



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN

SERVICIO DE DISEÑO DE REVISTAS VIRTUALES PARA  
EMPRESAS DE LA PROVINCIA DE LIMA

PRESENTADO POR  
JUAN ENRIQUE BERROSPI CARBAJAL

PLAN DE NEGOCIOS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN

LIMA – PERÚ

2018



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

La autora 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/>



**PLAN DE NEGOCIOS**

**SERVICIO DE DISEÑO DE REVISTAS VIRTUALES PARA**

**EMPRESAS DE LA PROVINCIA DE LIMA**

Presentado por:

**Bachiller: Juan Enrique Berrospi Carbajal**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN

ADMINISTRACION

LIMA-PERÚ

2018

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	vii
<b>CAPÍTULO I ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES .....</b>	<b>8</b>
1.1 Nombre o razón social .....	8
1.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU) .....	8
1.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	9
1.4 Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....	10
1.5 Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa; características .....	11
1.6 Estructura Orgánica.....	12
1.7 Cuadro de asignación de personal.....	13
1.8 Forma Jurídica Empresarial .....	13
1.9 Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	14
1.10 Requisitos y Trámites Municipales .....	15
1.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC .....	16
1.12 Registro de Planillas Electrónica (PLAME) .....	18
1.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral. ....	19
1.14 Modalidades de Contratos Laborales.....	20
1.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	22
<b>CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>24</b>
2.1 Descripción del Entorno del Mercado.....	24
2.2 Ámbito de acción del negocio.....	41
2.3 Descripción del bien o del servicio .....	42
2.4 Estudio de la demanda .....	42
2.5 Estudio de la oferta.....	44
2.6 Determinación de la demanda insatisfecha .....	44
2.7 Proyecciones y provisiones para comercializar .....	47
2.8 Descripción de la política comercial .....	57
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.....	59
<b>CAPÍTULO III ESTUDIO TECNICO .....</b>	<b>61</b>
3.1 Tamaño del negocio, factores determinantes .....	61
3.2 Proceso y Tecnología .....	62
3.3 Localización del negocio, Factores determinantes.....	75
<b>CAPÍTULO IV ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>79</b>
4.1 Inversión Fija .....	79
4.2 Inversión Tangible .....	79
4.3 Capital de Trabajo .....	81
4.4 Inversión Total .....	84
4.5 Estructura de la inversión y el Financiamiento .....	85
4.6 Fuentes Financieras.....	85
4.7 Condiciones de crédito.....	86

