la mayoría de los padres de familia, universitarios y trabajadores en general. Es conocido también que la emergencia sanitaria por la COVID-19 ha afectado la economía global y también del país de muchas maneras, afectando directamente la oferta y la demanda por la interrupción del mercado. Este cambio en el consumo ha impactado de distintas maneras a los negocios de ventas de útiles escolares, por lo que el próximo año habrá una reducción en la facturación.

➤ **Análisis del sector: Factores Macro ambientales.**

• **Factores demográficos.**

De acuerdo con las estimaciones y proyecciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática en adelante (INEI), la población total del país al 30 de junio del 2021 será de 34 millones 118 mil 712 habitantes. Asimismo, dio a conocer que según las estimaciones y proyecciones de población al año 2020, la provincia de Lima tiene 9, 674,755 habitantes y representan el 29,7 % de la población total del Perú (32, 625,948 habitantes).

Se debe tener en cuenta también que recientemente, la emergencia sanitaria por el COVID-19, ha causado el desplazamiento de miles de personas hacia sus regiones de origen.

• **Factores económicos**

Se tiene en cuenta el Análisis Macroeconómico en un panorama local que el Ministerio de Economía y Finanzas realizó a través del Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024, donde señala lo siguiente:

“Se proyecta una contracción del PBI de 12,0% en 2020, principalmente, por el fuerte deterioro de la actividad económica en el 1S2020. Este descenso se explica por las medidas de aislamiento e inmovilización social obligatoria para contener la rápida propagación de la COVID-19 en el territorio nacional y un entorno

internacional adverso. No obstante, hacia la segunda mitad del año, la economía mostraría un mejor desempeño respecto a lo registrado en el 1S2020 y continuaría con su proceso de aceleración en 2021 al registrar un crecimiento de 10,0%, la tasa más alta desde 1994. Esta recuperación estará favorecida por la reanudación de actividades económicas que reactivarían el círculo virtuoso inversión-empleoconsumo y el Plan Económico frente a la COVID-19 en el que se destaca el importante impulso fiscal que se viene implementando a través de un fuerte aumento del gasto público no financiero (2020: 26,2% del PBI vs. 2015-2019: 20,3%). Para el periodo 2022-2024, la actividad económica alcanzará un crecimiento promedio de 4,5% sostenida por una mayor demanda interna, por la acumulación de capital asociada a mayores inversiones, y por medidas de política económica orientadas a mejorar la eficiencia y competitividad de la economía. Cabe mencionar que estas proyecciones fueron realizadas en un contexto de elevada incertidumbre y asumen un escenario de control progresivo de la pandemia”

Graficadas en las siguientes figuras:

Demanda interna y PBI (Var. % real anual)					PBI por sectores (Var. % real anual)				
	Estructura % del PBI 2019	2020	2021	Promedio 2022-2024		Peso del año base 2007	2020	2021	Promedio 2022-2024
I. Demanda interna¹	98,6	-12,8	9,6	4,6	Agropecuario	6,0	2,2	4,5	4,0
1. Gasto privado	83,8	-15,1	9,1	5,0	Agrícola	3,8	3,0	4,9	4,1
a. Consumo privado	65,7	-9,6	6,5	4,3	Pecuario	2,2	1,2	4,0	4,0
b. Inversión privada	18,0	-34,2	22,0	7,8	Pesca	0,7	4,6	10,4	2,4
2. Gasto público	16,0	0,0	10,6	2,3	Minería e hidrocarburos	14,4	-10,8	14,4	3,3
a. Consumo público	11,4	6,1	7,1	1,8	Minería metálica	12,1	-10,9	15,1	3,8
b. Inversión pública	4,6	-15,5	21,7	3,7	Hidrocarburos	2,2	-10,2	10,0	0,0
II. Demanda externa neta					Manufactura	16,5	-13,3	13,3	5,4
1. Exportaciones²	23,9	-16,2	15,6	4,7	Primaria	4,1	0,4	13,4	4,7
a. Tradicionales	14,6	-14,3	15,4	3,3	No primaria	12,4	-18,2	13,2	5,7
b. No tradicionales	6,0	-12,2	11,8	7,3	Electricidad y agua	1,7	-7,2	6,2	4,5
2. Importaciones²	22,5	-19,9	14,5	5,1	Construcción	5,1	-23,2	22,0	6,4
III. PBI	100,0	-12,0	10,0	4,5	Comercio	10,2	-20,7	12,0	4,4
					Servicios	37,1	-9,9	7,2	4,5
					PBI	100,0	-12,0	10,0	4,5
					PBI primario	25,2	-5,6	11,4	3,7
					PBI no primario³	66,5	-13,7	9,7	4,8

1/ Incluye inventarios. 2/ De bienes y servicios no financieros. 3/ No considera derechos de importación ni otros impuestos.
Fuente: BCRP, INEI, proyecciones MEF.

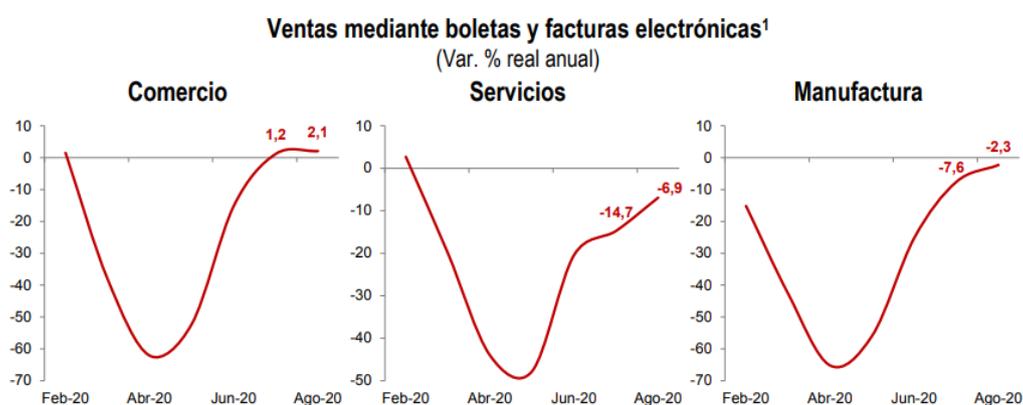
Figura 19. Demanda Interna y PBI por sectores
Fuente: MEF-Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024

Caída y recuperación progresiva.

En el 1S2020, el PBI disminuyó 17,4%, lo que restó 8,4 puntos porcentuales (p.p.) al resultado proyectado para 2020. Esta contracción fue, en parte, inducida por las medidas de distanciamiento y aislamiento social obligatorio implementado desde mediados de marzo para mitigar la expansión de la COVID-19, y por un contexto internacional adverso caracterizado por una menor demanda externa, deterioro de los precios de las materias primas y alta volatilidad en los mercados financieros.

En el 2S2020, el desempeño de la economía peruana mejoraría respecto a lo registrado en el 1S2020 por la continuidad de la reanudación de actividades económicas, el mayor impulso fiscal y la progresiva recuperación de la demanda externa.

El proceso de recuperación económica impulsado por la apertura de actividades y la implementación del Plan Económico frente a la COVID-19 se viene reflejando en los resultados favorables de los indicadores adelantados. Por ejemplo, las ventas de las empresas del sector comercio crecieron 1,2% en julio y en los dieciocho primeros días de agosto se incrementaron 2,1%. En este contexto, las expectativas de los agentes económicos están mejorando, lo que se materializaría en nuevas decisiones de inversión en los próximos meses.



1/ Actualizado al 18 de agosto.
Fuente: Sunat.

Figura 20. Ventas mediante boletas y facturas electrónicas
Fuente: MEF-Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024

Proceso de reactivación económica.

La inversión privada se recuperaría de forma gradual en el 2S2020, luego de una fuerte contracción en el 1S2020 (-39,1%), en línea con el reinicio de la construcción de grandes proyectos mineros y no mineros, en particular, obras de infraestructura. Estos proyectos acelerarían su ejecución hacia 2021 y darán soporte para que la inversión privada crezca 22,0%, en un contexto de condiciones financieras favorables, recuperación de expectativas y políticas de promoción para la inversión. La inversión minera registraría una caída de alrededor de 23,0% en el 1S2020, afectada por la paralización parcial de grandes proyectos mineros. No obstante, se prevé una recuperación gradual a partir del 2S2020, favorecida por el reinicio de obras y el inicio de nuevos proyectos, que permitirán una aceleración hacia 2021 (9,0%).

La recuperación de la inversión privada en el corto plazo estará acompañada de medidas para el adecuado reinicio de la ejecución de proyectos de inversión, así como de políticas de promoción para la inversión, las cuales permitirán impulsar la adquisición de maquinaria y equipo, y dinamizar la inversión en exploración en los sectores minería e hidrocarburos.

Consumo privado.

El consumo privado empezaría a mejorar de forma gradual en la segunda mitad del año y sería mayor en 2021 al crecer 6,5% (2020: -9,6%). La reanudación de actividades económicas, la dinamización de las inversiones y la implementación del Plan Económico frente a la COVID-19 serán factores fundamentales para impulsar el empleo e ingresos, los cuales se traducirán en un mayor consumo privado en un contexto de adaptación de cambios en los hábitos de consumo de las familias. La reanudación de actividades permitirá una recuperación del mercado laboral, que fue afectado por la paralización de actividades no esenciales, principalmente en el 2T2020.

Los cambios en el patrón de consumo de las familias generarán oportunidades para potenciar nuevos canales de compra. Los hogares tendrán una mayor preferencia por las compras virtuales y demanda de nuevos servicios (delivery o atención a domicilio), lo que generará que el gasto de las familias en estos rubros se incremente.

Sectores no primarios.

Los sectores no primarios tendrán una menor contracción en el 2S2020 respecto a lo registrado en el 1S2020 y acelerarán su crecimiento hacia 2021 (9,7%), en línea con la recuperación gradual de la demanda interna y externa, y la reanudación de actividades económicas.

Asimismo, los sectores no primarios asociados al consumo (comercio y servicios) continuarán con su proceso de recuperación progresiva, luego de haber registrado una fuerte contracción en el 1S2020, beneficiado por la mejora en el consumo de las familias, la cual estará reflejada en el incremento progresivo de las ventas y la demanda de servicios. Adicionalmente, el Gobierno está implementando medidas para reactivar la economía, como parte del Plan Económico frente a la COVID-19, las cuales contribuirán a afianzar la recuperación de la actividad económica de los sectores no primarios. Por ejemplo, al 14 de agosto, el programa de créditos Reactiva Perú permitió que más de 372 mil empresas (total de créditos: S/ 49,6 mil millones equivalente a 6,4% del PBI) tengan liquidez para afrontar la paralización de actividades durante la cuarentena y retomar sus operaciones.

Balance Macroeconómico

El balance en cuenta corriente cerrará con un déficit de 1,3% del PBI en 2020 (2019: -1,5%), debido a una balanza comercial con un superávit mayor al del año anterior ante una mayor caída de las importaciones en comparación a las exportaciones, explicada por

el impacto negativo de la COVID19 en la demanda interna, los flujos comerciales y los precios de las materias primas.

En el horizonte de proyección 2021-2024, la cuenta corriente convergería a un déficit de 1,1% del PBI, ratio que se encuentra por debajo del promedio de los últimos 15 años (1,8% del PBI), sostenida por el incremento del superávit comercial asociado a la normalización de la oferta primaria y la demanda externa.

- **Factores socio culturales**

Según Sheth:

“Los hábitos de consumo se ven alterados por cambios en los contextos. Por ejemplo, eventos en la vida del consumidor como contraer matrimonio, tener hijos y mudarse (contexto social), el uso del internet, surgimiento de smartphones y compras online (contexto tecnológico) y medidas para combatir la pandemia (reglas y regulaciones relacionadas con espacios públicos y compartidos). Por último, eventos menos predecibles como terremotos, huracanes, pandemias globales como el caso de COVID-19 (desastres naturales y conflictos regionales)” (2020a).

Para Kirk y Rifkin (2020):

“Las etapas del comportamiento del consumidor ante una pandemia Las etapas del comportamiento ante la pandemia son:

- Los consumidores se defienden de la amenaza y buscan recuperar el control.
- Afrontamiento de la situación mediante adopción de nuevos comportamientos.
- Adaptación y resistencia.

Para Kotler:

“La pandemia ha dado como resultado el surgimiento de un movimiento anti-consumo que busca simplificar la vida, proteger el ambiente, fomentar una

alimentación más sana, reducir el consumismo para liberar al ser humano de lo innecesario y cuidar el planeta. La pregunta central del anti-consumo es ¿de verdad necesito esto? Si aumenta la popularidad ¿podrá llegar a tener un efecto en un periodo de post pandemia, en el cual la recuperación económica dependerá del consumo de productos? (2020).

En esa línea, la pandemia de coronavirus ha puesto nuestro mundo patas arriba. Para navegar en la realidad actual, los consumidores están adoptando nuevos comportamientos de compra:

- ✓ El gasto de los consumidores está en declive, ya que muchos compradores se refugian y vuelven a priorizar sus finanzas.
- ✓ Han dejado de preferir marcas reconocidas de alto costo por productos disponibles con precios asequibles.
- ✓ Las compras en tiendas online se han disparado durante la pandemia.
- ✓ El comportamiento dentro del hogar también está cambiando. El consumo de noticias, la cocina, el ‘streaming online’, los videojuegos, el aprendizaje a distancia y las video llamadas son algunas de las actividades que los consumidores realizan a lo largo del día.
- ✓ Las actividades digitales están creciendo a medida que los consumidores se adhieren a las restricciones de distanciamiento social.

- **Factores políticos legales.**

En la actualidad el Estado a causa de la COVID-19 a tomados decisiones que no caen bien a las empresas, por ejemplo:

En el Decreto Supremo N° 116-2020-PCM dispuso expresamente lo siguiente:

“Durante la vigencia del Estado de Emergencia, el Gobierno Nacional dicta las normas y medidas correspondientes a la restricción de horarios de inmovilización

social obligatoria, limitación de tránsito, entre otras propias de dicho Estado de Emergencia. En ese sentido las medidas que propongan los Gobiernos Regionales y Locales para contribuir al cumplimiento de las medidas establecidas en el presente Decreto Supremo, deberán ser coordinadas y aprobadas por el Gobierno Nacional”. (Diario Gestión, 17 de agosto 2020).

En este contexto, una sanción desproporcionada y onerosa puede generar un daño económico irreparable. Muchas empresas no solo vienen de tener bajos ingresos por la inactividad comercial, sino también porque han mantenido sus costos fijos (alquiler de locales, sueldo de trabajadores, entre otros).

La Municipalidad Metropolitana de Lima recientemente estableció en la Ordenanza Municipal N° 2260 obligaciones para las empresas que no cumplan con las normas de prevención sanitaria. Sin embargo, también dispuso que las penalidades a las posibles infracciones se aplicarán conforme a la Ordenanza N° 2200 emitida en el año 2019, que aprueba el régimen de aplicación de sanciones. (Diario Gestión, 17 de agosto 2020)

Las entidades deberán buscar conciliar, prevenir y orientar a sus ciudadanos, brindándoles flexibilidad y agilidad en los trámites burocráticos, a fin de promover un mayor dinamismo en las actividades económicas.

- **Factores tecnológicos.**

Las tendencias apuntan al marketing digital, la computación en la nube (Cloud computing) y la seguridad de datos. Esto sugiere una competencia fuerte en el ámbito del marketing digital y una comprensión del uso de esta vía para llegar a los clientes y las oportunidades de venta. También se aprecia un mayor interés en la nube en lo que concierne a la infraestructura y operación de los negocios y un tema que aparece

constantemente es el conocimiento y preocupación por la seguridad de los datos y la información.

Actualmente, las tecnologías más importantes son las relacionadas con finanzas/contabilidad y seguridad de datos e información. Ambas son las más usadas y las que más beneficios generan por lo tanto también se consideran cruciales para las empresas.

En esa línea, las empresas deben integrar la gestión de la nube, la instalación de equipos y sistemas modernos porque cambiará el escenario de los negocios al agilizar el flujo de información.

➤ **Análisis del sector: Factores Micro ambientales**

Si queremos obtener resultados de verdad y éxito en nuestra empresa, deberemos trabajar el análisis, tanto interno como del entorno de donde recogemos nuestras fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Para el correcto análisis de este entorno más específico seguiremos el modelo de las 5 fuerzas de Porter,

• **Las cinco fuerzas de Porter**

El modelo de las 5 fuerzas de Porter constituye una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada.

En otras palabras, este modelo investiga si es rentable crear una empresa en un determinado sector. Esto, en función a la estructura del mercado.

El modelo considera que la rentabilidad del sector viene determinada por cinco fuentes de presión competitiva, tres de ellas a nivel horizontal (rivalidad entre los competidores actuales, amenaza de productos sustitutivos y amenaza de entrada de nuevos competidores) y dos a nivel vertical (poder negociador de los proveedores y de los clientes). (Michael Porter, 1979).

Cada una de 5 las fuerzas de Porter es un factor que influye en la capacidad de obtener beneficios y son las siguientes:

1. Poder de negociación de los clientes

En este aspecto, los clientes para nuestra idea de negocio son muchos, pero no están ordenados, pero si pueden enterarse del precio de venta porque existe una comunicación entre ellos, por ejemplo los negocios que ya tienen una cadena de locales pueden acercarse y exigir una disminución de precio al que se les está dejando.

Por otro lado, existen más negocios en el mercado que competirán con la empresa por lo que los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor sobre todo por un menor precio, en este caso se tomarán medidas para fidelizar a los clientes.

2. Poder de negociación de los proveedores.

En este aspecto la empresa debe tener mucha capacidad para negociar con los proveedores de útiles escolares y de oficina, ya que ellos tienen un poder de negociación alto debido a que es un mercado concentrado y las compras del producto se realizan al contado sobre todo cuando las empresas son nuevas en el mercado; en este caso nuestra empresa buscará alianzas estratégicas que incluyen exclusividad de proveedor.

Cuando el nivel de nuestras ventas se eleve tendremos la capacidad de hacer frente a los proveedores, por eso la empresa debe informar siempre los cambios en los precios y las ventas de los productos. Lo ideal es no solo contar con un solo proveedor si no tener varias opciones.

3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Para este aspecto, una barrera muy importante que impide la entrada de nuevos competidores es que en este mercado la inversión de capital que se necesita hacer para iniciar el negocio es considerable, por eso la entrada de nuevos competidores es difícil.

Otra desventaja para el ingreso de nuevas empresas es la existencia en el mercado de marcas con trayectoria, acompañadas de buenas estrategias de publicidad y marketing y que ya tienen clientes fidelizados.

Además, existen empresas ya establecidas que tienen mejores condiciones de costo de los productos y tienen canales de distribución negociados y establecidos.

4. Amenaza de productos sustitutos

Existen una amplia gama de productos escolares y de oficina de distintas marcas y de precios distintos que facilita la sustitución, pero para contrarrestar esta amenaza, nuestra estrategia será ofrecer productos de calidad manteniendo un precio flexible para que los clientes tengan la impresión que en verdad son productos de calidad, sumado a que tendremos disponibilidad de productos y el servicio de atención será confiable, oportuno y seguro.

5. Rivalidad entre los competidores

Luego de identificar bien los cuatro puntos anteriores, las estrategias principales que debe adoptar la empresa son las siguientes:

- Personalizar las relaciones, buscando retener a los clientes que son buenos pagadores.
- Atención eficiente, el servicio de atención tiene que ser confiable, oportuna y segura.
- Buscar el compromiso de nuestros colaboradores.
- Inversión en marketing y en publicidad.
- Establecer un buen canal de ventas.

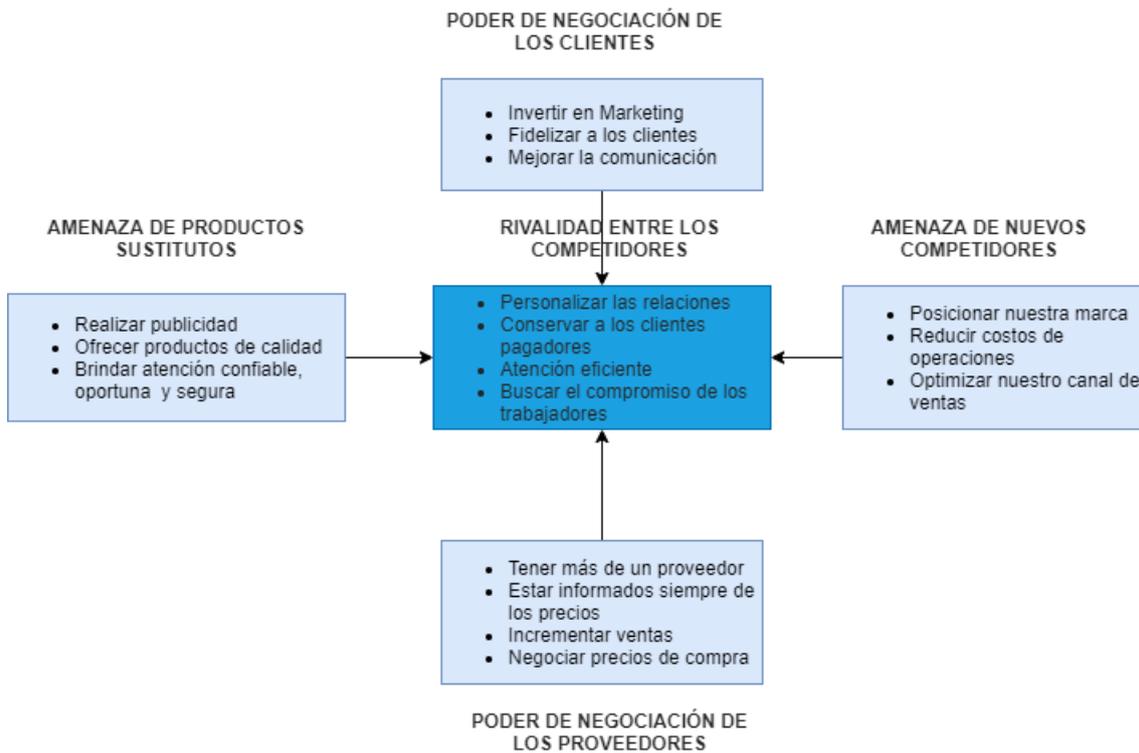


Figura 21: Cinco fuerzas de Porter. Elaboración propia

2.2. **Ámbito de acción del negocio**

Para poder conocer el ámbito de acción del negocio, determinamos el segmento de mercado y el público objetivo, y analizamos el posicionamiento de la marca.

➤ **Segmento de mercado**

Existen grupos cuyos integrantes presentan características muy parecidas y que permiten la implementación de actividades de marketing diseñadas para todo el grupo; lo cual, deriva en un ahorro significativo de tiempo, esfuerzo y recursos. Estos grupos se conocen como segmentos de mercado.

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define un segmento de mercado como "un conjunto de individuos o empresas que poseen características homogéneas y distintas, que permiten diferenciarlo claramente de los otros grupos, y que además, pueden responder a un programa de actividades de marketing específicamente diseñado para ellos, con rentabilidad para la empresa que lo practica".

En esa línea, las empresas deben definir este segmento de mercado para definir sus estrategias y puedan llegar a obtener los beneficios que persiguen.

Se ha identificado diferentes segmentos de mercado de posibles consumidores de productos escolares y de oficinas entre los cuales están:

Segmentación geográfica:

- Consumidores por distritos de Lima Metropolitana
- Consumidores por zonas de Lima (centro, este, norte y sur)
- Consumidores por distritos de mayor población de Lima Metropolitana

Segmentación demográfica:

- Consumidores con rango de edades.
- Consumidores con nivel de ingresos (alto, medio y bajo)

Segmentación en función del comportamiento:

- Según la frecuencia de consumo.
- Según su disposición para la compra.

Segmentación de los mercados de empresas:

- Según el tamaño de las empresas (micro, pequeña, mediana y gran empresa)
- Según el sector del negocio (Comercio, estudios contables, instituciones financieras, etc.).