CAPÍTULO V. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.	88
5.1 Presupuesto de los costos .....	88
5.2 Punto de equilibrio .....	92
5.3 Estado de ganancias y perdidas .....	94
5.4 Presupuesto de ingresos .....	95
5.5 Flujo de Caja proyectado .....	97
CAPÍTULO VI EVALUACIÓN.....	99
6.1 Evaluación Económica y Financiera.....	99
6.2. Evaluación Social.....	102
6.3 Impacto Ambiental.....	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	104
7.1 Conclusiones .....	104
7.2 Recomendaciones.....	105
REFERENCIAS .....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Clasificación de empresas</i> .....	11
Tabla 2 <i>Evolución de la unidad impositiva tributaria</i> .....	12
Tabla 3 <i>Diferencias de los regímenes</i> .....	17
Tabla 4 <i>Matriz de análisis PEST</i> .....	35
Tabla 5 <i>Descripción del producto</i> .....	42
Tabla 6 <i>Destalle de las encuestas telefónicas</i> .....	43
Tabla 7 <i>Ficha técnica de la muestra</i> .....	43
Tabla 8 <i>Análisis de la oferta</i> .....	44
Tabla 9 <i>Resultado de preguntas</i> .....	46
Tabla 10 <i>Proyección de la demanda en número de empresas y revistas</i> ....	47
Tabla 11 <i>Determinación del mercado objetivo</i> .....	47
Tabla 12 <i>Plan de marketing por año</i> .....	58
Tabla 13 <i>Identificación de la demanda en el primer año</i> .....	59
Tabla 14 <i>Proyección de la demanda en cinco años</i> .....	60
Tabla 15 <i>Proyección de la demanda por número de empresas en cinco años</i> .....	61
Tabla 16 <i>Cálculo de la capacidad Operativa</i> .....	69
Tabla 17 <i>Demanda estimada por mes</i> .....	70
Tabla 18 <i>Costo de la mano de obra para el proyecto</i> .....	75
Tabla 19 <i>Matriz de factores</i> .....	76
Tabla 20 <i>Matriz de ponderación de factores</i> .....	77
Tabla 21 <i>Inversión tangible</i> .....	80
Tabla 22 <i>Inversión intangible</i> .....	81
Tabla 23 <i>Capital de trabajo</i> .....	82
Tabla 24 <i>Costo de mano de obra</i> .....	83
Tabla 25 <i>Inversión total</i> .....	84
Tabla 26 <i>Resumen anual de la deuda con accionistas</i> .....	85
Tabla 27 <i>Comparativo de entidades financieras</i> .....	86
Tabla 28 <i>Condiciones del financiamiento</i> .....	86
Tabla 29 <i>Cálculo de la anualidad</i> .....	86
Tabla 30 <i>Amortización del préstamo e intereses</i> .....	87
Tabla 31 <i>Presupuesto de los costos</i> .....	89
Tabla 32 <i>Costo de la mano de obra</i> .....	90
Tabla 33 <i>Determinación del costo total de los productos terminados</i> .....	92
Tabla 34 <i>Cuadro de depreciaciones para el negocio</i> .....	92
Tabla 35 <i>Datos para el punto de equilibrio proyectado</i> .....	92
Tabla 36 <i>Punto de equilibrio</i> .....	93
Tabla 37 <i>Estado de pérdidas y ganancias punto de equilibrio</i> .....	94
Tabla 38 <i>Presupuesto de ingresos</i> .....	95
Tabla 39 <i>Presupuesto de egresos</i> .....	96
Tabla 40 <i>Flujo de caja financiero proyectado para el negocio</i> .....	97
Tabla 41 <i>Estado de fuentes y usos para el negocio</i> .....	98
Tabla 42 <i>Costo ponderado de capital</i> .....	99
Tabla 43 <i>Cálculos para el valor actual neto económico</i> .....	100
Tabla 44 <i>Periodo de recuperación de la inversión</i> .....	101
Tabla 45 <i>Flujo económico anual acumulado</i> .....	101

Tabla 46 *Cálculo de relación Costo - Beneficio* ..... 102

## TABLA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Organigrama de la empresa .....	12
<i>Figura 2.</i> Logotipo .....	15
<i>Figura 3.</i> Consumo de internet.....	33
<i>Figura 4.</i> Perú: empresas, según segmento empresarial, 2015-16.....	49
<i>Figura 5.</i> Logotipo .....	54
<i>Figura 6.</i> Procesos del servicio .....	62
<i>Figura 7.</i> Diagrama de Gant – Proceso de Difusión .....	62
<i>Figura 8.</i> Flujo de Proceso de Difusión.....	63
<i>Figura 9.</i> Diagrama de Gant - Proceso de Venta.....	64
<i>Figura 10.</i> Flujo del Proceso de Venta.....	64
<i>Figura 11.</i> Diagrama de Gant - Proceso de Fabricación .....	65
<i>Figura 12.</i> Flujo del Proceso de Fabricación .....	66
<i>Figura 13.</i> Layout de oficina .....	78

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La tecnología ha cambiado nuestra sociedad, hemos pasado de un modelo de átomos a un modelo de bits o modelos digitales; los negocios de publicaciones físicas (papel) dentro de las organizaciones viene sufriendo cambios significativos en las últimas décadas; es por ello que el presente Plan de Negocio plantea como objetivo: brindar un servicio que satisfaga la necesidad de información de los clientes internos de las organizaciones, con características diferenciales como: costos bajos, adaptabilidad del contenido, comunicación individualizada y aseguramiento de consumo del producto.

El segmento meta definido para el presente Plan de Negocios son las medianas empresas ubicadas en Lima (9,128 empresas), que según investigación cuantitativa no poseen revistas instituciones y estarían interesados en su adquisición, lo que aseguraría el éxito del negocio.