➤ **Público objetivo**

Luego de segmentar el mercado, para crear nuestro público objetivo, se ha considerado las siguientes características:

- Niños, adolescentes y jóvenes que estudien.
- Edades de 5 a 24 años.
- Varones y mujeres.
- Lugar de residencia (Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel)

La estrategia de la empresa será el de una segmentación concentrada. Por lo que, nuestro público objetivo quedará establecido de la siguiente manera: “Niños, adolescentes y jóvenes cuyas edades se encuentren entre los 5 a 24 años, varones y mujeres que vivan en el distrito de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel, que tengan disposición de compra”.

- **Posicionamiento de marca**

Dentro del ámbito del marketing, en relación al posicionamiento Kotler señala:

“El posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Kotler (2000, 337),

En términos estrictos para Jack Trout y Al Ries:

“Posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas” (Jack Trout y Al Ries, 1972).

Por lo tanto, el posicionamiento en el mercado consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta. Esto se consigue cuando se genera una propuesta de valor clara y diferenciada. Para ello el posicionamiento debe estar ubicado en un ámbito donde las percepciones y características sean similares.

A continuación, se elige la estrategia de posicionamiento siguiendo cinco pasos importantes en función de los productos.

- 1. Definición del segmento de mercado.**

Después de haber realizado la segmentación, nuestro público objetivo quedó establecido de la siguiente manera: “Niños, adolescentes y jóvenes cuyas edades se encuentren entre

los 5 a 24 años, varones y mujeres que vivan en el distrito de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel, que tengan disposición de compra”.

2. Identificación de los atributos determinantes del producto.

Luego de identificar las características del segmento al cual nos vamos a dirigir, escogemos los atributos más importantes de las marcas y productos que comercializaremos y elegiremos el que creemos es el más atractivo para los consumidores potenciales.

Puede haber 13 marcas de productos escolares y de oficina, pero las relevantes y a las cuales el mercado está muy concentrado y las que va comercializar la empresa son: Faber-Castell, Artesco, Arti, Layconsa y Cipsa.

Estas cuatro marcas tienen los siguientes atributos físicos:

- Cualidades organolépticas (productos con un olor agradable).
- La composición (materia prima no tóxica).
- El color (variedad de colores).
- El tamaño (adecuado).
- El diseño (novedoso y seguro).
- El envase (seguro).
- El etiquetado (claro y entendible).
- Materia prima (de calidad).

Los atributos funcionales que tienen son los siguientes:

- La gama (Variedad).
- La usabilidad (prácticos, sencillos para el uso).

3. Análisis de la competencia.

Competencia se refiere a la existencia de un gran número de empresas o personas que realizan la oferta y venta de un producto (son oferentes) en un mercado determinado, en el cual también existen personas o empresas, denominadas consumidores o demandantes. En consecuencia, cuando ingresamos a un mercado no seremos los únicos; por ello es necesario analizar a la competencia para conocer cómo manejan aquellos atributos que hemos identificado para nuestra empresa, qué errores cometen y qué cosas podemos mejorarlos.

Se identificó como nuestros competidores directos a las empresas Tai Loy, Metro, Plaza Vea y Utilex debido a que ofrecen los mismos productos en el segmento objetivo, pero a la vez utilizan la estrategia de segmentación no diferenciada o masiva.

Son empresas grandes, con muchos años en el sector, cuentan con locales en la mayoría de los distritos de Lima. Sus volúmenes de venta son los mayores del mercado y son los líderes del sector.

En cuanto al crecimiento, se conoce que van comprando a los negocios más pequeños, al adquirir abren nuevos locales con la finalidad de expandirse en el mercado y ya no solo en la capital si no en las regiones, además adquieren a empresas que son proveedores de estos productos con la finalidad que se conviertan en la marca propia de ellas.

Con respecto a la atención, se ha podido visualizar que existe un trato cordial, educado, rápido y en algunos casos personalizados.

Con respecto a la calidad de productos, se observa un buen nivel de calidad, de diferentes marcas y de diferentes precios, además de una alta gama de productos en muchos casos con características similares.

Por la coyuntura actual, han adoptado las medidas pertinentes en cuanto a la bioseguridad por la COVID 19, además de implementar las ventas online y las entregas por delivery.

A continuación se realiza una proyección del análisis cualitativo de los atributos del producto entre empresas mediante la matriz de posicionamiento utilizando factores de diferenciación.

Tabla 2.

Atributos de los productos escolares y de oficina.

N/O	Atributos del producto	Valor
1	Calidad de producto	0.20
2	Cualidades organolépticas	0.20
3	Materiales no tóxicos	0.20
4	Variedad de colores	0.15
5	Claridad de etiquetado	0.10
6	Variedad de productos	0.15
		1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.

Calificación de atributos de los productos escolares y de oficina.

ROSA DE PAPEL		TAI LOY		METRO		PLAZA VEA		UTILEX	
Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio	Calificación	Valor promedio
4	0.80	4	0.80	3	0.60	3	0.60	4	0.80
3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60
4	0.80	4	0.80	3	0.60	3	0.60	3	0.60
2	0.30	2	0.30	2	0.30	2	0.30	2	0.30
3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20
3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
3.25		3.25		2.85		2.85		2.95	

Nota: Calificación de 1 mínimo a 5 máximo. Elaboración propia.

4. Análisis de la empresa.

Para incursionar en un mercado, las empresas necesitan contar con información de su entorno externo e interno para que luego les permita tomar las mejores decisiones, para ello se valen de muchas herramientas como el análisis FODA.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa.

Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la

organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

En esa línea, teniendo identificado los puntos fuertes y débiles nos permitirán tomar las mejores acciones contra aquellos factores que puedan influir negativamente a la empresa y aprovechar de aquellas que son positivas.

El análisis de la industria, del macroentorno y del microentorno de nuestra empresa, se ha identificado las siguientes:

ANALISIS INTERNO	ANALISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el negocio • Conocimiento del sector • Marketing online • Ubicación céntrica • Efectivo servicio al cliente 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos canales de venta (Redes Sociales) • Clientes desatendidos • Precios altos de los líderes • Temporadas altas de ventas
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitación financiera y recursos • Nuevos en el mercado • Presencia y alcance limitado • No tenemos una cartera de clientes 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emergencias sanitarias • Ingreso de nuevos competidores • Inestabilidad política • Interrupción del mercado • Contracción de la economía • Empresas líderes fijadores de precio • Cambio de hábitos en los compradores

Figura 22. FODA de Rosa de Papel. Elaboración propia

5. Definición de la estrategia de posicionamiento.

Realizado el análisis de la competencia, determinamos el posicionamiento de la empresa a partir de los atributos de los productos a comercializar para diferenciarnos.

Sabiendo que el posicionamiento resulta de las percepciones de cada segmento de mercado o grupo de individuos con características similares, se eligió el siguiente segmento para implementar las estrategias de posicionamiento: “Niños, adolescentes y jóvenes cuyas edades se encuentren entre los 5 a 24 años, varones y mujeres que vivan en el distrito de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel, que tengan disposición de compra”.

Para ingresar en el mercado, se plantea que la estrategia de posicionamiento esté basada en comercializar producto escolares y de oficina de calidad a un precio asequible, esto sin centrarnos en un precio muy elevado para no vincularlo a la exclusividad o al lujo, ni tampoco centrarnos en vender a bajo precio porque tampoco queremos que la gente piense que nuestros productos son malos, la idea es buscar un equilibrio en el precio donde tanto el cliente y nosotros quedemos conforme.

Para ello se va adquirir los productos de los proveedores directos como son Faber-Castell, Artesco, Arti, Layconsa, Cipsa entre otros, buscando una alianza que nos permita manejar un precio acorde al mercado.

Al ser una empresa nueva y al no tener una cartera de clientes necesitamos una estrategia de marketing para que la gente nos conozca, la cual consistirá en tener una participación activa en las redes sociales, además de la creación de la página web de la empresa donde se implementará la venta online para que de esa manera nos adecuemos a la coyuntura actual y podamos evitar el contacto con los futuros clientes. La entrega del producto se hará previa coordinación con el cliente buscando su comodidad.

Por otro lado, y no menos importante nos centraremos en el servicio al cliente, buscado que el trato sea cortés y empática. Se dará una atención personalizada a los clientes, se establecerá canales para atender solicitudes, quejas o sugerencias de los clientes y capacitaremos a los colaboradores de la empresa en servicio de atención al cliente.

2.3. Descripción del bien o del servicio.

La actividad del negocio consiste en comercializar productos escolares y de oficina, comercializaremos productos de la marca Artesco, Faber Castell, Pilot, entre otros. Para hacer la descripción elegimos a la marca Artesco.

➤ **Características principales de los productos escolares y de oficina de la marca**

Artesco.

Los productos escolares y de oficina de la marca Artesco están divididas por categorías:

Escolares	Escritura	Libretas
<ul style="list-style-type: none"> • Borradores • Compases • Crayones de cera • Estuches Geométricos • Lápices de Colores • Pegamentos • Pinceles • Pinturas Acrílicas • Plastilinas • Plumones • Reglas - Transportadores • Tajador / Sacapuntas • Témperas • Tijeras 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolígrafos • Corrector • Fine Liner • Lápices • Marcadores • Portaminas • Resaltadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Glitter con liga • Imán • Notebook casual • Notebook Smart • Notebook Wallet • Notebook Zipper • UV con liga
Licencias	Línea metálica	Folders
<ul style="list-style-type: none"> • Archivador. • Cartucheras • Colores en Lata • Cooler • Folders con Liga • Folders Licencias • Goma en Barra • Loncheras • Pioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Alfileres • Binder • Chinchas • Clips metálicos • Cuchillas • Engrapadoras • Fastener • Grapas • Perforador • Sacagrapas 	<ul style="list-style-type: none"> • Duramax • Folder Colores
Otros, (accesorios, dispensadores de cinta y humedecedor).		

Figura 23. Categorías de los útiles escolares.

Fuente. Artesco

Para conocer las características del producto tomaremos como ejemplo una goma en barra.



Pase el cursor sobre la imagen para ampliarla.

Descripción del Producto		Sobre la Marca		Ficha Técnica	
SKU					
Tamaño (L x P x A cm)		x	x		
Peso (Kg)		Kg			
Peso de Envío (Kg)		Kg			

Figura 24. Características de la Goma en Barra de la marca Artesco.
Fuente: Página web de Artesco.

En la figura se muestra la ficha técnica donde señalan el tamaño, medida y peso de envío del producto.

➤ **Marca.**

Una marca es un nombre o símbolo que identifica los bienes o servicios de una determinada empresa. La marca ofrece al consumidor una garantía, y le permite protegerse de competidores que ofrezcan productos que parezcan idénticos.

Según la Asociación Americana de Marketing marca es:

“Un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores”

En esa línea, la marca de la empresa está compuesta bajo las expectativas de empresa y producto donde se hace referencia a los atributos principales como es la calidad y el servicio de atención oportuna y confiable.



Figura 25. Logotipo de la empresa. Elaboración propia

2.4. Estudio de la demanda.

Un estudio de demanda es un trabajo de investigación que busca recopilar datos sobre el mercado y analizar aspectos sobre nuestros potenciales consumidores, saber qué es lo que desean, para así tener datos objetivos y poder vender mejor.

2.4.1. Definición de demanda.

Existen un sin número de definiciones de demanda y de diferentes autores, por ejemplo: Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la demanda es:

"El deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago"(p.10).

En esa línea, la demanda es una de las dos fuerzas que está presente en el mercado (la otra vendría a ser la oferta) y representa la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago.

2.4.2. Definición de mercado

Según Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, autores del libro "Marketing", un mercado es:

“El conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”. (p.10)

Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones, menciona:

“El mercado es el conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio”.

En este punto, y tomando en cuenta las anteriores definiciones el mercado viene a ser el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda.

2.4.3. El mercado de productos escolares y de oficina.

Según el diario El Comercio:

“Los actores del mercado de útiles que mueve S/1800 millones en ventas apuestan sus fichas para no perder su lugar, en medio de una campaña escolar dura. Compras, mayor cobertura nacional e innovación son parte de las estrategias, menciona.

Lejos de un período de calma, tras la seguidilla de compras (y cambios) que vivió el sector en los últimos cinco años, las aguas se seguirán moviendo. Aunque no necesariamente con compras.

“Yo creo que serán menos jugadores, se van a afianzar los grandes, como cualquier mercado que va madurando. En los próximos cinco años habrá un efecto

importante en la consolidación de los grandes canales de útiles”; afirma Óscar Pizarro, gerente central de ventas de Tai Loy. (Diario El Comercio).

Actualmente, el período constante de compras de estos productos ha disminuido, sobre todo porque las condiciones económicas no son las mejores en el país debido a las medidas adoptadas por el gobierno a causa de la pandemia. Quizá acabando el año pueda haber una sorpresa, pero siempre hay un nicho de mercado en este sector sobre todo en las campañas escolares.

A continuación, se muestra algunas de las movidas de las empresas líderes en este sector a través de los años:

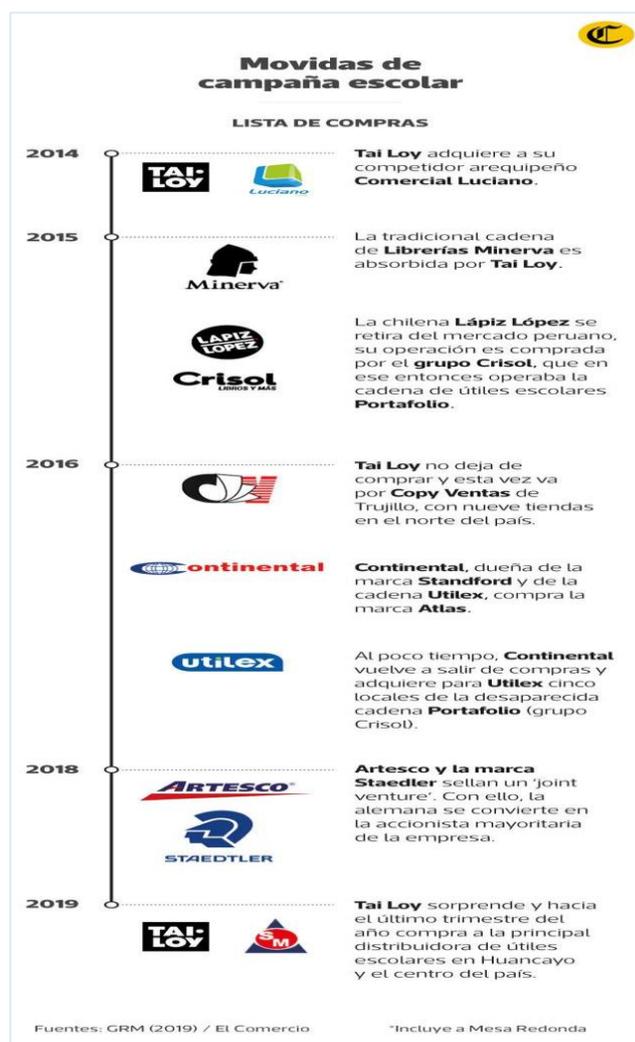


Figura 26. Movidas de campaña escolar.
Fuente: Diario El Comercio

Se observa que la estrategia de las empresas está centrada en aumentar sus cadenas adquiriendo y absorbiendo a las empresas más pequeñas y comprando algunas marcas.

“Los mercados son apetecibles cuando están boyantes y ahora [nuestro mercado] no lo está. Más bien está muy concentrado: son ocho marcas de útiles y cuadernos. Vemos más una pelea de los [jugadores] locales”, explica Rodolfo Salas Gerente de Continental.

Para tener una referencia del promedio de dinero que los padres invierten en campañas escolares, a continuación muestro el gráfico elaborado por el diario el Comercio donde toma como referencia el consumo de los años 2017-2019.

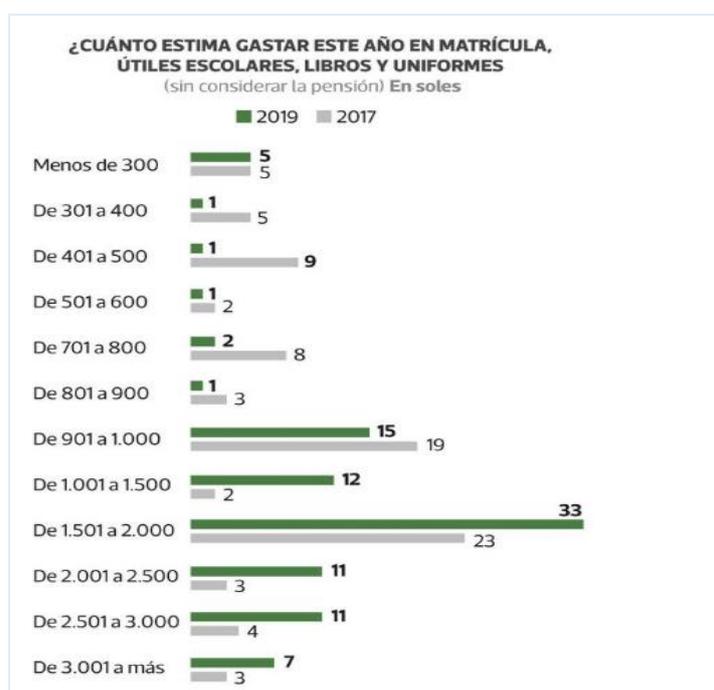


Figura 27. Estimación de gastos en productos escolares 2019.
Fuente Diario El Comercio

Se observa que los gastos de las familias en matrícula escolar donde también se incluye la compra de útiles escolares para el 2019, se encontraron en el rango de 1501 a 2000 soles.

Radio Programas del Perú a través de una entrevista realizada el 11 de febrero de 2020 a Ricardo Tomás, jefe de marketing de Faber Castell nos señala lo siguiente:

Los peruanos gastan en promedio el 21.27% de su salario en los útiles escolares, según un estudio del portal Picodi. Esta inversión varía dependiendo del tipo de colegio y el nivel educativo del estudiante.

Una lista para el nivel primaria puede costar S/299. Para este cálculo se tiene en cuenta productos básicos como mochila, cuadernos, lapiceros, tijeras, papeles, e incluso ropa para educación física.

De acuerdo con el estudio, una mochila puede costar S/45; el material básico, como cuadernos, lapicero y colores, pueden tener un precio de S/80; el material de manualidades a S/60; y artículos como ropa deportiva un aproximado de S/144.

En el caso de las compras para secundaria, el gasto promedio es de S/200.

Mientras que en las listas para los niños de inicial se puede gastar hasta S/400.

Por otro lado Enrique Bernal, gerente de soluciones de la consultora Arellano resaltó:

“Año a año se incrementa la población en edad escolar, que es casi el 20% de la población total. Además estima que en Perú, el gasto de útiles escolares – eximiendo textos escolares, mochilas y uniformes – será de S/207. (Perú Retail, 18 de febrero del 2020).

Actualmente a causa de la pandemia de seguro que el poder adquisitivo de las familias para estos productos decrecerá, por consiguiente la demanda de los productos escolares y de oficina también disminuirá más aún porque las clases no vienen siendo presenciales y en las oficinas se está priorizando el trabajo mixto (oficina-Casa) y se está digitalizando la mayor parte de información.

El Ministerio de Economía y Finanzas a través del Marco Macroeconómico Multianual señala algo importante a tener en cuenta:

La rápida propagación de la COVID-19 ha generado una severa crisis sanitaria y económica internacional sin precedentes denominada el “Gran Confinamiento”.

Se ajustaron las cadenas de suministro globales y se presentaron recortes en el nivel de empleo. Asimismo, entre febrero y marzo, se produjo una abrupta contracción de la demanda agregada resultado un menor poder adquisitivo de las familias; un ajuste en las expectativas de los agentes económicos; una contracción de la demanda externa; y una alta volatilidad en los mercados financieros. En particular, las economías emergentes enfrentaron un fuerte endurecimiento de las condiciones financieras al observarse una salida de capitales sin precedentes (sudden stop), presiones depreciatorias respecto al dólar y caídas significativas de los precios de las materias primas. En el mediano y largo plazo, el brote podría causar daños económicos permanentes debido a que el incremento de las quiebras de las empresas provocaría la destrucción del capital, la desaceleración temporal del crecimiento de la productividad y el aumento transitorio del desempleo tendencial – que se traduciría en un sustancial incremento de la pobreza y desigualdad.



Fuente: Moody's Investors, FMI.

Figura 28. Efectos económicos de la crisis por la COVID-19.

Fuente: MEF- Marco Macroeconómico Multianual

Si bien es cierto, no mencionan algo específico en cuanto al mercado de útiles escolares y de oficina, pero si señalan factores que indirectamente también afectan a nuestro

mercado. De igual forma, siendo positivos los escolares, estudiantes en general y trabajadores nunca dejan de utilizar estos productos para el desarrollo de sus actividades estén en los colegios, universidades, centro de trabajos o en su hogares, estos productos siempre son necesarios.

2.4.4. Tipos de Mercado

Gracias a esta clasificación se pueden identificar los segmentos del mercado a los que la empresa pretende alcanzar con sus estrategias, a los que no alcanza y a los que eventualmente podría alcanzar.

➤ El mercado total (TAM)

El mercado total posible (TAM) de sus siglas en inglés o el tamaño que tiene nuestro universo, para el caso específico de nuestra idea de negocio, está definido por:

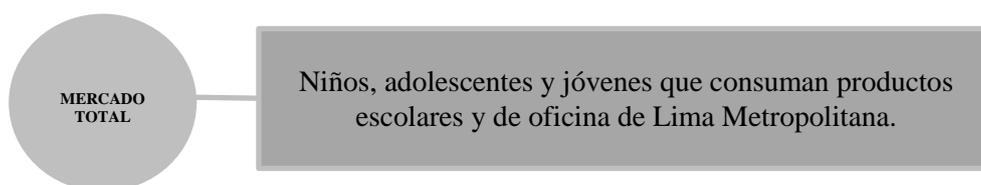


Figura 29. Mercado Total. Elaboración propia.

Con respecto al mercado total, se tiene el siguiente dato:

- El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), dio a conocer que según las estimaciones y proyecciones de población al año 2020, la provincia de Lima tiene 9 674 755 habitantes y representan el 29,7 % de la población total del Perú (32 625 948 habitantes).

➤ El mercado Potencial

El mercado potencial o (SAM) por sus siglas en inglés, representa el mercado disponible o el volumen de mercado que somos capaces de servir con el modelo de negocio actualmente definido y los recursos de la empresa a largo plazo; es decir, con los canales de venta que se puedan establecer y el equipo de proyecto que exista durante el plan de lanzamiento inicial.

Es importante señalar que, para nuestra idea de negocio, luego de analizar el sector, el mercado potencial queda constituido por:

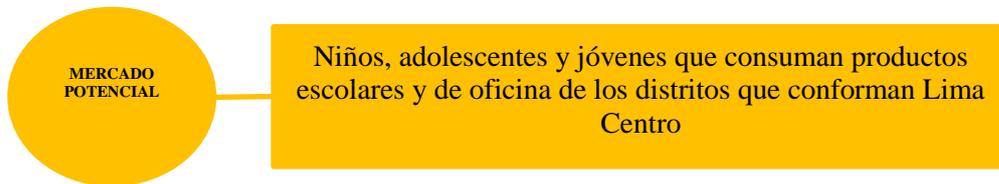


Figura 30. Mercado Potencial. Elaboración propia.

Al respecto, por medio de la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública (CPI) y su Market Report realizado en abril del 2019, se tiene los siguientes datos:

- ✓ El distrito de Breña tiene 93 004 habitantes.
- ✓ El distrito de Lima tiene 294 004 habitantes.
- ✓ El distrito de Pueblo Libre tiene 90 007 habitantes.
- ✓ El distrito de Jesús María tiene 82 002 habitantes.
- ✓ El distrito de San Miguel tiene 170 003 habitantes.
- ✓ El distrito de San Luis tiene 57 002 habitantes.
- ✓ El distrito de La Victoria tiene 191 001 habitantes.
- ✓ El distrito del Rímac tiene 92 003 habitantes.
- ✓ El distrito de Lince tiene 59 006 habitantes.
- ✓ El distrito de Magdalena 65008 habitantes.

Cuadro N° 8 Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos (En miles de personas/ hogares)				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabayillo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	89.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurin	97.9	0.9	24.6
27	Brena	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
30	Ancon	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chaclacayo	47.1	0.4	11.6
36	Cieneguilla	38.3	0.4	10.0
37	Barranco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucusana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa María del Mar	1.1	0.0	0.3
TOTAL PROVINCIA DE LIMA		9,480.5	89.8	2,444.0
44	Callao	498.9	4.6	123.9
45	Ventanilla	351.7	3.3	88.8
46	Bellavista	81.7	0.8	20.8
47	La Perla	67.0	0.6	18.1
48	Mi Perú	50.5	0.5	12.0
49	Carmen de la Legua Reynoso	46.5	0.4	11.9
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
TOTAL PROVINCIA DEL CALLAO		1,100.4	10.2	270.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	2,720.8

Figura 31. Población y hogares.

Fuente: CPI

➤ El mercado Objetivo o Meta

El mercado meta o (SOM) en sus siglas en inglés, representa el mercado objetivo. Es la estimación de quiénes serán los compradores del producto de la empresa ahora. El SOM ha de intentar responder a las preguntas: Con los recursos actuales a quiénes se va a poder atender. En esa dirección, luego de la segmentación realizada nuestro mercado meta o público objetivo quedó determinado de la siguiente manera:

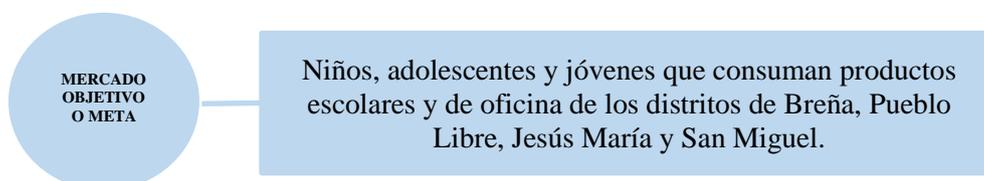


Figura 32. Mercado Objetivo o Meta. Elaboración propia

2.4.5. Cálculo de la demanda de mercado.

Para tener una estimación de la demanda se realizó un estudio de mercado, en la cual para nuestra población se consideró las siguientes características

- Tipo de personería: Persona natural.
- Edad: De 5 años a 24 años.
- Sexo: Varones y mujeres.
- Lugar: Distrito de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel.

Para encontrar la estimación de la demanda meta se obtuvo información de dos fuentes, las cuales se detallan a continuación:

- ✓ Fuentes secundarias (Centros estadísticos de instituciones, datos o registros de población, investigaciones hechas por empresas de publicidad, etc.).
- ✓ Fuentes primarias (Investigación de mercado, a través de encuestas, con preguntas destinadas a conocer la disposición de los consumidores a adquirir el tipo de producto, el consumo per cápita, la frecuencia de pedido, etc.).

De las fuentes secundaria después de realizar la búsqueda en las bases de datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), se obtuvo el número de población que se toma en cuenta para el estudio de mercado.

Tabla 4.

Determinación de la población para el estudio de mercado.

MERCADO	POBLACIÓN				TOTAL
	5 hasta 9 años	10 hasta 14 años	15 hasta 19 años	20 hasta 24 años	
Breña	106	5,254	6,188	7,158	18,706
Pueblo Libre	4,170	4,441	5,598	6,428	20,637
Jesús María	3,793	3,735	4,642	5,506	17,676
San Miguel	8,919	9,191	11,268	12,135	41,513
					98,532

Fuente: Elaboración propia según datos secundarios (INEI).

De fuentes primarias se obtuvo información a través de la encuesta virtual aplicada a los consumidores de productos escolares y de oficina, obteniendo como resultado que la demanda actual es de 61,878 personas.

Cabe señalar, que en la encuesta aplicada se realizaron preguntas para conocer si actualmente consumen estos productos, la frecuencia de compra, factores que determinan

la decisión de compra, que proveedores prefieren entre otros, cuyos detalles están descritos en el punto 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha.

2.5. Estudio de la oferta.

El estudio de la Oferta consiste en analizar los distintos productores (competencia) en el ámbito geográfico de interés así como la cantidad producida.

Existen un sin número de definiciones de Oferta y de diferentes autores, por ejemplo:

Para Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia":

“La oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." (p. 243).

En esa línea, la oferta viene a ser la fuerza del mercado (la otra es la demanda) que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos, empresas u organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.

En la oferta, cuando hay aumento del precio, aumenta la cantidad ofrecida.

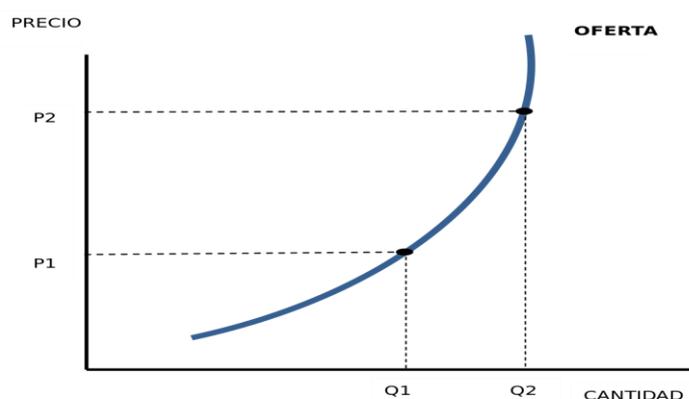


Figura 33. Gráfica Oferta.
Fuente: Google

Por otro lado, cuando el precio es muy bajo, el desplazamiento de la curva mostraría que ya no es rentable ofrecer ese producto o servicio en el mercado, porque la cantidad ofrecida sería 0.

Entonces, los desplazamientos de la curva de oferta serán de acuerdo a los cambios en el precio y la cantidad ofrecida.

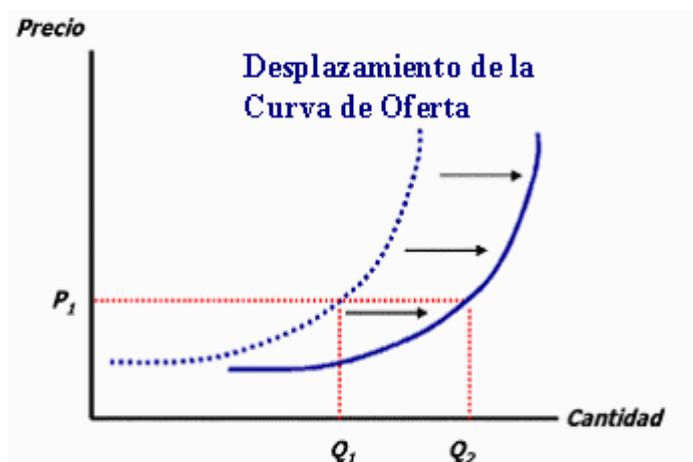


Figura 34. Desplazamiento de la Curva.
Fuente Google.

2.5.1. Oferta de productos escolares y /o de oficina en el mercado meta.

Dentro de los distritos elegidos como mercado meta hay una cantidad moderada de establecimientos comerciales que se dedican a la comercialización de útiles escolares y de oficina, siendo ellos los que consideramos la competencia, ya que comercializan los mismos productos que nuestra empresa, por ello la importancia de ingresar en el negocio con valores agregados.

De acuerdo al sondeo en las zonas aledañas en donde va estar ubicada la empresa Rosa de Papel EIRL, hay varias tiendas relacionadas al giro de la empresa entre las que se encuentran: Tai Loy, Plaza Vea y Metro entre las más grandes y un mínimo de Basares. En ese sentido, vamos a analizar a las empresas, que para nuestro estudio representan la competencia mayor, ya que cuentan con tiendas en los distritos de nuestro mercado objetivo y cercano a la ubicación de la empresa.

Empresas	Ubicación	Descripción	Atención
Tai Loy	<ul style="list-style-type: none"> • Av. Venezuela 727, Breña. • Av. La Marina 2382, San Miguel. • Jr. Arnaldo Márquez 1219, Jesús María. 	Empresa dedicada específicamente a vender útiles escolares y de oficina.	No es personalizado.
Plaza Vea	<ul style="list-style-type: none"> • Calle Juan Pablo Fernandini 754, Breña. • Av. Brasil 1599, Jesús María. • Av. Felipe Santiago Salaverry S/N. Intersección con la Av. Punta del Este, Jesús María. • Av. Sucre cdra. 5 con Av. Clement, Pueblo Libre. • Av. La Paz 2561, San Miguel. 	Empresa que no solo se dedica a vender útiles escolares y de oficina, por eso no en todas sus sedes venden estos productos.	No es personalizado.
Metro	<ul style="list-style-type: none"> • Av. Arica 571-581-589-599, Breña • Av. Alfonso Ugarte, Breña. • Av. Antonio José de Sucre, Pueblo Libre. • Av. Gral. Eugenio Garzón 1337, Jesús María. • Av. Gregorio Escobedo 101, Jesús María. • Av. Gregorio Escobedo 1050, Jesús María. • Av. la Marina 2500, San Miguel. • Av. República de Venezuela. 	Empresa que no solo se dedica a vender útiles escolares y de oficina, por eso no en todas sus sedes venden estos productos.	No es personalizado.

Figura 35. Ubicación de la competencia directa. Elaboración propia.

Para complementar la información de la oferta de útiles escolares y de oficina a través de la encuesta virtual que fue aplicada a los consumidores de productos escolares y de oficina, se obtuvo como resultado que la oferta actual es de 15,166 personas, cuyos detalles están descritos en el punto 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha.

2.5.5. Proyección de la Oferta de productos escolares y /o de oficina de la empresa para el mercado objetivo

Considerando nuestros recursos y capacidades iniciales, ahora analizaremos la capacidad de oferta de productos escolares y de oficina de nuestra empresa para el mercado objetivo. La empresa iniciará sus actividades en un local alquilado con un tamaño aproximado de 20 m². Conociendo que los productos que comercializamos tienen diferentes tamaños y sumando los anaqueles, escritorios, equipos y espacios para la atención, se podría almacenar un promedio de 12,000 productos escolares y de oficina.

Cabe señalar, que el presupuesto inicial para el abastecimiento de los productos a comercializar es limitado por lo que se proyecta inicialmente comprar un promedio de 8,000 productos escolares y de oficina, la cual dependiendo de las ventas se planea abastecernos trimestralmente.

La empresa ha determinado ofertar los útiles escolares y de oficina por Kits, establecidos de la siguiente manera:

Kit 1 = 9 productos escolares y/o de oficina.

Kit 2 = 6 productos escolares y/o de oficina.

Kit 3 = 4 productos escolares y/o de oficina

Cabe señalar, que la cantidad de productos escolares y los tipos de productos por cada kit ha sido determinada de acuerdo al resultado de la encuesta virtual aplicada, donde la mayoría de personas señala que por cada pedido compra entre 1 a 10 productos y productos de varios tipos. (Ver Figura 42).

De las cuales inicialmente proyecta ofertar para el primer año los montos siguientes:

Kit 1= 3,926

Kit 2= 589

Kit 3= 393

Lo que resultan 409 kits mensuales y 4,908 kits en el primer año que equivale al 11% de la demanda insatisfecha e irá creciendo a medida que la situación se normalice y los estudiantes retomen las clases presenciales.

2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

➤ Estudio de mercado para la implementación de una tienda comercializadora de útiles escolares y de oficina

Un estudio de mercado es una actividad de mercadotecnia que tiene la finalidad de ayudarlo a tomar decisiones en situaciones de mercado específicas.

Según Kotler, Bloom y Hayes, “el estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización”

Para el presente estudio se recopiló información a base de una encuesta virtual debido al aislamiento social obligatorio a causa de la pandemia, después de recabar la información se analizó los datos y se indicó los resultados de acuerdo a las preguntas de la encuesta.

Para nuestro estudio de mercado se tomó en cuenta al público que mayormente consume los productos escolares que son niños, adolescentes y jóvenes que estudian, para ello se recogió información del Censo Nacional 2017: XII de Población, VII de Vivienda y II de Comunidades Indígenas realizada por el INEI, el cual teniendo en cuenta los distritos escogidos y las características del público objetivo se obtuvo una población de 98,532 personas, el cual fue tomado como población para nuestro estudio, es preciso señalar que a causa de las limitaciones económicas, de tiempo y la situación que estamos atravesando por la pandemia, se tomó como muestra a 250 personas.

En ese sentido, la muestra representa el 0.3% de nuestra población, siendo el porcentaje para el presente desarrollo del estudio de mercado.

Las preguntas que realizamos con la finalidad de recoger datos reales de nuestro público objetivo fueron las que se muestran en la siguiente figura.

**Estudio de Mercado para la implementación de una tienda de comercialización de útiles
Escolares y de oficina.**

1. ¿Género?
 - a. Mujer
 - b. Hombre
2. ¿En qué distrito vives?
 - a. Breña
 - b. Pueblo Libre
 - c. Jesús María
 - d. San Miguel
3. ¿Qué edad tienes?
 - a. 5 a 15 años
 - b. 16 a 25 años
 - c. 26 a 35 años
 - d. 36 a más
4. En esta coyuntura actual a causa de la COVID-19 ¿Compras productos escolares y/o de oficina?
 - a. Sí
 - b. No
5. Si para la pregunta anterior su respuesta fue "Sí" compra productos escolares y/o de oficina ¿Con qué frecuencia compra productos escolares y/o de oficina?
 - a. Una vez al mes
 - b. Cada dos meses
 - c. Cada tres meses
 - d. Cada cuatro meses a más
6. ¿Cuántos productos escolares y/o de oficina compra por pedido?
 - a. De 1 a 5 productos
 - b. De 6 a 10 productos
 - c. De 11 a 15 productos
 - d. De 16 productos a más
7. ¿Cuál de las siguientes clasificaciones de útiles escolares y de oficina consume mayormente?
 - a. Cuadernos
 - b. Pegamentos
 - c. Manualidades (cartulina, tijera, etc.)
 - d. Lápices y pinturas
 - e. Instrumentos de apoyo (reglas, compas, etc.)
 - f. Todas las anteriores
8. ¿A qué empresa le compra los productos escolares y/o de oficina?
 - a. Taj LooY
 - b. Metro
 - c. Plaza Vea
 - d. Otros
9. De acuerdo a tu respuesta anterior, ¿Está satisfecho con la atención que recibe, con los precios y la calidad de los productos escolares y/o de oficina?
 - a. Sí
 - b. No
10. Si está satisfecho, de ingresar una nueva empresa comercializadora de productos escolares y/o de oficina en el mercado ¿Compraría sus productos escolares y de oficina?
 - a. Sí
 - b. No
11. ¿Para usted, cuál es el factor que influye para tomar la decisión de compra de estos productos?
 - a. Calidad de los productos
 - b. Precio de los productos
 - c. La calidad en el servicio
 - d. Cercanía de la tienda
12. Si no consume actualmente, cuando la situación se normalice, ¿Va a comprar útiles escolares y/o de oficina?
 - e. Sí
 - f. No

Figura 36. Encuesta virtual. Elaboración propia.

Como podemos apreciar la pregunta 4. En esta coyuntura actual a causa de la COVID-19 ¿Compras productos escolares y/o de oficina?, es una pregunta filtro que nos permite filtrar a las personas que actualmente consumen productos escolares a pesar de las circunstancias actuales por la pandemia, el cual será el público objetivo de la empresa Rosa de Papel.

➤ **Resultados del Estudio de Mercado.**

A continuación se presenta el análisis de cada una de las preguntas realizadas en la encuesta, explicando el motivo de la pregunta, el gráfico representativo y una conclusión de la pregunta realizada.

Pregunta 1: Género.

En la pregunta 1 se realizó la consulta sobre el género de los encuestados para conocer qué cantidad de personas que consumen los productos escolares y de oficina son hombres y mujeres.

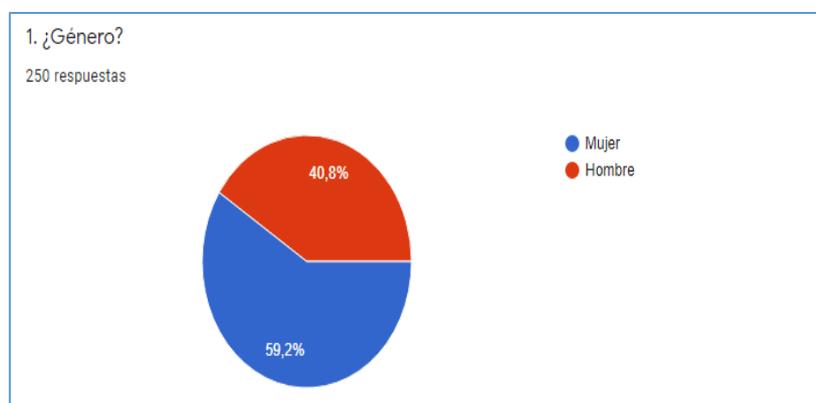


Figura 37. Gráfico del resultado de la pregunta 1 de la encuesta.

De las 250 personas que se llegó a realizar la encuesta, las personas del género masculino fueron 102 personas lo que representa el 40.80% de la muestra tomada, el número de mujeres fueron 148 personas lo que representa el 59.20%. Concluyendo que en nuestro público objetivo por un porcentaje mínimo predomina las mujeres.

Pregunta 2: Lugar de residencia.

En la pregunta 2 se realizó la pregunta de lugar de residencia para saber en cuál de los distritos escogidos se tiene mayor demanda.

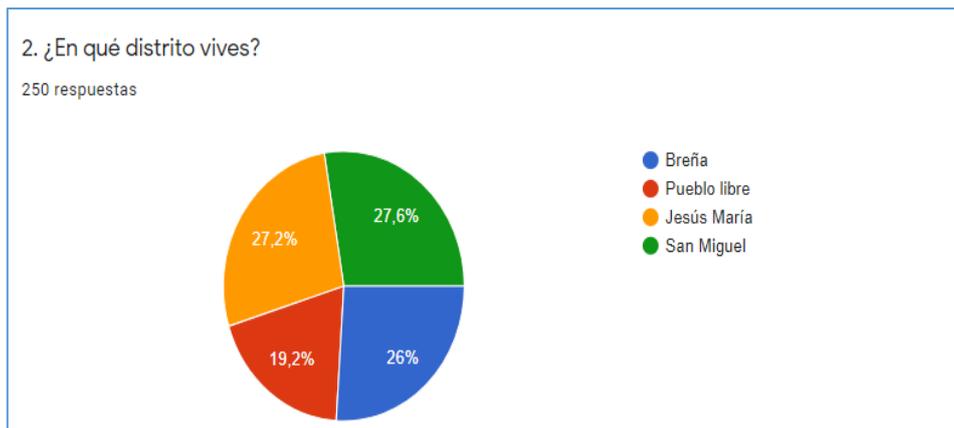


Figura 38. Gráfico del resultado de la pregunta 2 de la encuesta.

De las 250 personas encuestadas se observa que 69 personas son del distrito de San Miguel que representan el 27.60% y 48 personas son del distrito de Pueblo Libre que representan el 19.20%. Concluyendo que del público objetivo la mayoría de personas se encuentra en el distrito de San Miguel, Breña y Jesús María.

Pregunta 3: Edad.

En la pregunta 3 se realizó la consulta sobre la edad de los encuestados, para conocer la edad promedio de nuestro público objetivo, por ello se utilizó un rango de edades de 9 a 10 años, teniendo esta información podremos enfocar el tipo de marketing que lanzaremos al mercado.

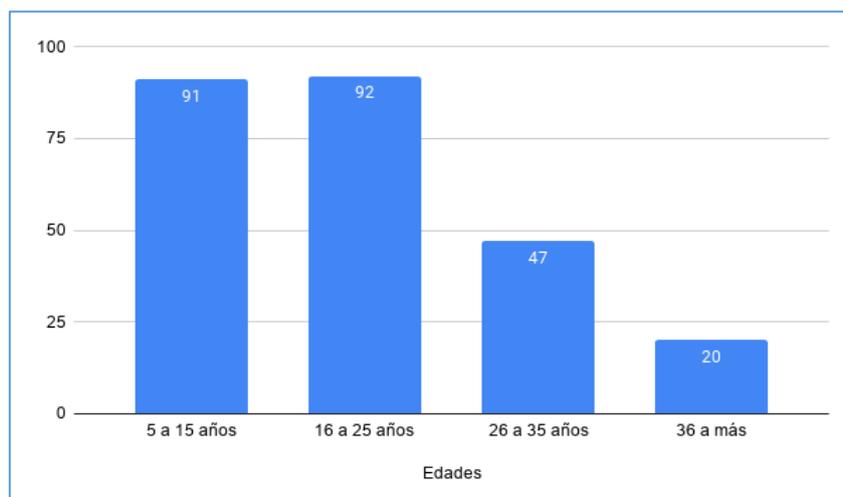


Figura 39. Gráfico del resultado de la pregunta 3 de la encuesta.

De las 250 personas que se llegó a realizar la encuesta, la edad que predomina es la del rango 16-25 años con un valor de 92 encuestados, representando el 36.80% de total,

seguido por el rango 5-15 años con un valor de 91 encuestados, que representa 36.40%, del total, siendo así que realizaremos nuestra publicidad teniendo en cuenta las características de los dos rangos de edades.

Pregunta 4: En esta coyuntura actual a causa de la COVID-19 ¿Compras productos escolares y/o de oficina?

En la pregunta 4 se realizó la consulta específica sobre si actualmente vienen consumiendo productos escolares, sabiendo que las clases hoy en día son virtuales a causa de la pandemia. Esta información nos permite saber si las personas están o no consumiendo estos productos.

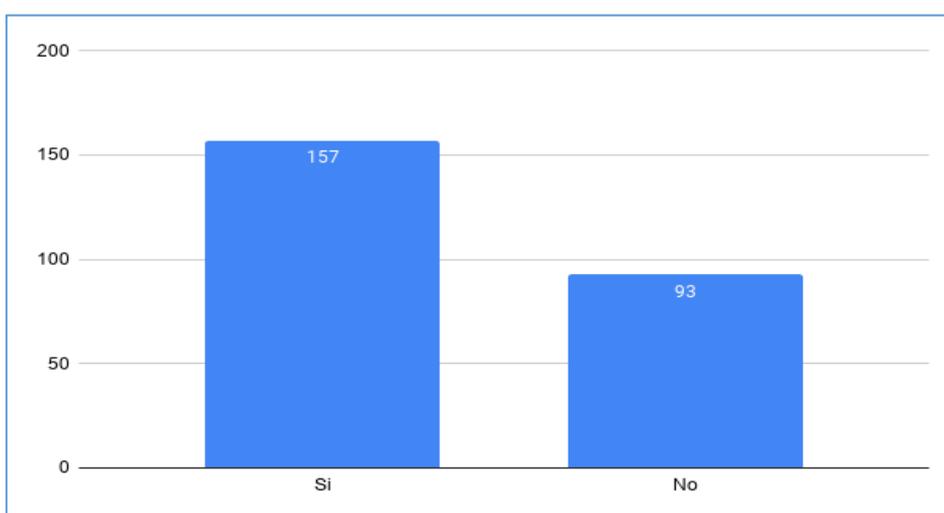


Figura 40. Gráfico del resultado de la pregunta 4 de la encuesta.

De las 250 personas encuestadas se observa que 157 personas contestaron que “Si”, representando el 62.80% del total y 93 personas respondieron que “No”, lo que solo representa el 37.20% del total. Esto nos confirma que a pesar de la situación actual las personas necesitan y siguen consumiendo estos productos.

Pregunta 5: Frecuencia de compra.

En la pregunta 5 se realizó la consulta para saber la frecuencia con la que compran estos productos, siendo una información importante para la empresa porque nos permite tener

datos para el cálculo de la demanda, cabe señalar que esta pregunta fue respondida por las 157 personas que si consumen.