## **CAPÍTULO I ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **1.1 Nombre o razón social**

La denominación de la empresa que da forma jurídica al presente Plan de Negocios será AJI Marketing Creativo S.A.C; el nombre fue elegido por diversas razones, los siguientes que se explican a continuación:

AJI, hace referencia a un producto muy peruano y pretende lograr la conexión emotiva y resaltar la identidad nacional con el consumidor; el nombre corto (3 letras) favorece la recordación y posicionamiento de la marca ya que este nombre se pretende también utilizar como marca del producto.

Marketing Creativo, define el giro general de la empresa y hace referencia a un atributo muy valorado, remarca la creatividad de los trabajos que se desarrollaran en la empresa; atributo que diferenciará nuestra organización.

### **1.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)**

La actividad económica de la empresa será: brindar servicios de Edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas, focalizado a corto plazo en el diseño de revistas institucionales virtuales.

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIUU), que es la clasificación de actividades utilizada por la SUNAT y cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas; el servicio que se pretende brindar tiene el siguiente código: “2212 Edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas”.

### **1.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial**

El distrito donde se localizará la oficina será el distrito de San Borja; distrito elegido utilizando la metodología de matriz de ponderación de factores que se presentará en los siguientes capítulos, de los cuales podemos extraer alguna de las siguientes razones:

Cumplir con las zonificaciones comerciales de distrito, el mismo que permite el otorgamiento de la licencia de funcionamiento de nuestra empresa en el giro señalado “Edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas”.

Rápido acceso, pues se encuentra estratégicamente ubicada de manera paralela a una de las avenidas más importantes de la ciudad de Lima, avenida Javier Prado”.

Ubicación estratégica, pues tiene cercanía a conglomerados empresariales, lugar de ubicación y futuras reuniones de nuestro público objetivo.

Disponibilidad de medios de transporte que facilita la post venta y mantenimiento de atención de los puntos de medición de las empresas contratantes de nuestros servicios.

Al costo de alquiler y disponibilidad de inmuebles pequeños que ayudan a no elevar los costos fijos en el inicio de nuestra actividad empresarial.

El posicionamiento del distrito para la percepción de nuestros futuros clientes contratantes de nuestro servicio de diseño de revistas institucionales virtuales.

#### **1.4 Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha**

La empresa tiene como visión ser líder en el diseño de revistas institucionales.

La empresa tiene como misión desarrollar revistas virtuales con diseños creativos e innovadores que superen las expectativas de los clientes.

Objetivo 1: Lograr contratos de servicio de por lo menos nueve empresas en el primer año.

Objetivo 2: Lograr calificaciones altas de satisfacción por nuestros clientes en el 100% de ellos.

Los valores de nuestra empresa serán las siguientes:

Responsabilidad: Valor alineado al cumplimiento de nuestra misión y teniendo a nuestro cliente nuestra razón de ser.

Pro actividad: Valor alineado a nuestra visión, pues esperamos superar las expectativas de nuestros clientes y eso solo se podrá lograr anticipándonos a sus necesidades.

## 1.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa; características

Para poner en contexto el termino MYPE, es necesario definir el concepto Micro y Pequeña Empresa que según el artículo 4° de la Ley MIPYME, que recoge el texto del artículo 4° de la Ley MYPE, establece el concepto:

“Artículo 4.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa.

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (...)”

Entonces, una persona natural con negocio, también llamada empresa unipersonal, o una persona jurídica, como la EIRL, la sociedad civil, la sociedad colectiva, la sociedad de responsabilidad limitada, la sociedad anónima, la sociedad anónima abierta y la sociedad anónima cerrada, entre otros, pueden calificar como una MYPE.

Luego de analizar las características descritas en la Ley, la nuestra será una pequeña empresa, pues se planea que nuestros ingresos anuales no superen los 1,700 UIT (de 150 UIT a 1,700 UIT).

Tabla 1  
*Clasificación de empresas*

<b>Micro empresa</b>	<b>Pequeña empresa</b>	<b>Mediana empresa</b>
Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700	Ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT

Elaboración propia

La UIT, es la unidad la unidad impositiva tributaria es un valor de referencia; en nuestro país esta unidad es determinada por el Ministerio de Economía y Finanzas y para el año en curso 2018 es S/. 4,150, eso quiere decir que se planea que nuestros ingresos anuales no superaría los S/. 7, 055,000.