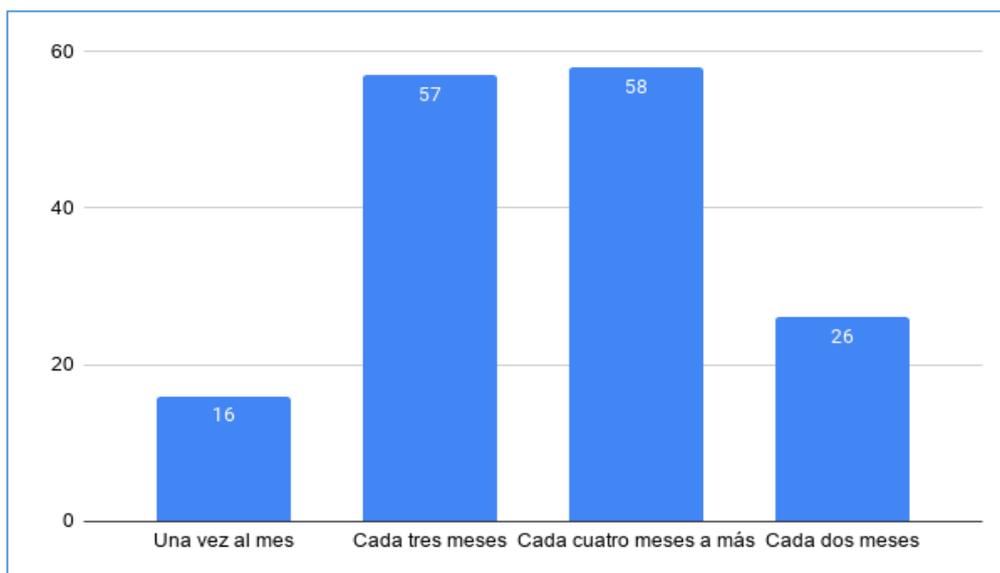


Figura 41. Gráfico del resultado de la pregunta 5 de la encuesta.

De las 157 personas encuestadas que consumen estos productos se observa que la frecuencia que predomina es la del rango “cada cuatro meses a más” con un valor de 58 encuestados, representando el 36.90% del total, seguido por el rango de “cada tres meses” con un valor de 57 encuestados que representa el 36.30% del total, lo cual nos permite saber que la frecuencia con la que estas personas compran los productos es la de 3 meses a más.

Pregunta 6: Cantidad de consumo por pedido.

En la pregunta 6 se realizó la consulta sobre la cantidad de productos escolares y/o de oficina compran por pedido, teniendo esta información la empresa va poder determinar la cantidad de productos para los Kits escolares.

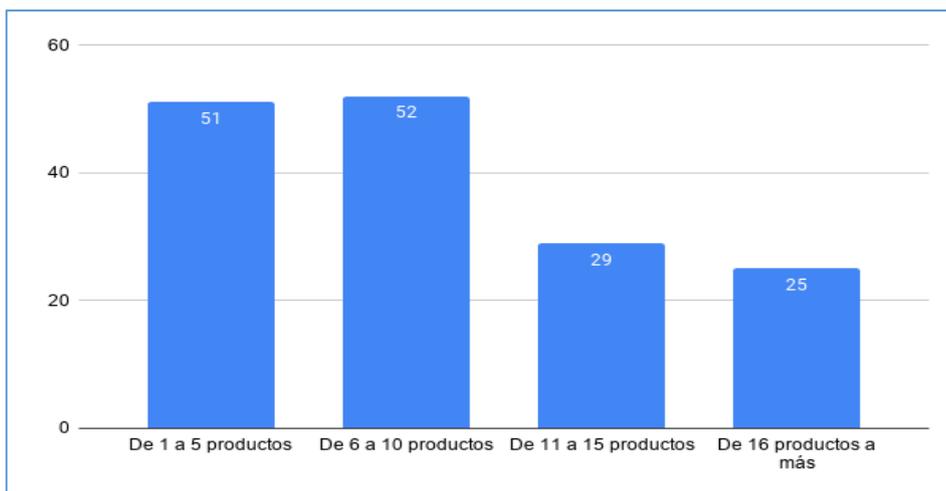


Figura 42. Gráfico del resultado de la pregunta 6 de la encuesta.

De las 157 personas encuestadas que consumen estos productos se observa que la cantidad que predomina es la del rango “de 6 a 10 productos” con un valor de 52 encuestados, representando el 33.10% del total, seguido por el rango de “de 1 a 5 productos” con un valor de 51 encuestados que representa el 32.50% del total, lo cual nos permite saber que la cantidad de productos que consumen las personas esta entre el rango de 1 a 10 productos escolares por pedido.

Pregunta 7: Tipo de producto escolar de mayor consumo.

En la pregunta 7 se realizó la consulta sobre qué tipo de producto es la que mayormente consumen, teniendo esta información la empresa va poder saber qué tipos de productos escolares son los más requeridos y así poder determinar los Kits escolares.

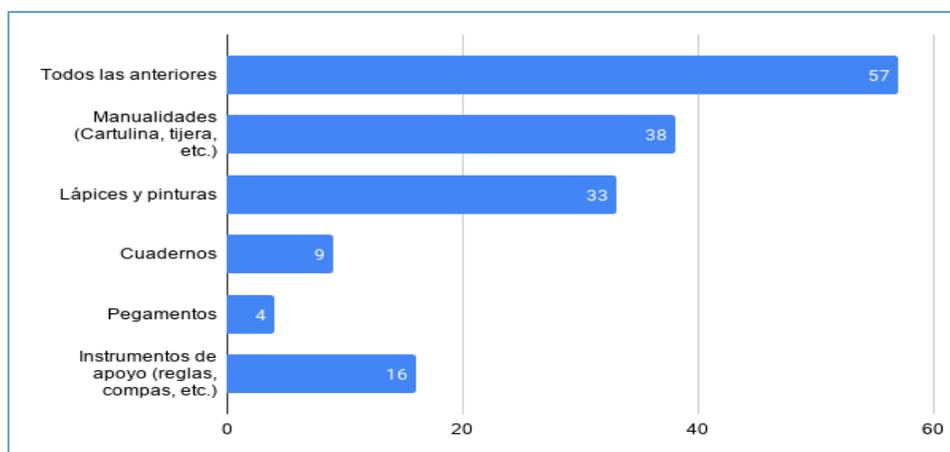


Figura 43. Gráfico del resultado de la pregunta 7 de la encuesta.

De las 157 personas encuestadas que consumen estos productos se observa que el tipo de producto que predomina es la “Todas las anteriores” con un valor de 57 encuestados, representando el 36.30% del total, seguido por el tipo de “Manualidades” con un valor de 38 encuestados, lo que representa el 24.20% del total. Esto nos permite conocer que las personas consumen un mix de estos productos sobre todo productos de manualidades.

Pregunta 8: ¿A qué empresa le compran?

En la pregunta 8 se realizó la consulta sobre a qué empresa le compran los productos escolares, esta información nos permite saber qué empresas prefieren para realizar sus compras y así poder analizarlas y en base a ello elaborar las estrategias para competir en el mercado.

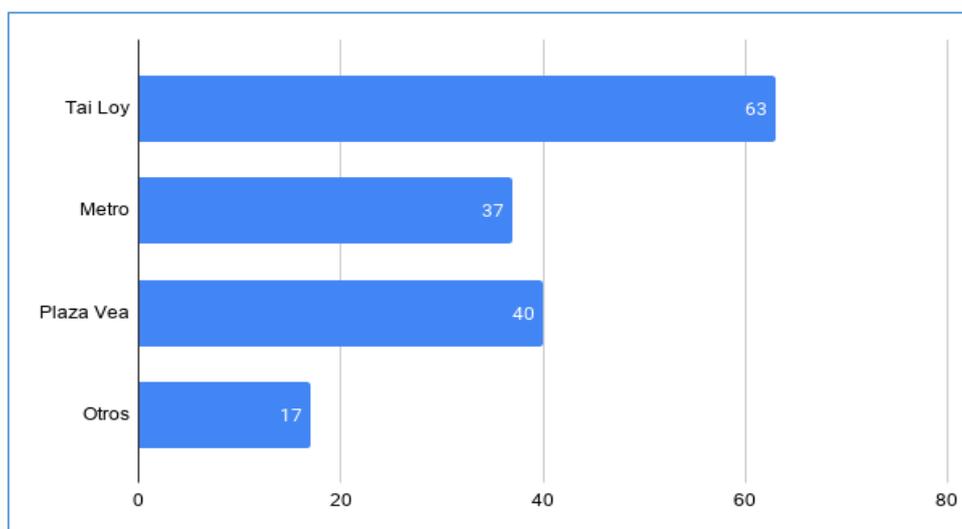


Figura 44. Gráfico del resultado de la pregunta 8 de la encuesta.

De las 157 personas encuestadas que consumen estos productos se observa que la mayoría de personas compran sus productos en Tai Loy, predomina con un valor de 63 encuestados, representando 40.10% del total. Esto indica que la empresa a la que debemos analizar como competencia más fuerte es Tai Loy.

Pregunta 9: Satisfacción del cliente.

En la pregunta 9 se les consultó a los encuestados si están satisfechos con la atención que reciben, si están de acuerdo con el precio y la calidad de los productos escolares que

adquieren. Esta información nos permite saber el porcentaje de personas satisfechas y no satisfechas para el cálculo de la demanda insatisfecha.

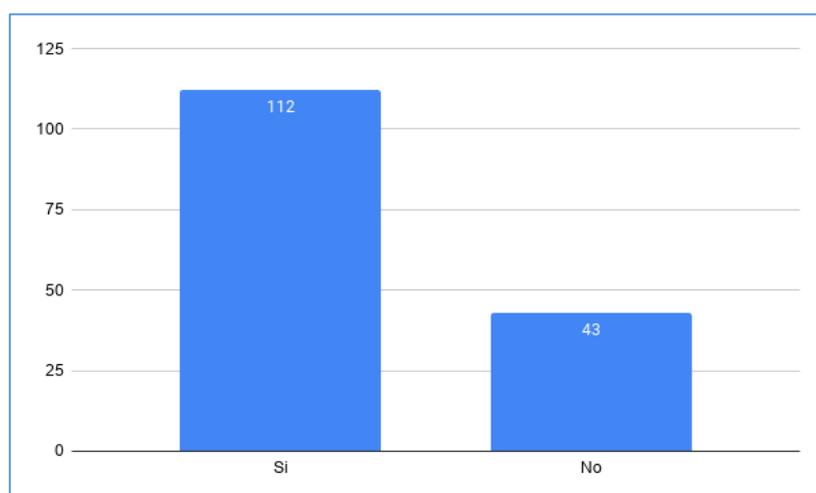


Figura 45. Gráfico del resultado de la pregunta 9 de la encuesta.

De las 155 personas encuestadas que respondieron la pregunta se observa que la respuesta que predomina es la “Si” con un valor de 112 encuestados, representando el 72.30% del total. Esto nos indica que los 43 encuestados que respondieron que “No” y que representan el 27.7% del total, son parte de la demanda insatisfecha.

Pregunta 10: Ingreso de nueva empresa comercializadora de productos escolares y de oficina.

En la pregunta 10 se les consulto a los encuestados que respondieron que si están satisfechos lo siguiente: de ingresar una nueva empresa comercializadora de productos escolares y de oficina al mercado ¿Compraría sus productos escolares y de oficina? Esta información nos permite saber el porcentaje que también es tomado en cuenta para el cálculo de la demanda insatisfecha.

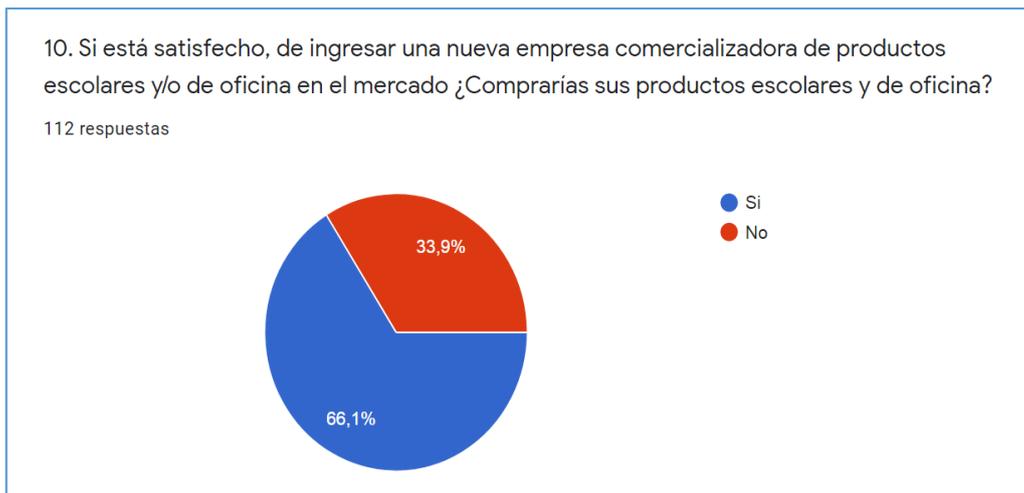


Figura 46. Gráfico del resultado de la pregunta 10 de la encuesta.

De las 112 personas encuestadas que respondieron la pregunta se observa que la respuesta que predomina es la “Si” con un valor de 74 encuestados, representando el 66.10% del total. Esto nos indica que 66.10% es la otra parte de la demanda insatisfecha.

Pregunta 11: Factor que influye en la compra.

En la pregunta 11 se realizó la consulta sobre el factor que influye en la compra de los productos escolares y de oficina. Al conocer esta información la empresa sabrá en que factores centrar su estrategia.

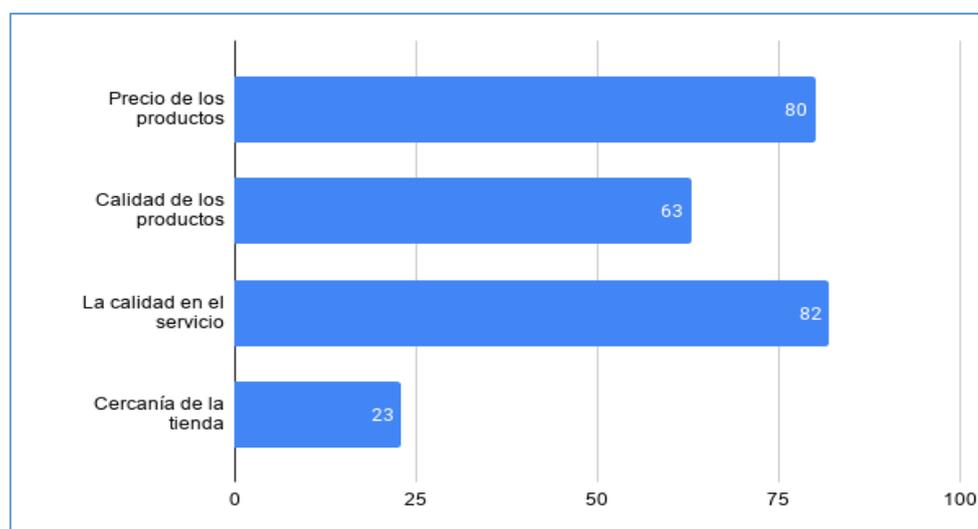


Figura 47. Gráfico del resultado de la pregunta 11 de la encuesta.

De los 248 personas encuestadas que respondieron la pregunta se observa que el factor que predomina es la “Calidad en el servicio” con un valor de 82 encuestados, representando el 33.10% del total, seguido del factor “Precio de los productos” con un

valor de 80 encuestados que representa el 32.30% del total. Esto nos indica que la estrategia de la empresa tiene que estar dirigido en la atención al cliente y el precio de los productos tiene que ser asequible.

Pregunta 12: Consumo a futuro.

En la pregunta 12 se les consulto a los encuestados lo siguiente: Si no consume actualmente, cuando la situación se normalice, ¿Va a comprar útiles escolares y/o de oficina? Cabe señalar, que se realizó esta pregunta conociendo que por la situación actual mucha de las personas han dejado de consumir estos productos porque vienen realizando sus clases, trabajos y otras funciones de manera virtual, y no requieren estos productos porque ha sido reemplazo por la tecnología. Esto nos permite saber si a futuro las personas volverán a consumir estos productos y en base a esto la empresa pueda proyectar sus ventas a futuro.



Figura 48. Gráfico del resultado de la pregunta 12 de la encuesta.

De las 94 personas encuestadas que señalaron que no consumen estos productos actualmente por la coyuntura actual, se observa que la respuesta que predomina es la “Si” con un valor de 65 encuestados, representando el 69.10% del total. Esto nos confirma que a futuro cuando la situación se normalice la mayoría del público objetivo volverá a consumir estos productos.

Después de haber analizado nuestro estudio de mercado y teniendo en cuenta la población de 98,532 se tiene los siguientes resultados.

Tabla 5.
Determinación de la demanda insatisfecha.

	%	Cantidad/Personas	Total
DEMANDA			
Compran productos escolares	62.80%	61,878	
No compran productos escolares	37.20%	36,654	
COMPRADORES ACTUALES			61,878
Atendidos Satisfechos	72.30%	44,738	
Atendidos no satisfechos	27.70%	17,140	
COMPRADORES ATENDIDOS (OFERTA)			15,166
Atendidos satisfechos no desean cambiarse	33.90%	15,166	
MERCADO OBJETIVO INSATISFECHO			46,712
Atendidos satisfechos por cambiarse	66.10%	29,572	
Atendida insatisfecha	27.70%	17,140	
FUTUROS CONSUMIDORES			25,328
Comprarán productos escolares y de oficina	69.10%	25,328	

Fuente: Elaboración propia.

Entonces, la estimación de la demanda insatisfecha es de 46,712 personas, de la demanda 61,878 personas y de la oferta 15,166 personas.

2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

La proyección de previsión de ventas es una práctica habitual en la organización empresarial y el ámbito del marketing. Mediante su empleo las empresas son capaces de calcular la demanda futura de sus productos en el mercado y, de esta manera, ajustan su actividad económica.

2.7.1 Pronóstico de venta inicial de la empresa

El pronóstico inicial de ventas de la empresa en el mercado objetivo se muestra en la tabla siguiente. Se ha utilizado la tasa de crecimiento promedio que equivale a 5% anual, teniendo en cuenta que la demanda va incrementar cuando la situación que estamos viviendo a causa de la pandemia se normalice.

Tabla 6.

Venta de kits escolares y/o de oficina anual de la empresa.

Año	Año entero	Ventas de kits
2021	1	4,908
2022	2	5,153
2023	3	5,411
2024	4	5,682
2025	5	5,966

Fuente: Elaboración propia. Estimaciones hechas en base a información secundaria.

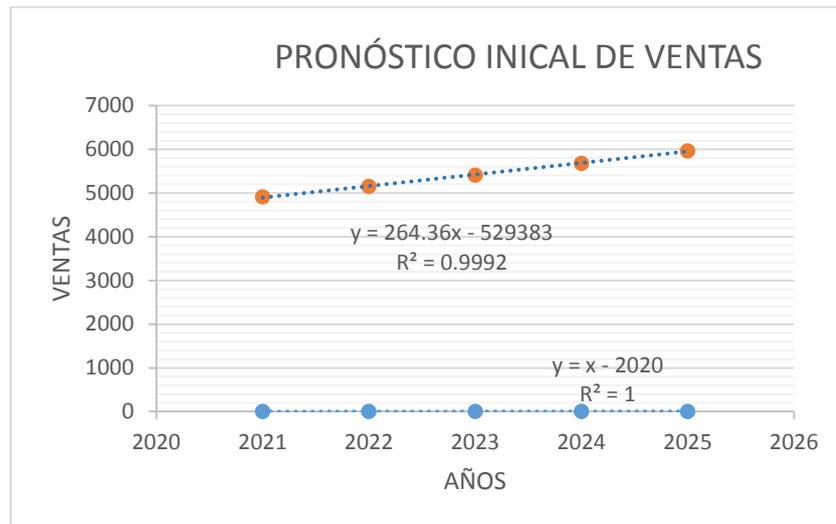


Figura 49. Gráfico del pronóstico inicial de ventas de la empresa. Elaboración propia

Se observa que el coeficiente de determinación es:

$$R^2 = 0.9992$$

De acuerdo al gráfico, se confirma que existe una correlación positiva porque indica una dependencia entre las variables ventas y años denominada relación directa; cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

Entonces, el pronóstico inicial de ventas de la empresa demuestra que en promedio el crecimiento en los próximos años será de 5% anual.

Realizado el pronóstico de venta inicial, la empresa debe planificar el incremento de las ventas a través de estrategias de marketing.

Como en nuestro mercado ya existen competidores, la empresa se va centrar en el marketing relacional conjuntamente con el marketing digital o también llamado mercado en Línea. Con esto buscaremos penetrar en el mercado a través de las redes sociales y otros medios cibernéticos, haciendo que las personas sepan que tienen una opción más donde comprar sus productos escolares y de oficina. La idea es buscar relaciones muy duraderas que no solo permitan sobrevivir en el mercado si no crecer con el tiempo, esto se logrará centrandó nuestro esfuerzo en la atención al cliente y comercializando productos de calidad para que los clientes vuelvan a comprar nuestros productos y a la misma vez nos recomiende como empresa.

2.7.2. Marketing relacional: Los 3 pilares básicos

En el marketing actual, el consumidor es el centro de toda la estrategia. De modo que si lo que queremos es fidelizar a nuestros clientes, tenemos que tratar de crear relaciones estables y duraderas con ellos a través de los siguientes pilares:

- ✓ **El Marketing:** Mediante el marketing de contenidos, utilizando las redes sociales o aquellas estrategias que te ayuden a crear, mantener y cuidar al máximo las relaciones con los clientes.
- ✓ **Servicio al cliente:** Crear un vínculo con el cliente, a fin de lograr una relación duradera, crear confianza, lograr que el cliente sea leal a nuestra marca y productos, por eso la experiencia del cliente no tiene que acabar tras la compra, tiene que continuar.
- ✓ **Calidad:** Tiene que ser la señal de identidad de la marca. Desde el producto/servicio hasta el servicio postventa, pasando por una minuciosa atención al detalle.

2.7.3. Estrategias de marketing

Como empresa se ha visto conveniente implantar las siguientes estrategias:

- ✓ Por medio de correos mantendremos informados a los clientes, por ejemplo comunicaremos los descuentos por campañas escolares, con esto incentivamos las ventas y tendremos un contacto continuo con el cliente.
- ✓ Se creará boletines virtuales para hacerles llegar de manera virtual información de los productos y de la empresa.
- ✓ Realizaremos el seguimiento de las ventas realizadas a fin de conocer y saber si el cliente quedó satisfecho.

También buscaremos fidelizar a los clientes a través de los siguientes programas:

- ✓ Envío de regalos de por fechas especiales como Navidad y un presente significado a los clientes que realicen por primera vez una compra en nuestra tienda.
- ✓ La atención será personalizada, ofreciendo un trato cordial y empático.
- ✓ Utilizaremos las redes como medio de comunicación para saber la impresión que tienen los clientes de la empresa y mejorar el servicio en base a sus recomendaciones.
- ✓ Capacitaremos a los trabajadores en temas de atención al cliente.

Por otro lado, por la coyuntura actual y la importancia que tienen estos medios buscaremos la marca tenga una presencia activa en las redes sociales:

- ✓ Usaremos las plataformas virtuales Facebook, Instagram, Twitter, entre otros.
- ✓ Se atraerá frecuentemente a los usuarios de estas redes sociales.

- ✓ Se proporcionará contenidos que llamen la atención y distintos para cada plataforma.

Por último, utilizaremos encuestas:

- ✓ Se harán preguntas con respecto al nivel de satisfacción del cliente.
- ✓ Formularemos preguntas para saber los aspectos que hacen que la empresa sea distinta a los competidores.
- ✓ Identificaremos el nivel de satisfacción de los clientes en relación al servicio, precio y calidad de los productos.

2.7.4. Estrategia de Diferenciación

Nuestra estrategia de diferenciación estará basada en la forma de venta del producto. El servicio será personalizado, esto quiere decir que nos diferenciaremos de la competencia por la calidad del servicio de atención al cliente. Estará basado en establecer un trato cordial y empático con cada uno de los clientes para hacerle sentir únicos y especiales, por ello, la estrategia de diferenciación que se implantará es la estrategia de concentración o enfoque.

2.7.5. Estrategia de concentración o enfoque

La empresa concentrará su esfuerzo en los consumidores que son los niños, adolescentes, jóvenes y demás posibles consumidores entre ellas las empresas, es decir, en aquellos clientes cuyos hogares o centros de trabajo estén ubicados en los distritos como son Breña, Jesús María, San Miguel y Pueblo Libre, aunque son menores con respecto a otros sectores, pero se encuentran cerca a la ubicación de nuestro local (Breña).

Cabe señalar, que estaremos ubicados en el Centro Gráfico Guizado del distrito de Breña, esto nos permite tener cercanía hacia clientes potenciales, aparte Breña es un distrito céntrico que facilita la entrega de los productos, por eso nos concentramos en los distritos aledaños.

Para ello la empresa determina las siguientes variables de la estrategia de diferenciación:

- ✓ Se ofrecerá disponibilidad inmediata y flexibilidad en los horarios de atención.
- ✓ La entrega de los productos serán con rapidez y de la manera que el cliente vea conveniente ya sea en tienda o a domicilio.
- ✓ Capacitación a los colaboradores con respecto a la atención al cliente
- ✓ Utilizaremos la cortesía y la escucha activa como carta de presentación ante los clientes.
- ✓ Un servicio postventa para que los clientes vean que realmente nos preocupan.

2.7.6. Estrategia de Posicionamiento

El posicionamiento para Kevin, Berkowitz, Hartley y Rudelius “el término posicionamiento del producto es el sitio que el producto u ofrecimiento ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores” (2004, p. 287).

En ese sentido, a continuación se lista los atributos más importantes de los productos a comercializar por la empresa:

- ✓ Calidad del producto (es posible diferenciarse).
- ✓ Materiales no tóxicos (es posible diferenciarse).

- ✓ Variedad de colores (es posible diferenciarse).
- ✓ Tamaño adecuado (es posible diferenciarse).
- ✓ Variedad (es posible diferenciarse).
- ✓ Precios (es posible diferenciarnos).

En ese sentido, buscaremos abastecernos con los productos de las marcas Faber Castell, Artesco, Pilot, Stanford, Vinifan, ya que los productos de estas marcas tienen un nivel alto en calidad y presentan una variedad de productos escolares, con las características y atributos que los productos requieren para posicionarse en el mercado. La empresa buscará que los productos tengan el diseño de los dibujos animados o series que estén de moda para llamar la atención de nuestro público objetivo.

2.7.7. Estrategia de Marca

Más que solo el nombre y logotipo, la marca es lo que la gente dice de uno. Vive como un concepto en los corazones y mentes de sus clientes, por ello, es que tiene un valor importante para cualquier empresa

Nuestra marca está inspirada en el nombre de un familiar y basada fundamentalmente en las acciones, comportamientos y decisiones que la empresa llevará a cabo.

La marca de la empresa está compuesta bajo las expectativas de empresa y producto donde se hace referencia a los atributos principales como es la calidad y el servicio de atención oportuna, confiable y segura.



Figura 50. Referencias del logotipo de la empresa. Elaboración propia

Con la implementación de la estrategia de marketing, la empresa espera que las ventas incrementen el porcentaje de lo proyectado.

2.7.8. Presupuesto de ventas

Tabla 7.

Presupuesto de ventas del plan de negocio.

Año	Productos	Precio promedio	Valor Neto	IGV 18%	Valor Bruto
2021	4,908	50.64	248,541	44,737	293,279
2022	5,153	50.64	260,968	46,974	307,942
2023	5,411	50.64	274,017	49,323	323,340
2024	5,682	50.64	287,717	51,789	339,507
2025	5,966	50.64	302,103	54,379	356,482

Nota: Presupuesto de venta por kits (3 kits de productos escolares) valorizado en soles. El precio es el ponderado del precio de los 3 kits. Elaboración propia.

2.8. Descripción de la política comercial

A un nivel microeconómico, nos podemos referir a la política comercial de una empresa como aquellas decisiones que toma la organización con el fin de lograr sus objetivos de venta y consolidar su negocio. En ese sentido, la política comercial de la empresa está basada en los siguientes aspectos:

- ✓ **Objetivos de venta:** La finalidad de la empresa está centrada en generar rentabilidad y beneficios, por lo que es pertinente aumentar los márgenes de ganancias centrándonos en los clientes potenciales.
- ✓ **Condiciones de venta:** Buscaremos una flexibilidad en el precio de venta para que estos sean justos tanto para nosotros como para los consumidores, esto nos

permitirá llamar la atención del mercado, buscando obtener clientes recurrentes y de esa manera acceder en el mercado. Las condiciones de pago dependerán si son personas naturales o personas jurídicas, en el caso de ser personas naturales el pago será al contado, si son personas jurídicas tendremos la opción de crédito a 5 días y 10 días como máximo. Cabe señalar, que el primer año todos los pagos serán al contado.

- ✓ **Fuerza de ventas:** Está conformada por dos vendedores.
- ✓ **Política de remuneración:** Definida con remuneración fija mensual e incentivos para ventas grandes.
- ✓ **Canales de venta:** El canal de venta está centrada en nuestro local ubicado en Breña, se realizarán ventas directas. Los medios a utilizar para el canal de venta y llegar a los clientes son el teléfono e internet.
- ✓ **Sistema de control:** La empresa instalará un software para el control de inventario y ventas. Luego, a través de encuestas conoceremos las impresiones de los clientes a fin de mejorar los puntos débiles.

2.8.1. Definición de precio

El precio se define generalmente como la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar para obtener los beneficios de un producto.

Una buena estrategia de precios es clave para mejorar nuestra rentabilidad. Una gestión eficaz de los precios tiene un impacto directo y rápido en el resultado de la empresa, superior al que tendría un incremento en las ventas o una reducción en la estructura de los costes.

2.8.2. Estrategia de precio

La estrategia del precio va estar basada en la competencia y los clientes.

- ✓ Se va tomar como referencia los precios de la competencia más relevante y directa, y a partir de ahí, se va decidir en base al posicionamiento que se quiere tener si se fija un precio más alto, el mismo precio o un precio más bajo.
- ✓ Se va tener en cuenta el precio que paga el consumidor por adquirir un producto, teniendo en consideración si ese sacrificio compensa su valor percibido, comprando cuando éste sea mayor o igual al precio.
- ✓ La empresa busca comercializar productos escolares y de oficina con niveles de calidad altos por ello buscaremos alianzas estratégicas con los proveedores potenciales para hacernos de estos productos con descuentos para que permitan a la empresa manejar el precio de acuerdo a los movimientos del mercado y así mantener los márgenes de ganancia a favor de la empresa

2.8.3. Estrategia de promoción y publicidad

Debido a que la empresa recién inicia y los recursos económicos son limitados, optamos por utilizar los canales disponibles y que no generen costos. En ese sentido, nuestros movimientos serán los siguientes:

- ✓ Promocionaremos nuestro producto a través de las redes sociales, para lo cual crearemos un perfil de empresa en las principales redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, acompañado de información relevante.
- ✓ Publicaremos contenidos atractivos, buscando que los clientes vean y compartan y así llegar a otras personas.
- ✓ Realizaremos sorteos, donde los premios sean productos escolares y o de oficina gratis.
- ✓ Nuestros vendedores compartirán sus tarjetas de presentación de manera virtual, donde estará incluida el logotipo de la empresa e información que nos identifique.

- ✓ Entregaremos cartas de agradecimiento, folletos o publicidades diseñadas e impresas por nosotros mismos anunciando nuestro negocio.

2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

El cuadro de la demanda proyectada para el negocio se hizo a través del método de proyección porcentual donde se utilizó la tasa de crecimiento medio del mercado de útiles escolares y de oficina que equivale a 5% anual.

A continuación la fórmula:

$$Q_f = Q_i (1+i)^n$$

Donde:

Q_f = es la cantidad final de productos escolares y de oficina pronosticada a futuro.

Q_i = es la cantidad inicial de productos escolares y de oficina obtenido mediante el estudio de mercado.

i = es la tasa utilizada (tasa de crecimiento medio), utilizaremos la tasa de crecimiento de la demanda de productos escolares y de oficina que equivale a 5%

n = corresponde al periodo que se quiere pronosticar, para esta proyección $n=5$

Según nuestro estudio, la demanda efectiva anual es de 4,908 kits.

Según nuestro estudio, la demanda mensual es de 409 kits mensuales.

El periodo por evaluar es del año 2021 al 2026 por lo que $n=5$

La tasa de crecimiento a utilizar es de 5% (0.50)

Vamos a considerar el precio promedio, estable en 50.64 para los próximos 5 años.

Se tiene lo siguiente:

Tabla 8.

Demanda proyectada para el negocio al 2026.

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda anual	4,908	5,153	5,411	5,682	5,966
Precio Promedio Unitario	50.64	50.64	50.64	50.64	50.64
Ingresos por venta	248,541	260,968	274,017	287,717	302,103

Fuente: Elaboración propia.

La demanda proyectada para el negocio para el año 2026 es de 5,966 kits de útiles escolares y/o de oficina.

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

El desarrollo del presente módulo está basado en la demanda insatisfecha obtenida en el capítulo anterior, el cual se toma en cuenta para dimensionar cuantitativamente el tamaño del negocio; asimismo, busca identificar las necesidades del proceso de comercialización, como: infraestructura, equipos, muebles, recursos humanos, recursos financieros, entre otros.

3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

El tamaño o dimensión de la empresa quiere expresar el mayor o menor volumen de cada una de las magnitudes que sirven para explicar lo que es y lo que hace la unidad económica. En definitiva, este concepto se apoya en la medida de las magnitudes económicas explicativas de la estructura y de la actividad de la empresa. Por tanto, el conocimiento del tamaño permitirá el poder diferenciar entre mayores y menores empresas.

El estudio del tamaño radica en la influencia que este concepto puede tener en la función de costes y, por tanto, en la rentabilidad de la empresa.

➤ **Factores determinantes del tamaño del negocio**

Los factores determinantes que se ha identificado para el plan de negocio son: el nivel de inversión del negocio, la demanda del mercado, el número de empleados y la disponibilidad de los productos a comercializar.

- **La demanda del mercado**

En el estudio de mercado a través de la encuesta virtual aplicada se obtuvo la demanda insatisfecha, que representado en nuestro mercado objetivo, tendríamos lo siguiente:

Mercado Objetivo:

De los 98,532 posibles consumidores de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel se tiene una demanda insatisfecha de 46,712 personas.

Se estima vender de acuerdo con nuestras capacidades un porcentaje que equivale al 11% de la demanda insatisfecha del mercado objetivo, cuya cuota de mercado para la empresa es de 409 kits de productos escolares y de oficina al mes.

➤ **El nivel de inversión**

Se requiere principalmente alquilar un local, contratar personal humano, comprar equipos de cómputo, instalación de internet y software, además de la compra de escritorios, estantes y vitrinas. A esto se tiene que sumar los gastos de constitución, de registros y licencias y los gastos del capital de trabajo.

Tabla 9.
Inversión inicial de Rosa de Papel.

	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total	
INVERSIÓN FIJA			S/	10,554.00
INVERSIÓN TANGIBLE			S/	9,400.00
MOBILIARIO			S/	350.00
Silla Fija	5	S/ 70.00	S/	350.00
MUEBLES INSUMOS			S/	1,550.00
Escritorios	4	S/ 150.00	S/	600.00
Estante	5	S/ 140.00	S/	700.00
Vitrina	1	S/ 250.00	S/	250.00
EQUIPOS			S/	7,500.00
Computadoras	3	S/ 2,000.00	S/	6,000.00
Software (control de inventario y ventas)	1	S/ 1,500.00	S/	1,500.00
INVERSIÓN INTANGIBLE			S/	1,154.00
Licencia de funcionamiento	1	S/ 450.00	S/	450.00
Registro de marca y patente	1	S/ 534.00	S/	534.00
Gastos de constitución y formalización notarial	1	S/ 150.00	S/	150.00
Busqueda y reserva de nombre en SUNARP	1	S/ 20.00	S/	20.00
CAPITAL DE TRABAJO		S/ 18,067.00	S/	36,134.00
Mercancía		S/ 9,500.00	S/	19,000.00
Asesoría Contable y Legal		S/ 600.00	S/	1,200.00
Alquiler de Local		S/ 1,150.00	S/	2,300.00
Servicio telefónico e internet		S/ 150.00	S/	300.00
Servicio de Luz		S/ 152.00	S/	304.00
Suministro de oficina y limpieza		S/ 15.00	S/	30.00

Sueldos	S/	6,500.00	S/	13,000.00
Gerente General	S/	2,000.00	S/	4,000.00
Asistente Administrativo	S/	1,500.00	S/	3,000.00
Vendedor 1	S/	1,500.00	S/	3,000.00
Vendedor 2	S/	1,500.00	S/	3,000.00
TOTAL			S/	46,688.00

Fuente: Elaboración propia.

El total de la inversión asciende a 46,688.00 soles.

➤ **Número de empleados**

De acuerdo a la asignación de personal se tiene la siguiente distribución: Gerencia General un empleado, para el área de compras un empleado y para el área de ventas dos empleados.

➤ **La disponibilidad del producto**

Los productos por comercializar se encuentra disponible en Lima Metropolitana, existen varios proveedores de productos escolares y de oficina, por lo que no habrá limitación de capacidad de atención, no afectará el costo de abastecimiento y comercialización; asimismo, por el momento no hay la necesidad de evaluar la opción de una gran capacidad para almacenar el producto.

3.2. Proceso y Tecnología

Un proceso es una secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada, es decir de forma seguida una detrás de la otra para alcanzar un objetivo o un fin concreto. En la empresa, la suma de muchos procesos dará como resultado la entrega del producto al cliente.

En ese sentido, los objetivos del proceso de comercialización del presente negocio se establecen en función a la demanda estimada y a la capacidad de almacenamiento disponible. Para ello, primero se ha establecido el mapa de procesos de la empresa, para luego describir el proceso de comercialización.

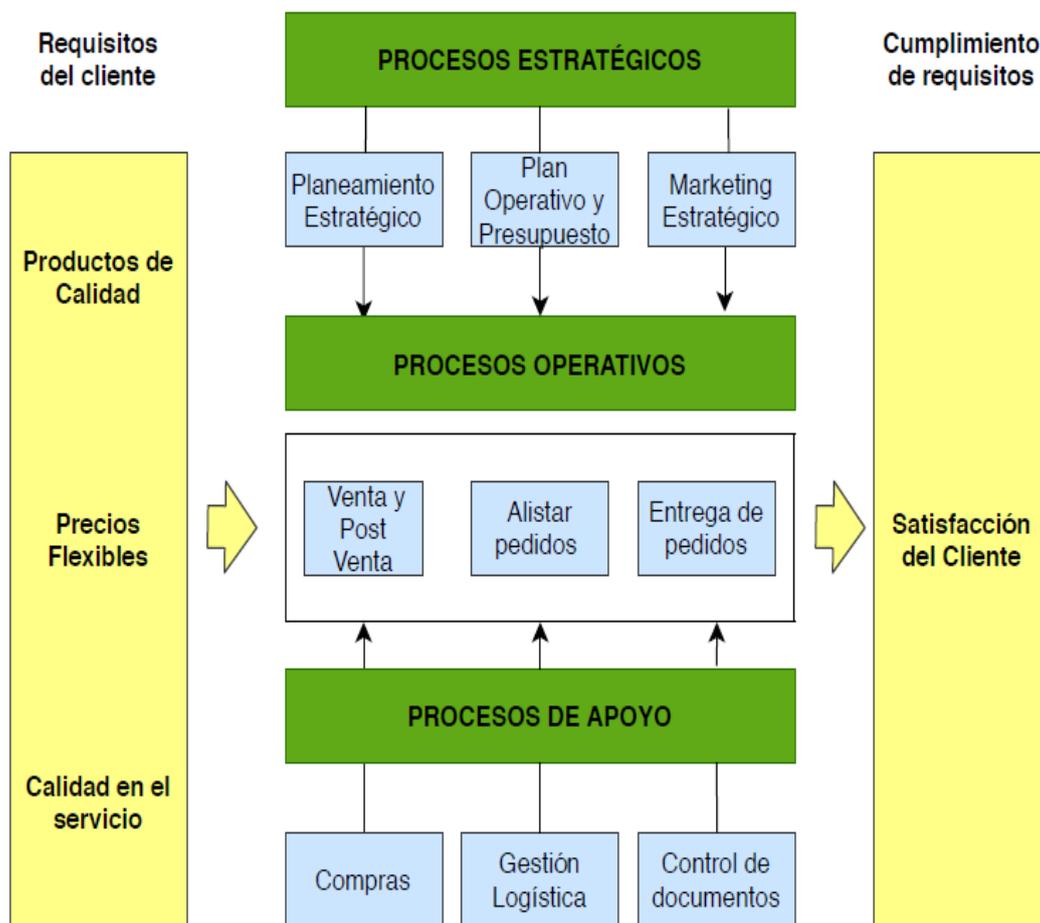


Figura 51. Mapa de procesos de la empresa. Elaboración propia.

3.2.1. Descripción y diagrama de los procesos

El proceso de comercialización de un producto, se centra en la acción de comercializar, que consiste en poner a la venta un producto, darle las condiciones comerciales necesarias para su venta y dotarla de las vías de entrega que permitan que llegue al público final.

Los principales procesos operativos de la empresa son:

➤ **Proceso de compra de útiles escolares y de oficina.**

1. Solicitud de cotización de precios.
2. Evaluación de cotización (de no estar de acuerdo, se solicita nueva cotización).
3. Emisión de orden de compra.
4. Recepción de mercadería y revisión (al no estar conforme, se comunica al proveedor).
5. Pago a proveedor.

6. Registro de la compra en el sistema.

7. Guardar la mercadería

➤ **Proceso de venta de los útiles escolares y de oficina**

1. Requerimiento de compra.

2. Revisión de stock (de no detener stock, se comunica al área de compras).

3. Recepción y confirmación de orden de compra.

4. Emisión de Factura o Boleta.

5. Cobrar Factura o Boleta.

6. Alistar pedido.

7. Coordinar el despacho con el cliente (entrega en tienda o entrega a domicilio).

8. Entrega de Factura o Boleta.

9. Entrega de pedido.

10. Recolección de impresiones.

Luego de listar las actividades de los principales procesos de la empresa, se propone el siguiente diagrama de flujo de procesos.

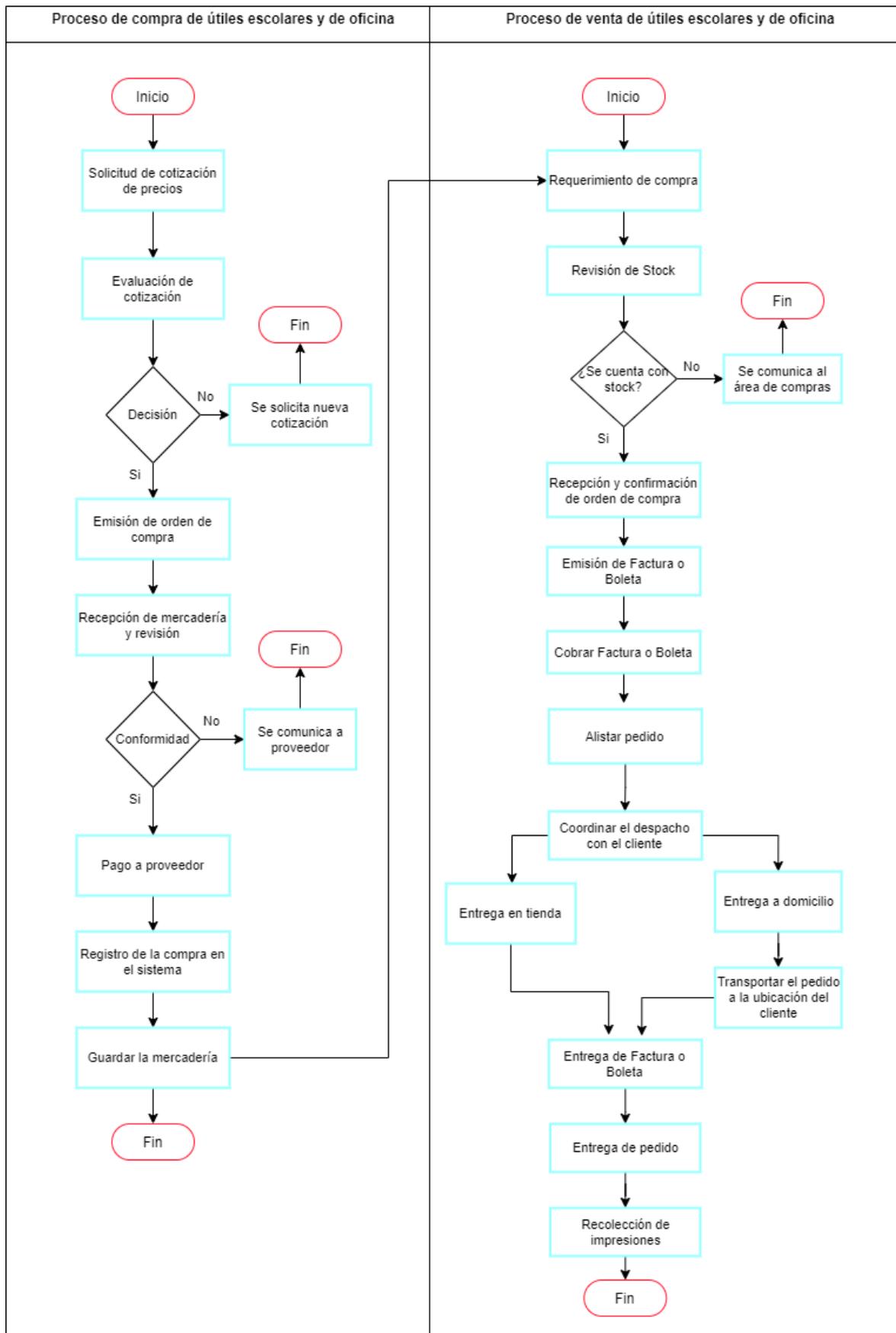


Figura 52. Proceso de compra y venta de los productos escolares y de oficina.
 Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Capacidad instalada y operativa

La capacidad instalada es una ratio de producción que determina el máximo rendimiento posible esperable por parte de una empresa teniendo en cuenta unos recursos empleados y en un periodo de tiempo. Para este caso, es la capacidad máxima de productos escolares y de oficina que se puede comercializar en un mes.

La principal importancia de la estimación de la capacidad instalada es valorar el posible rendimiento económico que una empresa obtendrá operando en un mercado en concreto, conociendo sus posibilidades de abastecimiento del mismo. Cuando la capacidad instalada fuese inferior a la demanda de dicho mercado, la empresa no tendría la capacidad suficiente para satisfacer las necesidades de dichos consumidores, es decir existiría desabastecimiento.

➤ Determinación de la capacidad instalada del negocio

La capacidad instalada de la empresa está determinada por el espacio máximo del local; por la cantidad de trabajadores, por los horarios y por los recursos económicos actuales de la empresa.

En cuanto a la capacidad del local, la cantidad máxima de productos escolares y de oficina que se puede almacenar es de 12,000 productos escolares y de oficina.

En cuanto a la cantidad de trabajadores, inicialmente se ha previsto iniciar la empresa con dos vendedores; la jornada de trabajo es de acuerdo a las políticas laborales establecidas por el Ministerio de Trabajo:

Los días de descanso establecidos serán los domingos y días festivos.

Se establecen como días de asueto remunerado, los siguientes:

DÍAS DE DESCANSO	
MES	DÍA
Enero	01 (Año nuevo)
Abril	Segunda semana de Abril, Jueves Viernes y Sábado (Semana Santa)
Mayo	01 (Día del Trabajo)
Junio	29 (San Pedro y San Pablo)
Julio	28 y 29 (Día de la Independencia y celebración)
Agosto	30 (Santa Rosa de Lima)
Octubre	08 (Combate de Angamos)
Noviembre	01 (Día de Todos los Santos)
Diciembre	08 y 25 (Inmaculada Concepción y Navidad)

Figura 53. Días de Descanso de los empleados. Elaboración propia

Considerando como días festivos: 13 días.

La jornada de trabajo es de 8 horas semanales y 48 horas semanales; no se consideran los días domingos.

El horario de trabajo establecido es de lunes a viernes de 9:00 a.m. a 6:00 p.m. (tiempo de almuerzo de 1:00 a.m. a 2:00 p.m.) y sábado de 9:00 a.m. a 2:00 p.m.

Basándose en la información anterior se determina el Tiempo Normal de Operación (T.N.O.), según los siguientes cálculos:

$$\text{T.N.O} = (299 \text{ días/año}) * 8 \text{ hrs./día}$$

$$\text{T.N.O} = 2392 \text{ hrs/año}$$

$$= 365 - 13 \text{ días festivos} - 53 \text{ domingos}$$

$$= 299 \text{ días/año}$$

Determinando el tiempo real de operación se estima los tiempos improductivos del empleado, que se detallan a continuación:

Tiempo de receso y/o tiempo de ocio	30 minutos
Tiempo por necesidades fisiológicas e imprevistos	20 minutos
Total de tiempo improductivo	50 minutos

Figura 54. Tiempo improductivo de los empleados. Elaboración propia.

Ahora, se calcula el tiempo productivo por operario, restando al T.N.O. el tiempo improductivo:

$$\begin{aligned}
 \text{T.N.O} &= (60 \text{ min./hora}) * 8 \text{ hrs./día} \\
 &= 480 \text{ min./día} - \text{ tiempo improductivo del empleado} \\
 &= 480 \text{ min.} - 50 \text{ min.} \\
 \text{Total de tiempo productivo} &= 430 \text{ min./día} \\
 &= 7.16 \text{ horas/día de tiempo productivo.}
 \end{aligned}$$

Se concluye:

$$\begin{aligned}
 \text{T.N.O} &= \text{días hábiles por año} \times \text{ tiempo productivo del empleado} \\
 &= 299 \text{ días/año} * 7.16 \text{ hrs./día} = 2140.84 \text{ hrs./año}
 \end{aligned}$$

Horas disponibles = 2141 hrs./año

Días laborales por mes:

Se considera un total de 52 semanas de trabajo y se descuentan los días de asueto remunerado y el día de descanso.

MES	DÍAS	MES	DÍAS
Enero	25	Julio	25
Febrero	24	Agosto	25
Marzo	26	Septiembre	26
Abril	23	Octubre	25
Mayo	25	Noviembre	25
Junio	25	Diciembre	25

Figura 55. Días de asueto remunerados por mes. Elaboración propia.

De la tabla, se tiene la cantidad de días a trabajar por mes, así mismo de la suma se tiene 299 días a trabajar por año.

Tabla 10.

Estimación de horas de trabajo al mes.

Variables	U/M	Horas al día	Horas al mes
(+) N° de días laborales al mes	25 días	7.16 hrs	179 hrs
(+) N° horas disponibles al mes			179 hrs/mes

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla, se tiene que en promedio se cuenta solo con 7.16 horas al día y 179 horas al mes para realizar la venta de los productos, para atender y despachar los productos al cliente.

En ese tiempo, se estima que los dos vendedores asignados para el área de ventas en promedio venderán 1 a 2 kits de productos escolares y de oficina por hora, 13 a 14 por día y 409 kits de productos escolares y de oficina por mes.

➤ **Determinación de la capacidad efectiva del negocio**

La capacidad efectiva es la producción real por unidad de tiempo que la organización puede esperar razonablemente que mantenga a largo plazo bajo condiciones de operación normales.

En el caso de la empresa, nuestra oferta actual equivale a comercializar 409 kits de productos escolares y de oficina al mes y 4,908 al año con nuestros recursos económicos y capacidades actuales para posteriormente ir aumentando gradualmente de acuerdo con el crecimiento del negocio.

3.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

Tabla 11.

Cuadro de requerimiento de recursos Humanos-Rosa de Papel.

Personal	Cantidad	Remuneración
Gerente General	1	2,000.00
Asistente Administrativo	1	1,500.00
Vendedor	2	3,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12.

Cuadro de requerimiento de Muebles y Artículos – Rosa de Papel.

N/O	Artículos	Cantidad	Precio Unit.	Total, S/.
1	Computadora	3	S/ 2,000.00	S/ 6,000.00
2	Software (Control de inventario y ventas)	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
3	Escritorio para PC	4	S/ 150.00	S/ 600.00
	Silla Fija	5	S/ 70.00	S/ 350.00
4	Estante	5	S/ 140.00	S/ 700.00
5	Vitrina	1	S/ 250.00	S/ 250.00
6	Alquiler local	1	S/ 1,150.00	S/ 1,150.00
TOTAL				S/ 10,550.00

Fuente: Elaboración propia.

3.2.4. Infraestructura y características físicas

Para operar una empresa de comercialización de productos escolares y de oficina, se necesita contar con una infraestructura adecuada, que además de cumplir con las normas de seguridad establecidas por las autoridades debe tener una distribución acorde a las necesidades de la actividad. En ese sentido, la infraestructura de la empresa consta de tres áreas específicas, la primera es el espacio para el cliente, en la segunda se ubicarán las vitrinas, tras de ellos los escritorios y los estantes y el tercer espacio es el almacén.

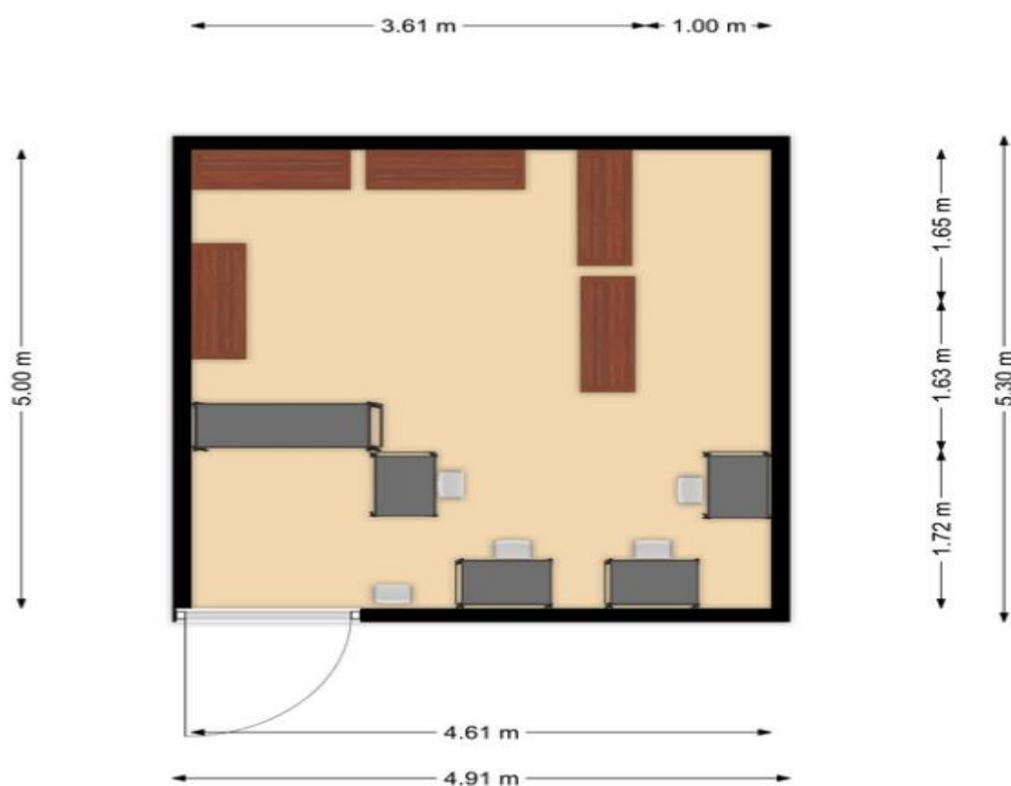


Figura 56. Plano del local de Rosa de Papel.
Fuente: Elaboración propia

El local va estar ubicado dentro de un Centro Gráfico, entonces por normativa municipal el edificio ya cuenta con servicios sanitarios ubicados en cada piso, implementación de aspectos de Seguridad y Salud en el Trabajo, señalización para el ingreso y salida, así como la numeración de cada local para su identificación y además de escaleras cuenta con ascensor para el transporte vertical.

3.3. Localización del negocio, Factores determinantes

La localización de la empresa puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. Por ello, la decisión de donde ubicarse obedecerá no solo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, criterios subjetivos y objetivos.

Factores de localización

Son los aspectos que influyen en la locación del proyecto. Actúan como parámetros orientadores, determinantes o restrictivos de la decisión. De manera general son: económicos, políticos, demográficos, de infraestructura, físicos, medio ambientales, sociales, culturales, religiosos, entre otros.

Los factores determinantes para nuestra idea de negocio, comercialización de productos escolares y de oficina, son los siguientes:

- ✓ Facilidad de acceso.
- ✓ Disponibilidad de infraestructura para alquiler.
- ✓ Facilidades de regulación municipal.
- ✓ Cercanía a proveedores
- ✓ Cercanía a los consumidores

Teniendo en cuenta los factores determinantes, se asigna un peso y luego se evalúa el lugar de localización del negocio bajo el método cualitativo por puntos.

Tabla 13.

Evaluación de localización por el método cualitativo por puntos.

FACTOR	Peso	Jesús María		Breña		San Miguel	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Facilidad de acceso	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Infraestructura disponible	0.30	3	0.90	5	1.50	2	0.60
Facilidad Municipal	0.20	3	0.60	4	0.80	3	0.60
Cercanía a proveedores	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45
Cercanía a consumidores	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Total	1		3.35		4.30		3.05

Fuente: Elaboración propia.

Después de evaluar, el distrito con mayor puntaje es Breña por lo que se ha determinado localizar la empresa en este distrito.

Macrolocalización.

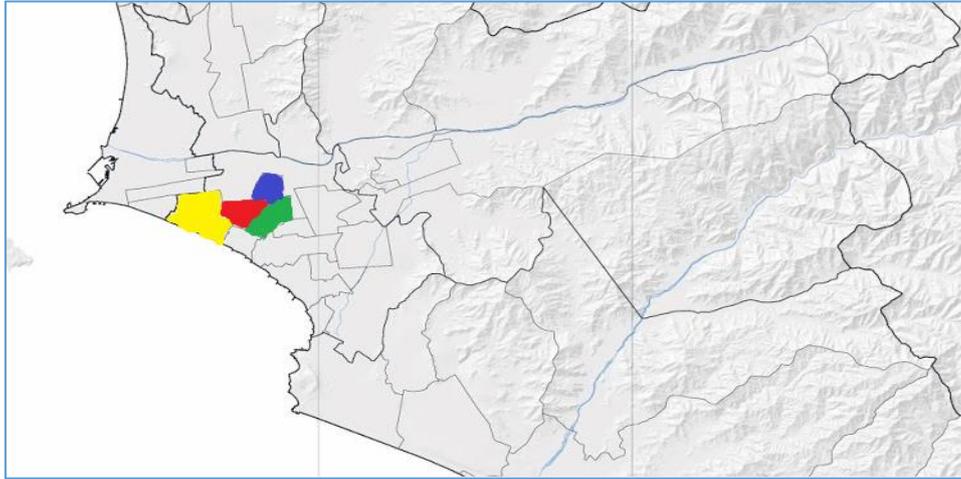


Figura 57. Macrolocalización de Rosa de Papel
Fuente: Google Maps.

De acuerdo a la segmentación realizada nuestro mercado meta o público objetivo abarca los distritos de Breña (azul), Pueblo Libre (rojo), Jesús María (verde) y San Miguel (amarillo),

El local va estar localizada en el distrito de Breña. Las condiciones de las vías de comunicación y medios de transporte son adecuados. La Infraestructura está bien diseñada cuenta con servicios públicos disponibles.

Microlocalización.

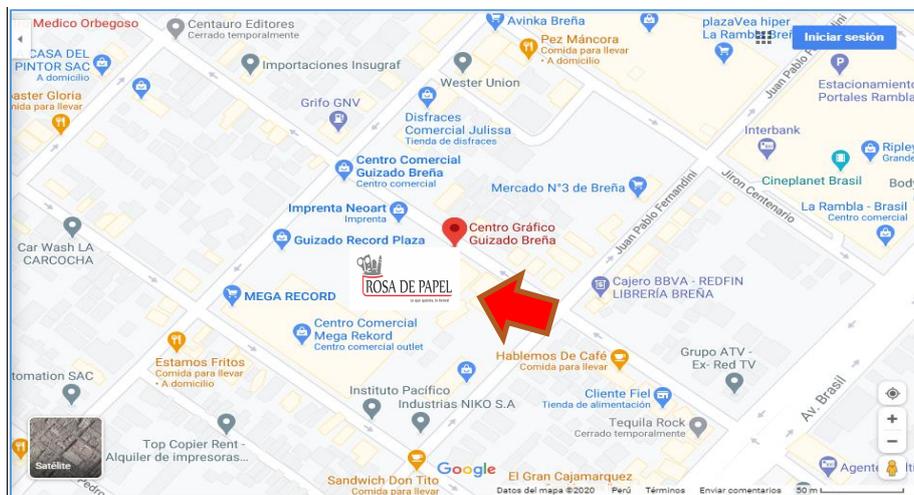


Figura 58. Microlocalización de Rosa de Papel. Fuente: Google Maps

La ubicación exacta del negocio es el Centro Gráfico el Quizado, Av. Gral. Orbegoso 249 del distrito de Breña, aquí se encuentran todo con respecto a la industria gráfica, papelería, gigantografía, impresión, corte, fabricación y diseño.

El lugar es accesible, las vías de acceso directos son por la Av. Brasil y por la Av. Huaraz. Por otro lado, a dos cuadras hacia el norte se encuentra el centro comercial La Rambla, lo que nos permite estar cerca al público.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

En función al dimensionamiento de la capacidad de comercialización del proyecto, en este capítulo se determinará cuáles son los bienes de capital que se requieren para poner en marcha la empresa. Se analizará si el plan de negocio resultará económica y financieramente viable.

4.1. Inversión Fija

Se refiere a todo tipo de activos cuya vida útil es mayor a un año y cuya finalidad es proveer las condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades. La inversión fija a su vez, se clasifican en inversión fija tangible e inversión fija intangible.

4.1.1. Inversión Tangible

Está constituido por todos los bienes de capital que son indispensables para el funcionamiento del plan de negocio, para el caso de nuestra empresa, la inversión en activos tangibles se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14.

Inversión fija tangible de la empresa Rosa de Papel.

	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total
INVERSIÓN TANGIBLE			S/ 9,400.00
MOBILIARIO			S/ 350.00
Silla Fija	5	S/ 70.00	S/ 350.00
MUEBLES INSUMOS			S/ 1,550.00
Escritorios	4	S/ 150.00	S/ 600.00
Estante	5	S/ 140.00	S/ 700.00
Vitrina	1	S/ 250.00	S/ 250.00
EQUIPOS			S/ 7,500.00
Computadoras	3	S/ 2,000.00	S/ 6,000.00
Software (control de inventario y ventas)	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00

Nota: Elaborado en base a cotizaciones de los proveedores.

4.1.2. Inversión Intangible

La inversión en activo intangible es la que se realiza sobre un activo constituido por servicios o derechos adquiridos que son indispensables para ejecutar el proyecto, en esa línea, la inversión a realizar en activos intangibles por la empresa se muestra siguiente tabla.

Tabla 15.

Inversión fija intangible de la empresa Rosa de Papel.

	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total
INVERSIÓN INTANGIBLE			S/ 1,154.00
Licencia de funcionamiento	1	S/ 450.00	S/ 450.00
Registro de marca y patente	1	S/ 534.00	S/ 534.00
Gastos de constitución y formalización notarial	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Búsqueda y reserva de nombre en SUNARP	1	S/ 20.00	S/ 20.00

Nota: Elaborado en base a cotizaciones de los proveedores.

4.2. Capital de Trabajo

Cuando una empresa está iniciando actividades hay diversos egresos que afrontar durante un tiempo determinado hasta que la empresa empiece a generar ingresos suficientes para cubrir los costos proyectados. El capital necesario para cubrir los egresos de la empresa durante ese tiempo se denomina Capital de Trabajo.

Para valorizar el capital de trabajo requerido, es necesario tener en cuenta que al inicio de las actividades de la empresa: hay tres actividades que generan egresos: la producción (comercialización), la administración y las ventas.

Se ha determinado que el capital de trabajo para el presente plan de negocio sea por dos meses y está dado de la siguiente forma.

Tabla 16.

Capital de trabajo para el plan de negocio para 02 meses.

	Cantidad	Precio Unitario		Sub Total
CAPITAL DE TRABAJO		S/ 18,067.00	S/	36,134.00
Mercancía		S/ 9,500.00	S/	19,000.00
Asesoría Contable y Legal		S/ 600.00	S/	1,200.00
Alquiler de Local		S/ 1,150.00	S/	2,300.00
Servicio telefónico e internet		S/ 150.00	S/	300.00
Servicio de Luz		S/ 152.00	S/	304.00
Suministro de oficina y limpieza		S/ 15.00	S/	30.00
Sueldos		S/ 6,500.00	S/	13,000.00
Gerente General		S/ 2,000.00	S/	4,000.00
Asistente Administrativo		S/ 1,500.00	S/	3,000.00
Vendedor 1		S/ 1,500.00	S/	3,000.00
Vendedor 2		S/ 1,500.00	S/	3,000.00

Nota: Datos obtenidos de cotizaciones de proveedores y sueldos determinados por la empresa.

4.3. Inversión Total

El monto de inversión total requerido para el plan de negocio comercialización de útiles escolares y de oficina se resume a continuación:

Tabla 17.

Inversión Total.

DETALLE	TOTAL	%
INVERSIÓN TANGIBLE	S/ 9,400.00	20%
INVERSIÓN INTANGIBLE	S/ 1,154.00	3%
CAPITAL DE TRABAJO	S/ 36,134.00	77%
INVERSIÓN TOTAL	S/ 46,688.00	100%

Nota: Elaboración propia basado en los datos de las tablas 14, 15 y 16.

4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

La inversión inicial para el plan de negocio asciende a 46,688.00 soles para el financiamiento de los activos fijos tangibles e intangibles y para el capital de trabajo de dos meses. Del total de la inversión, el 79% del total a invertir, es decir la suma de S/ 36,688.00 será aporte propio y se necesita financiar la diferencia que representa el 21% del total de la inversión.

En la Tabla 18 se presenta la estructura financiera, a fin de concretar el mencionado proyecto de inversión.

Tabla 18.
Estructura de la inversión del plan de negocio.

INVERSIÓN	APORTE PROPIO	PRESTAMO	TOTAL
Inversión Tangible	S/ 9,400.00	S/	S/ 9,400.00
Inversión Intangible	S/ 1,154.00	S/	S/ 1,154.00
Capital de Trabajo	S/ 26,134.00	S/ 10,000.00	S/ 36,134.00
TOTAL DE INVERSIÓN	S/ 36,688.00	S/ 10,000.00	S/ 46,688.00
%	79%	21%	100%

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Fuentes Financieras

Considerando la información anterior, para el presente plan de negocio se ha considerado como posibles fuentes de financiamiento los ahorros personales con un 79% de participación y financiar el 21%, a través de un arrendamiento financiero en una entidad bancaria que ofrezca menor tasa de interés y facilidades de pago. Se consultó con dos entidades financieras, que ofrecían beneficios y requisitos accesibles, las cuales fueron Scotiabank e Interbank, cada uno poseía una tasa de interés de acuerdo al mercado.

Tabla 19.
Fuentes de financiamiento.

ENTIDAD FINANCIERA	SERVICIO	TASA DE INTERES
SCOTIABANK	Libre disponibilidad	37.00%
INTERBANK	Préstamo Express	35.80%

Fuente: Elaboración Propia.

En esa línea, se ha considerado realizar el arrendamiento financiero con Interbank que a la fecha presenta la menor tasa.

	Oferta 1*	Oferta 2*	Oferta 3*
Monto	S/12,000	S/10,000	S/7,000
Plazo	48 meses	36 meses	36 meses
Cuota	S/455	S/455	S/315
TEA	35,7%	35,8%	35,9%
TCEA	38,8%	39,4%	40,6%

(*) Oferta referencial.

Figura 59. Tasa de Servicio Préstamo Express
Fuente: Interbank

4.6. Condiciones de Crédito

Solicitaremos un préstamo bancario para cubrir el 21% de la inversión total. Este monto es de S/. 10,000.00 el cual será cancelado en 36 cuotas a una TEA de 35.80%, Dicho préstamo nos otorgará el banco Interbank con su Servicio “Préstamos Express”. Los requisitos son los siguientes:

- ✓ (D.N.I. / carné de extranjería) del titular y cónyuge si tuviera.
- ✓ Sustento del negocio.
- ✓ Sustento de casa propia (autovalúo y/o testimonio de compra venta)
- ✓ En caso de no tener casa propia se puede contar con un garante.
- ✓ La edad del solicitante debe ser no mayor a 65 años y de permanencia máxima hasta los 70 años.

Los términos y condiciones del financiamiento son los siguientes:

- El monto por financiar será S/. 10,000.00 soles
- Plazo de amortización: 03 años
- Tasa de interés efectiva anual: 35.80%
- Tasa de interés efectiva mensual: 2.96%
- Número de cuotas mensuales: 36 cuotas mensuales
- Cuota fija mensual: S/. 455.00

Tabla 20.

Cuadro de Intereses y Amortizaciones del Financiamiento.

MES	MONTO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACIÓN
1	10,000.00	455.00	295.55	159.45
2	9,841	455.00	290.83	164.17
3	9,676	455.00	285.98	169.02
4	9,507	455.00	280.99	174.01
5	9,333	455.00	275.84	179.16
6	9,154	455.00	270.55	184.45
7	8,970	455.00	265.10	189.90
8	8,780	455.00	259.49	195.51
9	8,584	455.00	253.71	201.29
10	8,383	455.00	247.76	207.24
11	8,176	455.00	241.63	213.37
12	7,962	455.00	235.33	219.67
TOTAL AÑO 1		5,460.00	3,202.76	2,257.24
13	7,743	455.00	228.84	226.16
14	7,517	455.00	222.15	232.85
15	7,284	455.00	215.27	239.73
16	7,044	455.00	208.18	246.82
17	6,797	455.00	200.89	254.11
18	6,543	455.00	193.38	261.62
19	6,281	455.00	185.65	269.35
20	6,012	455.00	177.69	277.31
21	5,735	455.00	169.49	285.51
22	5,449	455.00	161.05	293.95
23	5,155	455.00	152.37	302.63
24	4,853	455.00	143.42	311.58
TOTAL AÑO 2		5,460.00	2,258.37	3,201.63
25	4,541	455.00	134.21	320.79
26	4,220	455.00	124.73	330.27
27	3,890	455.00	114.97	340.03
28	3,550	455.00	104.92	350.08
29	3,200	455.00	94.57	360.43
30	2,840	455.00	83.92	371.08
31	2,468	455.00	72.95	382.05
32	2,086	455.00	61.66	393.34
33	1,693	455.00	50.04	404.96
34	1,288	455.00	38.07	416.93
35	871	455.00	25.75	429.25
36	442	455.00	13.06	441.94
TOTAL AÑO 3		5,460.00	918.87	4,541.13
TOTAL		16,380.00	6,380.00	10,000.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

En este capítulo, se cuantifica los montos de dinero que se requieren para la comercialización de útiles escolares y de oficina que se determinó en el estudio técnico, así como los ingresos por la venta de esos productos que serán ofertados al mercado de consumo preparándose los aspectos que se consideran en los estados financieros. La finalidad de este estudio es tener la capacidad para identificar, cuantificar y presupuestar los ingresos, costos y gastos de la etapa operativa del plan de negocio.

5.1. Presupuesto de los costos

En esta parte, se presenta la estructura de los costos de comercialización de útiles escolares y de oficina divididos como: costo de operación, costo de administrar, costo de venta y costo financiero. En general, la estructura de costos del plan de negocio se muestra en la siguiente figura.

COSTO DE OPERACIÓN	Alquiler de Local	COSTO TOTAL DE LA EMPRESA
	Mercancía	
COSTO DE ADMINISTRAR	Remuneraciones	
	Asesoría Legal y Contable	
	Servicios Públicos (telefonía, internet y Luz)	
	Suministros de oficina y limpieza	
COSTO DE VENTAS	Remuneraciones	
	Gastos de Promoción y movilidad	
COSTO FINANCIERO	Pago de Intereses	

Figura 60. Estructura de costos de la empresa. Elaboración propia

Tabla 21.

Presupuesto de costos del plan de negocio (en soles).

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Operación	127,800.00	131,220.00	134,742.60	138,370.88	142,108.00
Costo de administrar	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00
Costo de Ventas	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00
Costo Financiero	3202.76	2258.37	918.87	-	-
Depreciación y amortización	2,295.80	2,295.80	2,295.80	2,295.80	420.80
TOTAL	225,662.56	228,138.17	230,321.27	233,030.68	234,892.80

Fuente: Elaboración propia.

5.1.1. Costo de Operación

Comprende los costos de alquiler de local y el costo de la compra de los útiles escolares y de oficina a vender (Ver tabla 22).

Tabla 22.

Costos de operación del plan de negocio (en soles).

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de alquiler de Local	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00
Costo de mercancía	114,000.00	117,420.00	120,942.60	124,570.88	128,308.00
TOTAL	127,800.00	131,220.00	134,742.60	138,370.88	142,108.00

Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Costo de administrar

Comprende los costos de remuneraciones del personal administrativo, el costo del servicio de asesoría legal y contable, los costos de los servicios básicos correspondientes a luz, agua, teléfono fijo e internet y los costos de los suministros de oficina y limpieza (Ver tabla 23).

Tabla 23.

Costo de administrar del plan de negocios (en soles).

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones	42,480.00	42,480.00	42,480.00	42,480.00	42,480.00
Asesoría Legal y Contable	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Servicios Públicos (telefonía, internet y Luz)	3,624.00	3,624.00	3,624.00	3,624.00	3,624.00
Suministros de oficina y limpieza	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
TOTAL	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3. Costo de Venta

Comprende los costos de remuneraciones del personal del área de ventas y los gastos de promoción y movilidad (Ver tabla 24).

Tabla 24.
Costos de venta del plan de negocio (en soles).

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones	36,480.00	36,480.00	36,480.00	36,480.00	36,480.00
Gastos de Promoción y movilidad	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
TOTAL	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00

Fuente: Elaboración propia.

5.1.4. Costo Financiero

Comprende los intereses a largo plazo a pagar, en el caso del presente plan de negocio, corresponde al préstamo de S/ 10,000.00 (Ver tabla 25).

Tabla 25.
Costos de financiamiento del plan de negocio (en soles).

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pago de Intereses	3202.76	2258.37	918.87	-	-
TOTAL	3202.76	2258.37	918.87	-	-

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Punto de equilibrio

Teniendo en cuenta las ventas y los costos totales, se define el punto de equilibrio del plan de negocio para de útiles escolares y de oficina a comercializar tanto en kits como en soles (S/); este punto permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales; es decir, el nivel de ingresos que cubre los costos fijos y los costos variables.

A continuación, se muestran los datos de los tres kits de útiles escolares que la empresa ha decidido establecer, así como también el resultado de ambos puntos de equilibrio. (Ver tabla 26).

Dato:

Costos Fijos total para el primer año

Año 1
225,662.56

Tabla 26.

Punto de equilibrio en Unidades (kits) e ingresos en soles.

	KIT 1	KIT 2	KIT 3
PVU	55	42	20
CVU	33.46	23.45	11.48
Margen de contribución	21.54	18.55	8.52
Porcentaje de participación utilitario	80%	12%	8%
Margen de contribución ponderado	17.23	2.23	0.68
MCP Total	20.14		
PEQ=CF/MCP	11,205 Kits		
Punto de equilibrio por Kits	8,964	1,345	896
Punto de equilibrio en Unidades Monetarias (Soles)	493,016	56,473	17,928

Fuente: Elaboración propia.

Para comprobar el resultado utilizamos la siguiente fórmula:

TOTAL PVU - TOTAL CVU - TOTAL MARGEN DE CONTIBUCIÓN = 0
--

Tabla 27.

Comprobación de Punto de Equilibrio.

	PE (Unidades)	Porcentaje de participación utilitario	Unidades por Producto	PVU		CVU		Margen de contribución	
KIT 1	493,016	80%	394,413	55	21,692,721	33.46	13,197,062	21.54	8,495,658
KIT 2	493,016	12%	59,162	42	2,484,803	23.45	1,387,348	18.55	1,097,454
KIT 3	493,016	8%	39,441	20	788,826	11.48	452,786	8.52	336,040
					24,966,349		15,037,197		9,929,153

Fuente: Elaboración propia.

Reemplazamos:

$$94,086,472 - 81,403,959 - 12,682,513 = 0$$

Se tiene como resultado cero, lo que comprueba que el punto de equilibrio es de 11,205 kits, es decir, se necesitan vender 11,205 kits para que los ingresos sean iguales a los costos; por tanto, a partir de la venta de 11,206 se estará empezando a generar utilidades, mientras que la venta de 11,205 o de un número menor significa pérdidas.

5.3. Estado de ganancias y pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas muestra el resumen de todos los ingresos y gastos realizados por la empresa durante el ejercicio económico de la empresa y los resultados de este, y que pueden ser utilidades o pérdidas. En esa línea, la cuenta de ganancias y pérdidas refleja cuánto de ingresos ha obtenido la empresa y qué gastos ha realizado; este resultado se obtiene restando los gastos de los ingresos.

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados proyectado a cinco años posteriores al 2020.

Tabla 28.

Estado de ganancias y pérdidas del plan de negocio (en soles).

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	248,541.12	260,968.18	274,016.58	287,717.41	302,103.28	
Costo de ventas	127,800.00	131,220.00	134,742.60	138,370.88	142,108.00	
UTILIDAD BRUTA	120,741.12	129,748.18	139,273.98	149,346.54	159,995.28	
Gastos Administrativos	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	
Gastos de Ventas	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	
Depreciación y amortización	2,295.80	2,295.80	2,295.80	2,295.80	420.80	
UTILIDAD OPERATIVA	26,081.32	35,088.38	44,614.18	54,686.74	67,210.48	
Gastos Financieros	3,202.76	2,258.37	918.87	0.00	0.00	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	22,878.56	32,830.01	43,695.31	54,686.74	67,210.48	
Impuesto a la Renta	10%	2,287.86	3,283.00	4,369.53	5,468.67	6,721.05
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	20,590.70	29,547.01	39,325.78	49,218.06	60,489.43	
Dividendos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
UTILIDAD NETA	20,590.70	29,547.01	39,325.78	49,218.06	60,489.43	

Fuente: Elaborado en base a los datos de los ingresos, costos y gastos. Elaboración propia.

5.4. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos del presente plan de negocio está condicionado, principalmente, por los ingresos que se obtengan por la venta de los productos escolares y de oficina. Es una herramienta importante con la que la empresa cuenta porque brinda un plan de acción tanto a corto como a largo plazo.

La empresa se plantea como meta financiera para el segundo año, aumentar la utilidad neta un 5% a 10% al cierre del año fiscal.

Se cuenta con las siguientes ventas estimadas, de acuerdo con la tendencia del mercado de productos escolares y de oficina; para este caso, se considera una meta de venta moderada con un incremento anual de 5%.

Tabla 29.

Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años.

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda anual	4,908	5,153	5,411	5,682	5,966
Precio Promedio Unitario	50.64	50.64	50.64	50.64	50.64
Ingresos por venta	248,541	260,968	274,017	287,717	302,103

Nota: Ingreso por venta en Soles. Fuente: Elaboración propia.

Como política de venta, la empresa ha establecido que las ventas durante el primer año sean al contado.

5.5. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos incluye los costos y gastos de comercialización o de operación tanto directa como indirecta, los costos y gastos de administrar, los costos y gastos de venta y los costos financieros.

Cabe señalar, que los costos y gastos de operación incluyen la compra de los productos a comercializar (útiles escolares y de oficina), el costo de mano de obra directa del personal y el costo de alquiler de local donde estará ubicada la tienda.

Los egresos por administrar comprenden, los costos de remuneraciones del personal administrativo, los costos del servicio de asesoría legal y contable, los costos de

suministro de oficina y limpieza y los costos de los servicios básicos correspondientes a luz, agua, teléfono fijo, teléfono e internet.

Los egresos de venta comprenden las remuneraciones del personal del área de venta, gastos de promoción y movilidad.

Por último, el costo financiero, comprende los costos de los intereses a largo plazo a pagar; en el caso del presente plan de negocio, corresponde al préstamo de S/ 10,000.00.

En la tabla 30 se presenta de manera detallada las partidas que conforman el presupuesto de egresos del presente plan de negocio

Tabla 30.

Presupuesto de egresos del plan de negocio para cinco años (en soles).

EGRESOS	AÑO				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Operaciones (de Comercialización)					
Costo de alquiler de Local	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00
Costo de mercancía	114,000.00	117,420.00	120,942.60	124,570.88	128,308.00
Total, costo de operación	127,800.00	131,220.00	134,742.60	138,370.88	142,108.00
Costo de Administrar					
Remuneraciones	42,480.00	42,480.00	42,480.00	42,480.00	42,480.00
Asesoría Contable y Legal	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
Servicios Públicos (telefonía, internet y Luz)	3,624.00	3,624.00	3,624.00	3,624.00	3,624.00
Suministros de oficina y limpieza	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
Total, costo de administrar	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00
Costo de Ventas					
Remuneraciones	36,480.00	36,480.00	36,480.00	36,480.00	36,480.00
Gastos de Promoción y movilidad	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Total, costo de ventas	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00
Costo Financiero					
Pago de Intereses	3202.76	2258.37	918.87	0.00	0.00
Total , costo financiero	3202.76	2258.37	918.87	0.00	0.00
TOTAL DE EGRESOS	223,366.76	225,842.37	228,025.47	230,734.88	234,472.00

Nota: Presupuesto elaborado en base a las tablas 22, 23, 24 y 25. Elaboración propia.

5.6. Flujo de Caja proyectado

El flujo de caja considera tres aspectos importantes como son los ingresos, egresos y financiamiento. Es decir, todo aquello que signifique movimiento de dinero en efectivo en un periodo de tiempo determinado.

El resultado del flujo de caja será utilizado para la evaluación económica y para determinar la rentabilidad.

Tabla 31.

Flujo de caja proyectado a 5 años (en años).

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ventas		248,541.12	260,968.18	274,016.58	287,717.41	302,103.28
Total de Ingresos		248,541.12	260,968.18	274,016.58	287,717.41	302,103.28
Egresos						
Gastos de Operación						
Compra de mercancía		114,000.00	117,420.00	120,942.60	124,570.88	128,308.00
Costos Indirectos		13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00	13,800.00
Gastos Administrativos						
Gastos de Ventas		40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00	40,080.00
Gastos Administrativos		52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00	52,284.00
Impuestos						
Impuesto a la renta		2,287.86	3,283.00	4,369.53	5,468.67	6,721.05
Total de Egresos		222,451.86	226,867.00	231,476.13	236,203.55	241,193.05
Inversiones						
Inversión Fijo Tangible	-9,400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inversión Fijo Intangible	-1,154.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital de Trabajo	-36,134.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja económico	-46,688.00	26,089.26	34,101.18	42,540.45	51,513.86	60,910.23
Flujo de Financiamiento Neto						
Préstamo	10000					
Amortización		-2,257.24	-3,201.63	-4,541.13	0.00	0.00
Interés		-3,202.76	-2,258.37	-918.87	0.00	0.00
Escudo Tributario		320.28	225.84	91.89	0.00	0.00
Financiamiento Neto	10000	-5,139.72	-5,234.16	-5,368.11	0.00	0.00
Flujo de Caja Financiero	-36,688.00	31,228.99	39,335.34	47,908.57	51,513.86	60,910.23

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia.

5.7. Balance general

El Balance General muestra la situación financiera de una empresa en un momento determinado. En ella se muestra los activos que la empresa tiene, los pasivos que la empresa debe y el patrimonio que la empresa tiene.

A continuación, se presenta el Balance General del plan de negocio proyectado a cinco años, en ella se muestra los activos, los pasivos y el patrimonio.

Tabla 32.

Balance General del plan de negocio proyectado a cinco años (en soles).

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	36,134.00	Préstamo bancario	10,000.00
Total, Activo Corriente	36,134.00	Total, Pasivo	10,000.00
ACTIVO NO CORRIENTE			
Maquinaria y equipo	7,500.00	PATRIMONIO	
Muebles y enseres	1,900.00	Capital Social	36,688.00
Activos Intangibles	1,154.00		
Total, Activo No Corriente	10,554.00	Total, patrimonio	36,688.00
TOTAL, ACTIVO	46,688.00	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	46,688.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

Para este capítulo se tiene que fundamentar la ejecución del proyecto mediante la determinación de los parámetros de medición que justifica la inversión y el beneficio que pudiese determinarse desde el punto de vista económico, financiero, social y ambiental.

Los objetivos de este capítulo son: emplear técnicas de medición de rentabilidad económica que contemplen el valor del dinero en el tiempo, demostrar si el plan es económicamente rentable, conocer el porcentaje de utilidad que se obtendrá con el monto invertido y por último determinar en qué tiempo la inversión generará los recursos suficientes para igualar el monto de la inversión inicial.

6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

Para realizar la evaluación económica del plan de negocio, se utilizarán los siguientes parámetros: El valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio costo (B-C) y el periodo de recuperación de la inversión (PRI).

Valor Actual Neto (VANE)

El VAN es uno de los criterios económicos más utilizados en la evaluación de proyectos de inversión, consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los flujos de efectivo que genera un proyecto y comparar esa equivalencia con el desembolso inicial.

Con este método se define la aceptación o rechazo de un proyecto de acuerdo con los siguientes criterios de evaluación:

- ✓ Si el VAN es < 0 , se rechaza el proyecto.
- ✓ Si el VAN es $= 0$, el proyecto es indiferente.
- ✓ Si el VAN es > 0 , se acepta el proyecto.

Para el cálculo del VANE, es necesario contar con una tasa de descuento y que para este caso será el costo de oportunidad de capital (COK), el cual será estimado bajo la metodología del WACC.

De acuerdo con el resultado del VANE de la tabla anterior (S/. 78,242.33), se acepta el plan de negocio, por ser mayor a cero, lo que denota un incremento en los beneficios durante el horizonte planeado.

Tasa Interna de Retorno (TIRE)

La tasa interna de retorno (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; es decir, la tasa de descuento con la que el valor actual neto (VAN) es igual a cero.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- ✓ Si la TIR < es menor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, se rechaza.
- ✓ Si la TIR = a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto es indiferente.
- ✓ Si la TIR > es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto se acepta.

La fórmula para hallar la TIR es la siguiente:

$$VAN = \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1 + TIR)^n} - I = 0$$

Donde:

Qn = es el flujo de caja en el periodo n.

n = es el número de periodos

I = es el valor de la inversión inicial

Se tiene los siguientes datos:

Inversión inicial = S/ 46,688.00

CPK (WACC) = 18.23%

Tabla 34.

Tasa interna de retorno económico del plan de negocio.

AÑOS	Flujo de caja económico
0	-46,688.00
1	26,089.26
2	34,101.18
3	42,540.45
4	51,513.86
5	60,910.23
TIR	69.35%

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el resultado de la tabla 55, El TIRE (69.35%) es mayor a la tasa de descuento (18.23%) por lo tanto, el plan de negocio es rentable y se acepta el plan.

Relación Beneficio Costo (B - C)

La relación beneficio-costos es un indicador que señala la utilidad que se obtendrá con el costo que representa la inversión; es decir, que, por cada sol invertido, cuánto es lo que se gana.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- ✓ Si la relación B/C es < 1 , se rechaza el proyecto.
- ✓ Si la relación B/C es $= 1$, la decisión de invertir es indiferente.
- ✓ Si la relación B/C es > 1 , se acepta el proyecto.

La fórmula para hallar el beneficio-costos del plan de negocio es el siguiente:

Relación B/C =	Beneficios obtenidos
	Costos incurridos

Se tienen los siguientes datos:

Inversión inicial	46,688.00
WACC	18.23%

Tabla 35.

Ingresos netos actualizados del plan de negocio (en soles).

AÑOS	INGRESOS	FSA	Ingresos netos actualizados
0	-	-	-
1	248,541.12	0.845802	210,216.60
2	260,968.18	0.715381	186,691.73
3	274,016.58	0.605071	165,799.47
4	287,717.41	0.511770	147,245.22
5	302,103.28	0.432856	130,767.33
			840,720.36

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36.

Costos netos actualizados del plan de negocio (en soles).

AÑOS	COSTOS	FSA	Costos netos actualizados
0	-	-	-
1	222,451.86	0.85	188,150.25
2	226,867.00	0.72	162,296.39
3	231,476.13	0.61	140,059.48
4	236,203.55	0.51	120,881.96
5	241,193.05	0.43	104,401.95
			715,790.03

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37.

Beneficios netos actualizados del plan de negocio (en soles).

AÑOS	Beneficios netos (Ingresos - Costos)	FSA	Beneficios netos actualizados
0	-46,688.00	-	-
1	26,089.26	0.85	22,066.35
2	34,101.18	0.72	24,395.34
3	42,540.45	0.61	25,739.99
4	51,513.86	0.51	26,363.26
5	60,910.23	0.43	26,365.38
			124,930.33

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia

$$B/C = \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Costos actualizados}} + \frac{\text{V. recuperación actualizado}}{\text{Inversión inicial}}$$

$$B/C = \frac{840,720.36}{715,790.03} + \frac{0}{46,688.00}$$

$$B/C = \frac{840,720.36}{762,478.03}$$

$$B/C = 1.10$$

El indicador muestra que la relación B/C es mayor a 1, por lo que se acepta el plan de negocio.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El período de recuperación de la inversión es la cantidad de tiempo que tardará la empresa en recuperar el costo de la inversión inicial en el proyecto. Es un determinante importante para saber si se emprende el proyecto, ya que generalmente los períodos de recuperación más largos no son deseables para las posiciones de inversión.

La fórmula para hallar el PRI es la siguiente:

$$PRI = n - 1 + \frac{(FA)_{n-1}}{(F)_n}$$

0	1	2	3	4	5
46,688.00	26,089.26	34,101.18	42,540.45	51,513.86	60,910.23

COK = 18.23%

Factores de Actualización

FSA	-	0.8458	0.7154	0.6051	0.5118	0.4329
-----	---	--------	--------	--------	--------	--------

Año	0	1	2	3	4	5
FCE Actualizado	46,688	22,066	24,395	25,740	26,363	26,365
Flujo acumulado	46,688	24,622	226	-25,514	-51,877	

$$\begin{aligned} \text{PRIE} &= \frac{226}{25740} \\ \text{PRIE} &= 0.01 * 360 \\ \text{PRIE} &= 3.17 \\ \text{PRIE} &= 3 \text{ años y } 17 \text{ días} \end{aligned}$$

Dado el resultado, el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años y 17 días; lo que indica que el monto de la inversión que se destina para la realización del plan de negocio será recuperable en un mediano plazo.

6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

La evaluación financiera se utiliza en proyectos que requieren crédito para su financiamiento. Permite evaluar los beneficios del proyecto versus el valor de este considerando los factores de financiamiento (costo de capital financiero, monto, horizonte de proyecto, amortización, intereses) y el aporte de los accionistas. Los parámetros de medición que se utilizarán son el VANF y la TIRF.

Valor Actual Neto Financiero (VANF)

El valor actual neto financiero (VANF) se calcula tomando los saldos netos del flujo de caja financiero, los mismos que se actualizan previamente a la sumatoria de estos.

Para hallar el VANF se utiliza la tasa de descuento del Costo de Oportunidad de Capital (COK) bajo el modelo de valoración de activos financieros, denominado en inglés Capital asset pricing model (CAPM), es un modelo utilizado para calcular la rentabilidad que un inversor debe exigir al realizar una inversión en un activo financiero, en función del riesgo que está asumiendo y cuya fórmula es la siguiente:

$$\text{COK} = \text{Rf} + \beta * (\text{Rm} - \text{Rf}) + \text{Riesgo País}$$

COK	Costo de Oportunidad del Capital	14.50%
Rf	Tasa libre de riesgo	3.32%
B	Beta del Sector (Comercialización de productos escolares)	1
Rm	Prima por riesgo de mercado	13.25%
RP	Prima por riesgo país	1.25%

$$\begin{aligned} \text{COK} &= \text{Rf} + \beta * (\text{Rm} - \text{Rf}) + \text{Riesgo País} \\ \text{COK} &= 3.32\% + 1 * 13.25\% - 3.32\% + 1.25\% \\ \text{COK} &= 3.32\% + 1 * 0.0993 + 1.25\% \\ \text{COK} &= 3.32\% + 0.0993 + 1.25\% \\ \text{COK} &= \mathbf{14.50\%} \end{aligned}$$

Además, se tiene los siguientes datos:

Inversión inicial = S/ 46,688.00

COK = 14.50%

Préstamo = S/ 10,000.00

Tabla 38.

Valor actual neto financiero del plan de negocio (en soles).

AÑOS	Flujo de caja financiero	FSA	VAN
0	-36,688.00		
1	31,228.99	0.8734	27,274.23
2	39,335.34	0.7628	30,003.50
3	47,908.57	0.6662	31,915.14
4	51,513.86	0.5818	29,971.06
5	60,910.23	0.5081	30,950.15
	Total		150,114.08
	VANF		103,426.08

Fuente: Elaboración propia.

Del resultado se tiene que al tercer año de operación el proyecto presenta un saldo positivo de S/. 103,426.08 después de pagar los costos de comercialización, los gastos de operación, la amortización del préstamo y los intereses del crédito. Por lo tanto, se recomienda la ejecución del plan de negocio.

Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)

Es la tasa del rendimiento del capital, su valor representa el porcentaje de rentabilidad del proyecto, se calcula a partir del flujo de caja financiero donde la inversión inicial es financiada parcialmente por un tercero y la diferencia por el dueño del negocio.

Se tiene los siguientes datos:

Inversión inicial = S/ 46,688.00

Capital propio = S/ 36,688.00

Préstamo = S/ 10,000.00

COK = 14.50%

Tabla 39.

Tasa Interna de retorno financiero del proyecto.

AÑOS	Flujo de caja financiero
0	-36,688.00
1	31,228.99
2	39,335.34
3	47,908.57
4	51,513.86
5	60,910.23
TIRF	100%

Nota: Montos expresados en soles. Fuente: Elaboración propia.

Del resultado se tiene que la tasa interna de retorno financiera (TIRF) es 100% mayor a la tasa de costo de oportunidad que es de 14.50% por lo que se acepta invertir en el negocio.

6.3. Evaluación Social

La empresa Rosa de Papel se plantea la responsabilidad social como un compromiso voluntario de incorporar aspectos sociales en la toma de decisiones, con el objetivo de que la empresa sea sostenible en el tiempo cumpliendo las expectativas de las partes interesadas

A continuación, se describen algunos de los compromisos que se deben cumplir:

- ✓ El plan de negocio generará impacto positivo en la comunidad a través de la generación de empleo directo, se contratará personal para que puedan desarrollar los diferentes procesos de la empresa, entre ellos, administradores, asistentes, vendedores y operarios. Del mismo modo, generará empleos de forma indirecta debido a que el negocio comprará materiales para seguridad, higiene, limpieza y

mantenimiento a otras empresas; el personal de oficina necesitará acudir a un restaurante cercano, entre otros.

- ✓ En cuanto a la contratación de personal, se prevé que la prioridad de contratación lo tengan los pobladores de la zona aledaña a la instalación de la empresa.
- ✓ No habrá discriminación por parte de la empresa en cuanto a contratar al personal, se contará con cualquier colaborador que cumpla los requerimientos solicitados. Las personas contratadas podrán mejorar su calidad de vida y la de su familia por tener nuevos ingresos.
- ✓ La empresa estará comprometido con el bienestar de su comuna, por ello realizará ayuda social para los más necesitados en las temporadas que más lo solicitan, a través de donativos, generando así una responsabilidad social directa en beneficio de la comunidad.

6.4. Impacto Ambiental

Nuestro negocio se desarrollará dentro de un ambiente, y deberíamos asumir nuestro compromiso y responsabilidad por cuidar y preservar nuestro lugar del negocio, que será un factor decisivo en el futuro de nuestra empresa. En la siguiente figura (Ver Figura 61) expresamos nuestra filosofía de trabajo con respecto al medio ambiente, donde exista una armonía entre los tres factores primordiales, que determinaran un crecimiento y rentabilidad al negocio. Estos son: el económico, social y ecológico. Si somos capaces como empresa de contribuir decididamente en estas tres áreas, entonces lograremos conservar nuestro planeta, sociedad y a su vez tendremos asegurado en el futuro nuestro negocio.



Figura 61. Filosofía de Trabajo de la empresa. Elaboración propia

Así tenemos las siguientes consideraciones con respecto al medio ambiente:

- ✓ Uso adecuado de materiales que no involucren en la contaminación ambiental.
- ✓ Se tendrá dentro de la empresa una política en el cuidado ambiental, a través del reciclaje, con separadores de desechos como plástico, papel, vidrio y desechos orgánicos.
- ✓ Desarrollará un proceso de mejora continua de la gestión ambiental mediante capacitación al personal y acciones de control, evaluación y retroalimentación en temas de gestión ambiental y su contexto.
- ✓ Cumplirá con los requisitos legales nacionales y departamentales vigentes en materia ambiental y con otros requisitos de la organización.
- ✓ Efectuaremos prácticas cotidianas seguras y un actuar responsable, rápida y eficaz ante cualquier situación de emergencias, para minimizar los efectos ambientales no deseados.
- ✓ Por último, promoveremos la prevención y protección ambiental a través de la concientización y motivación del personal, la comunidad y demás partes interesadas.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- ✓ La empresa Rosa de Papel E.I.R.L. estará ubicada en el distrito de Breña en Lima Metropolitana y se realizará los trámites correspondientes para contar con los permisos necesarios para iniciar sus operaciones comerciales legalmente, cumpliendo con las normas y leyes establecidos por el Estado, por lo que se obtendrá el registro RUC para declarar las contribuciones mensualmente. La nueva empresa estará bajo la modalidad de microempresa, ya que se tiene proyectado que en los primeros años de inicios los ingresos de ventas anuales no superen los 150 UIT y será inscrita en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) para aprovechar las ventajas tributarias, además estará bajo la denominación E.I.R.L., porque esta forma jurídica se constituye para el desarrollo de actividades económicas de cualquier tipo, sin ningún tipo de restricción.
- ✓ Rosa de Papel E.I.R.L. apunta al mercado de la comercialización de útiles escolares y de oficina, cuyos productos están dirigidos en especial a los niños, adolescentes y jóvenes cuyas edades se encuentren entre los 5 a 24 años y que residan en Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Breña, Pueblo Libre, Jesús María y San Miguel.
- ✓ El mercado de comercialización de productos escolares y de oficina ha sido golpeada a causa de las medidas adoptadas por el gobierno para evitar la propagación del virus, sin embargo, del estudio de mercado se ha confirmado que existe un buen número de personas que si están consumiendo estos productos y existe una demanda insatisfecha de 46,712 personas, siendo ello una gran oportunidad para la nueva empresa, por ello se contará con una propuesta de valor basada en la atención al público y la venta de productos de calidad a precios

asequibles, buscando que la atención sea personalizada y los clientes reciban una atención oportuna, confiable y segura, y productos al alcance de sus posibilidades.

- ✓ La cuota de mercado objetivo inicial será del 11% de la demanda insatisfecha.
- ✓ Se estima que los dos vendedores asignados para el área de ventas en promedio venderán 1 a 2 kits de productos escolares y de oficina por hora, 13 a 14 por día y 409 kits de productos escolares y de oficina por mes.
- ✓ La infraestructura de la tienda física consta de tres áreas específicas, la primera es el espacio para el cliente, en la segunda se ubicarán las vitrinas, tras de ellos los escritorios y los estantes y el tercer espacio es el almacén.
- ✓ Del total de la inversión, el 79% del total a invertir, es decir la suma de S/ 36,688.00 será aporte propio y se necesita financiar la diferencia que representa el 21% del total de la inversión (S/ 10,000.00).
- ✓ Se pudo determinar para el primer año que el punto de equilibrio en cantidad de kits de productos escolares y de oficina es de 11,205 kits escolares y en unidades monetarias es de S/ 567,417.00 esto representa la mínima ganancia que se debe lograr para no obtener perdidas a así cubrir los costos fijos y variables.
- ✓ De acuerdo con la evaluación económica y financiera realizada, se concluye que el presente plan de negocio es viable y rentable debido a que sí es posible conseguir los recursos económicos necesarios para poner en marcha la empresa; se cuenta con una parte de la inversión a realizar y la otra parte se obtendrá mediante un arrendamiento financiero. Asimismo, luego de realizar el análisis financiero se obtuvo un VANE de 91,368.76 y un TIRE de 69.35%, lo que demuestra que el negocio generará una rentabilidad que satisface las expectativas.
- ✓ Con respecto al medio ambiente, se concluye que el grado de afectación es mínimo y se contará con medidas de mitigación, personal capacitado para afrontar

contingencias accidentales, además la empresa se compromete con el cuidado del medio ambiente y con su sociedad.

7.2. Recomendaciones

- ✓ En cuanto a la factibilidad sectorial y municipal, se recomienda mantenerse al tanto de las nuevas normas que puedan emitir las entidades reguladoras del sector, de igual forma con las ordenanzas municipales emitidas por la Municipalidad de Breña y a las nomas emitidas por el Gobierno relacionadas a la Covid-19.
- ✓ Con respecto a la forma jurídica, al régimen tributario y laboral a elegir, se tiene que ser muy cuidadosos para aprovechar las ventajas y beneficios que ofrece cada marco legal, esto nos va permitir ahorrar dinero.
- ✓ Con respecto a la factibilidad comercial y para lograr la estrategia de posicionamiento, se recomienda primero capacitar a todos los colaboradores en temas relacionadas a la atención al cliente, asimismo, se recomienda estar activos en los medios de comunicación digital, porque actualmente es un medio masivo, lo que va permitir que el público objetivo conozca a la empresa y a sus productos.
- ✓ En cuanto a la viabilidad económica y financiera, se recomienda las ventas de la empresa se realicen al contado y buscar el pago a los proveedores a crédito o en toca caso buscar alianzas estratégica con los proveedores más importantes.
- ✓ Con respecto al aspecto social proponemos darle la máxima importancia a los valores morales y éticos, hacía nuestros clientes, colaboradores, proveedores y sociedad en general, a fin de contribuir a la realización de la personalidad, que se traduzca en bienestar social.
- ✓ Finalmente, la evaluación ambiental debería considerarse dentro del capital de trabajo del negocio como una partida económica, a fin de implementar acciones

concretas en beneficio de nuestro medio ambiente y en la conservación de los recursos naturales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asale, Rae -, and Rae. "Razón: Diccionario De La Lengua Española." "Diccionario De La Lengua Española" - Edición Del Tricentenario. Recuperado de dle.rae.es/raz%C3%B3n?m=form.
- SUNAT. (2020). Consultado el 15 de 2020, de <http://www.sunat.gob.pe/>
- Bienvenido a La Extranet De SUNARP. Recuperado de enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces.
- Municipalidad De Breña. Recuperado de www.munibrena.gob.pe/licenciadefuncionamiento.php.
- "4. Concepto y Elementos De La Estructura Organizativa De La Empresa - Blog De ADE." UDIMA. Recuperado de blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-1-la-empresa-como-organizacion-los-sistemas-funcionales/4-concepto-y-elementos-de-la-estructura-organizativa-de-la-empresa/.
- Torres, Miguel. "¿Qué Es Una EIRL? Empresa Individual De Responsabilidad Limitada 2020." Noticiero Contable, 22 Apr. 2020. Recuperado de www.noticierocontable.com/que-es-una-eirl/.
- Rentería. (2020)¿Qué es una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)?. Consultado el 14 de octubre del 2020. Recuperado de <https://www.misabogados.com/blog/es/que-es-una-empresa-individual-de-responsabilidad-limitada>
[eirl#:~:text=El%20propietario%20de%20la%20Empresa,objetivo%20establecid](https://www.misabogados.com/blog/es/que-es-una-empresa-individual-de-responsabilidad-limitada)
[o%20por%20la%20ley.](https://www.misabogados.com/blog/es/que-es-una-empresa-individual-de-responsabilidad-limitada)

- INDECOPI [Maracuya Contenidos]. ¿QUE ES UNA MARCA? – INDECOPI [Archivo de Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=4zkyzK-Pgu8>
- “¿Cuáles Son Los Tipos De Contratos Laborales Que Existen En Perú?” El Portal De Los Emprendedores, Recuperado de www.pqs.pe/economia/cuales-son-los-tipos-de-contratos-laborales-que-existen-en-peru.
- Alcalá, C. (2020, 19 mayo). Industria de útiles escolares y de oficina advierte que el 40% de negocios quebrarían si no se reactiva sector. La Republica. <https://larepublica.pe/economia/2020/05/18/industria-de-utiles-escolares-y-de-oficina-advierte-que-el-40-de-negocios-quebrarian-si-no-se-reactiva-sector/>
- P. (2020, 19 febrero). La guerra territorial y las apuestas en el mercado de útiles escolares. Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/estudio-investigacion/la-guerra-territorial-y-las-apuestas-en-el-mercado-de-utiles-escolares/>
- Bueno, D. (2019, 28 febrero). ¿Cuánto gastan los peruanos en útiles escolares? Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/cuanto-gastan-los-peruanos-en-utiles-escolares/>
- Web, R. (2017, 27 marzo). Campaña escolar: Hábitos de compra y la presencia en canal moderno y tradicional. Infomarketing. <https://www.infomarketing.pe/marketing/informes/campana-escolar-habitos-de-compra-y-la-presencia-en-canal-moderno-y-tradicional/>
- Martínez, C. I. (2020, 10 febrero). Útiles escolares: ¿Cómo va la competencia en el sector durante esta campaña escolar? El Comercio Perú. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/utiles-escolares-como-va-la-competencia-en-el-sector-durante-esta-campana-escolar-noticia/>

- Casco, A. R. (2020). Efectos de la pandemia de COVID-19 en el comportamiento del consumidor. *Innovare: Revista de ciencia y tecnología*, 9(2), 98-105. <https://doi.org/10.5377/innovare.v9i2.10208>
- Kotler P, Camara D, Grande I, Cruz I. Dirección de Marketing. Edición del Milenio, p.10.
- R. (2020, 11 febrero). Año Escolar 2020: ¿Cuánto gastan los peruanos en la lista de útiles? RPP. <https://rpp.pe/economia/economia/ano-escolar-2020-cuanto-gastan-los-peruanos-en-la-lista-de-utiles-noticia-1245080>
- Retail, P. P. (2020, 22 septiembre). Perú: Economía caería 12.7% en el 2020 pero crecería 11% durante el 2021. Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/peru-economia-caeria-2020-pero-creceria-2021/>
- Gestión, R. (2020, 11 agosto). Latinfocus: Economía peruana se recuperará “con fuerza en el 2021”, con un crecimiento de 8.7%. Gestión. <https://gestion.pe/economia/latinfocus-analistas-revisan-a-la-baja-proyeccion-de-crecimiento-economico-del-peru-este-ano-noticia/?ref=signwall>
- Fischer, L. Espejo, J. Mc, Graw. *Mercadotecnia*, Tercera Edición, p.243.
- Sales, P. (2019, 6 mayo). Marketing Relacional: pilares básicos y técnicas para que tu marca enamore. SG branding lovers. <https://sg-branding.com/2019/05/marketing-relacional-tecnicas-marca-enamore/>
- Préstamo Express. (2020). Interbank. <https://interbank.pe/prestamos-creditos/prestamos-personales/prestamo-express>
- Mocholí, L. M. (2020, 7 diciembre). La importancia de una adecuada estrategia de precios. PuroMarketing. <https://www.puromarketing.com/44/32330/importancia-adecuada-estrategia-precios.html>

- Ministerio de Economía y Finanzas, Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024. https://www.mef.gob.pe/pol_econ/marco_macro/MMM_2021_2024.pdf
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (abril, 2019). MarketReport.http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblaciona1_peru_201905.pdf

ANEXOS

1. Formatos para solicitar la Licencia de Funcionamiento-Municipalidad de Breña.

Formato 1.

 FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA DE CAMBIO Y/O AMPLIACIÓN TEMPORAL DE GIRO DE LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO <small>Ley N° 28576 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y Modificaciones MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BREÑA Servicio de Desarrollo Económico</small>		N° de expediente
		Fecha de recepción
		N° de recibo de pago
I. MODALIDAD DEL TRÁMITE QUE SOLICITA (marcar más de una alternativa si corresponde)		
Licencia de funcionamiento <input type="checkbox"/> Indeterminada <input type="checkbox"/> Temporal <input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento tras autorización de concurso público <small>Tipo de anuncio (especificar)</small> <input type="checkbox"/> Licencia de cesionario <input type="checkbox"/> Licencia para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales	Cambios o modificaciones <input type="checkbox"/> Modificación de área <input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (solo completar secciones I, II y III) <small>N° de licencia de funcionamiento</small> <input type="checkbox"/> Cambio y/o Ampliación de giro temporal <input type="checkbox"/> Nueva denominación o nombre comercial	Otras <input type="checkbox"/> Cese de actividades (solo completar secciones I, II y III) <small>N° de licencia de funcionamiento</small> <input type="checkbox"/> Transferencia de licencia de funcionamiento (solo completar secciones I, II y III y adjuntar copia simple de contrato de transferencia) <small>N° de licencia de funcionamiento</small>
II. DATOS DEL SOLICITANTE		
Apellidos y Nombres / Razón Social		
N° DNI / N° C.E.	N° RUC	N° Teléfono
Correo electrónico		
Dirección		
Au./Pr./Ca./	N° Int./Mz./Ot./Otras	Urb. A.B./H.H./Otras
Distrito y Provincia		
III. DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO		
APELLIDOS Y NOMBRES		N° DNI / N° C.E.
N° de partida electrónica y asiento de inscripción SUNAFIP		
IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO		
Nombre Comercial		
Código CBU*	N° de Licencia de funcionamiento	N° de Resolución
Giro	Nuevo giro y/o Ampliación	Actividad
Fecha de Emisión		
Zonificación		
Dirección		
Au./Pr./Ca./	N° Int./Mz./Ot./Otras	Urb. A.B./H.H./Otras
Escrito y Provincia		
Autorización Sectorial (de correspondencia)		
Entidad que otorga la autorización	Denominación de la autorización sectorial	Fecha de autorización
		Número de autorización
Área total solicitada (m²)		Ciudad de ubicación
[]		[]
[]		[]
[]		[]
[]		[]
[]		[]
<small>Este formulario es gratuito y tiene carácter de Declaración Jurada, sometiéndose a las sanciones que se estipulan en el Artículo N° 23 Num. 33.3 del Decreto Supremo N° 008-2017-JUS, el cual aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General.</small>		

Formato 2.

 FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Ley N° 28376 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y Modificaciones MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BREÑA Gerencia de Desarrollo Económico		N° de expediente	
		Fecha de recepción	
		N° de recibo de pago	
I. MODALIDAD DEL TRÁMITE QUE SOLICITA (marcar más de una alternativa si corresponde)			
Licencia de funcionamiento <input type="checkbox"/> Indeterminada <input type="checkbox"/> Temporal <input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento más autorización de afuncio publicitario Tipo de afuncio (especificar): _____ <input type="checkbox"/> Licencia de cesionario <input type="checkbox"/> Licencia para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales	Cambios o modificaciones <input type="checkbox"/> Modificación de área <input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (solo completar secciones I, II y III) N° de licencia de funcionamiento: _____ Nueva denominación o nombre comercial: _____	Otros <input type="checkbox"/> Cese de actividades (solo completar secciones I, II y III) N° de licencia de funcionamiento: _____ <input type="checkbox"/> Transferencia de licencia de funcionamiento (solo completar secciones I, II y III y adjuntar copia simple de contrato de transferencia) N° de licencia de funcionamiento: _____ <input type="checkbox"/>	
II. DATOS DEL SOLICITANTE			
Apellidos y Nombres / Razón Social			
N° DNI / N° CE	N° RUC	N° Teléfono	Cursos electrónicos
Dirección			
Aa / H / Ca / J	N° Int. / Mo. / T. / Otros	Urb. AA / HH / Otros	Distrito y Provincia
III. DATOS DEL REPRESENTANTE (SOL O APODERADO)			
APELLIDOS Y NOMBRES		N° DNI / N° CE	N° de partida electrónica e intento de anulación SUJURP
IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO			
Nombre Comercial			
Código CIIU*	Gra/s	Actividad	Zonificación
Dirección			
Aa / H / Ca / J	N° Int. / Mo. / T. / Otros	Urb. AA / HH / Otros	Distrito y Provincia
Autorización Sectorial (de corresponder)			
Entidad que otorga la autorización	Denominación de la autorización sectorial	Fecha de autorización	Número de autorización
Área total solicitada (m ²)		Circuitos de ubicación	

Este formulario es gratuito y tiene carácter de Declaración Jurada, consentiéndose a las sanciones que se estipula en el Artículo N° 25 Num. 55.3 del Decreto Supremo N° 004-2017-JUS, el cual aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General.

Formato 3.

	FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Ley N° 28776 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y Modificaciones MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BREÑA Gerencia de Desarrollo Económico	N° de expediente	
		Fecha de recepción	
		N° de recibo de pago	
V. DECLARACIÓN JURADA			
Declare (de corresponder marcar con X)			
<input type="checkbox"/> Cuenta con poder suficiente, vigente para actuar como representante legal de la persona jurídica-conductora (alternativamente, de la persona natural que represento)			
<input type="checkbox"/> El establecimiento cumple con las condiciones de seguridad en edificaciones y está sometido a la inspección técnica que corresponde en función al riesgo, de conformidad con la legislación aplicable.			
<input type="checkbox"/> El establecimiento cumple con la dotación reglamentaria de estacionamientos, de acuerdo con lo previsto en la ley			
<input type="checkbox"/> Cuenta con título profesional vigente y estoy habilitado por el colegio profesional correspondiente (en el caso de servicios relacionados con la salud)			
Tengo conocimiento de que la presente Declaración Jurada y documentación está sujeta a la fiscalización posterior. En caso de haber proporcionado información, documentación, formatos o declaraciones que no corresponden a la verdad, se me aplicarán las sanciones administrativas y penales correspondientes, declarándose la nulidad o nulidad o extinción otorgada. Asimismo, brindare las facilidades necesarias para las acciones de control de la autoridad municipal competente.			
Observaciones o comentarios del solicitante:			
Fecha:			
_____ Firma del solicitante/representante legal/autorizado			
DNI:			
Nombres y Apellidos:			
VI. CALIFICACIÓN DE RIESGO (para ser llenado por el calificador designado de la municipalidad)			
<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo bajo	<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo medio	<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo alto	<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo muy alto
_____ Firma y sello del calificador municipal			
Nombres y Apellidos:			
INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO			
Sección I: Marcar con una "X" en la casilla según la modalidad del trámite que solicita, en caso de corresponder puede marcar más de una alternativa. De haber marcado "transferencia de licencia de funcionamiento", debe adjuntar una copia simple del contrato de transferencia y solo debe completar las secciones I, II y III.			
Nota: Si el establecimiento ya cuenta con una licencia de funcionamiento y el titular o un tercero/a realizar alguna de las actividades simultáneas y adicionales establecido por el Ministerio de la Producción mediante Decreto Supremo N° 011-2017-PRODUCE, no corresponde utilizar este formato sino el "Formato de Declaración Jurada para informar el desarrollo de actividades simultáneas y adicionales a la licencia de funcionamiento".			
Si el establecimiento ya cuenta con una licencia de funcionamiento, el titular puede realizar actividades de coper corporativo sin necesidad de solicitar una modificación, ampliación o nueva licencia de funcionamiento ni realizar ningún trámite adicional.			
Sección II: En caso de persona natural, consignar los datos personales del solicitante. En caso de persona jurídica, consignar la razón social y el número de RUC.			
Sección III: En caso de representación de personas naturales, adjuntar carta poder simple demandado por el poderdante indicando de manera obligatoria su número de documento de identidad. En caso de representación de personas jurídicas consignar los datos del representante legal, número de partida electrónica y asiento de inscripción de la SUNARP.			
Sección IV: Consignar los datos del establecimiento, el tipo de actividad a desarrollar y la zonificación. Los campos correspondientes al "Código CHU y Giro(s)" son completados por el representante de la municipalidad.			
Para aquellas personas que, conforme al D. S. N° 006-2013-PCM, requieren autorización sectorial previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento, consignar los datos de autorización sectorial.			
Consignar el área total para lo que solicita la licencia de funcionamiento.			
Consignar en el croquis la ubicación exacta del establecimiento.			
Sección V: De corresponder, marcar con una X.			
Sección VI: Sección llenada por el calificador designado de la municipalidad.			

Formato 4.



MUNICIPALIDAD DE BREÑA

AÑO 20...

SOLICITUD - DECLARACIÓN JURADA PARA
UBICACIÓN DE ANUNCIOS Y AVISOS
PUBLICITARIOS
ORDENANZA N° 1094-MME
ORDENANZA N° 325-MOB

N°

GERENCIA DE DESARROLLO
ECONÓMICO

TIPOS	
1. R.U.C.	
2. D.N.L.	
3. C.E.	
4. OTRO	

I.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

APELLIDOS Y NOMBRES / RAZÓN SOCIAL TELÉFONO / CELULAR

--	--

DOMICILIO FISCAL			
DISTRITO			
POBLACIÓN			
ZONA			
AV./IR./C/L./P/E.			
NÚMERO	INTERIOR		
MANZANA	LOTE		

LOCALIZACIÓN DEL ANUNCIO			
DISTRITO			
POBLACIÓN			
ZONA			
AV./IR./C/L./P/E.			
NÚMERO	INTERIOR		
MANZANA	LOTE		

UBICACIÓN DE ANUNCIOS Y AVISOS PUBLICITARIOS EN:

BIEN DE DOMINIO PRIVADO	BIEN DE DOMINIO PÚBLICO
-------------------------	-------------------------

UNIDAD MOVIL	MOBILIARIO URBANO
--------------	-------------------

II.- DATOS DEL ANUNCIO PUBLICITARIO

UBICACIÓN FÍSICA	TIPO	MATERIAL
1. LETRERO	1. LUMINOSO	1. BANNER
2. TOLDO	2. ILLUMINADO	2. METAL
3. BANDEROLA	3. SIMPLE	3. MADERA
4. PANEL SIMPLE		4. TELA
5. PANEL MONUMENTAL		5. ACRÍLICO
6. PANEL UNIPOLAR		6. VIDRIO
7. VALLAS		7. OTROS ...
8. GLOBO AEROSTÁTICO		
9. OTROS ...		

LEYENDA DEL ANUNCIO:

--

DIMENSIONES DEL ANUNCIO:

BASE (LONGITUD) X ALTURA X N° DE CAPAS = ÁREA ÁREA AJUSTADA

	X		X		=		
--	---	--	---	--	---	--	--

V.B. TÉCNICO DE ATENCIÓN	V.B. SUB GERENTE
--------------------------	------------------

OBSERVACIONES

Este formulario es gratuito y tiene carácter de Declaración Jurada, sometiéndome a las sanciones que se estipula en el Artículo N° 32 Num. 32.3 de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, falsedad de datos declarados.

154

Formato 5.

CROQUIS DE UBICACIÓN:

El suscrito **AUTORIZA** en representación de la Junta de Propietarios o de la Asamblea de propietarios, la ubicación de los anuncios y avisos publicitarios en el bien de dominio privado, o propietario de la unidad móvil, que se señala en el anexo del presente documento, y conforme a las características indicadas; sometiéndome a las penalidades que la normativa determine, en caso de falsedad.

Nombres y Apellidos	DNI	Teléfono

Fecha

Firma en señal de conformidad _____

El profesional que **SUSCRIBE** asume total responsabilidad sobre los trabajos que se ejecutarán para la ubicación del anuncio, aviso o elemento publicitario que solicita el administrado, para lo cual me comprometo a cumplir con lo señalado en los planos que se adjuntan y suscribo, así como cumplir con las normas técnicas que correspondan.

Nombres y Apellidos	Especialidad	N° CP	Teléfono

Firma y sello en señal de conformidad _____

Fecha

Firma y sello en señal de conformidad _____

Fecha

RECIBO DE PAGO RECHA IMPORTE

SOLICITANTE:

FIRMA

NOMBRE

D.N.I.

Breña, de del 20.....

Este formulario es gratuito y tiene carácter de Declaración Jurada, sometiéndome a las sanciones que se estipula en el Artículo N° 32 Num. 32.3 de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, falsedad de datos declarados.