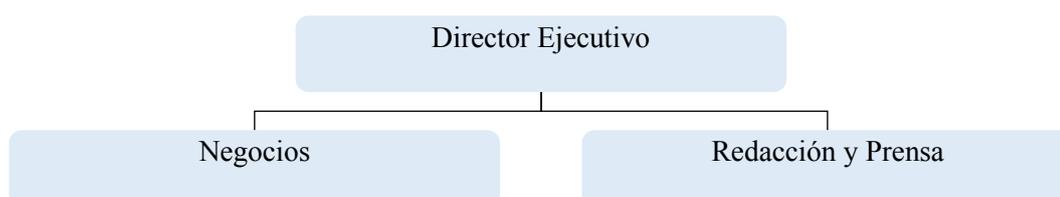
Tabla 2  
*Evolución de la unidad impositiva tributaria*

<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
S/. 3,850	S/. 3,950	S/. 3,950	S/. 4,150

Elaboración propia

### 1.6 Estructura Orgánica

La estructura de la empresa tendrá un Director Ejecutivo, dos áreas de línea: Negocios y Redacción & Prensa, debajo de estas áreas a un corto plazo se pretende tener el nivel operativo de la organización los que estarán constituidos con personal técnico como diseñadores, redactores, fotógrafos, etc.



*Figura 1.* Organigrama de la empresa  
Elaboración propia

## **1.7 Cuadro de asignación de personal**

Para la elaboración de CAP del presenta plan de negocios, se ha considerado la proyección de la empresa en su primer año de labor, en ese sentido los primeros meses las labores operativas y directivas serán realizadas por las mismas personas y recién a cierre del primera año de marcha se evaluará la contratación de nuevo personal o en su defecto la tercealización de labores con el objetivo de lograr eficiencia en los gastos. Así tendremos dentro de la empresa seis posiciones en dos niveles jerárquicos.

- Director Ejecutivo
- Jefe de Negocios
- Jefe de Redacción y prensa
- Editor
- Diseñadores
- Redactores
- Fotógrafos

## **1.8 Forma Jurídica Empresarial**

La forma jurídica elegida para este emprendimiento en su plan de negocios es la Sociedad Anónima Cerrada (SAC); sociedad cuyas características se ajustan de mejor manera a las necesidades de la empresa que se formará.

Decimos que es la que más se ajusta, ya que la empresa será creada por tres socios los mismos que aportarán el capital social y cuyo número de integrantes se encuentran dentro de los requisitos de este tipo de Sociedad

Anónima (hasta veinte socios naturales o jurídicas) y que tienen el ánimo de constituir una sociedad, así como participar en forma activa y directa en la administración, gestión y representación social.

Otras características de la sociedad anónima es que los accionistas no tienen responsabilidad personal por las deudas o daños a terceros; los acreedores de una sociedad anónima tienen derecho solo sobre los bienes de la sociedad anónima, no sobre los bienes de los accionistas. El riesgo de los accionistas en una sociedad anónima se limita solo a la cantidad invertida.

Este tipo de Sociedad, facilita la acumulación de capital o riqueza, ya que la propiedad está representada en acciones que son transferibles y estas pueden ser vendidas de un accionista a otro sin disolver la organización empresarial; además la vida de la Sociedad es por tiempo indefinido.

### **1.9 Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI**

El concepto de marca que hemos utilizado como guía para definir el nombre, diseñar el símbolo y elegir los colores que caracterizaran nuestra marca es el de los profesores del IESE Juan Manuel de Toro y por Carlos Pérez, el mismo que reza: “La marca es todo el conjunto de ideas y conceptos (promesas, expectativas, experiencias, tipo de personas que la utilizan, productos, sentimientos...) que acuden a la mente de un consumidor (potencial o actual) cuando la identifican, ya sea a través de un nombre, de un símbolo, de una canción, etc.”

El nombre elegido para el servicio específico de diseño de revistas institucionales es “REVISTA VIRTUAL”; entendiendo que el nombre es

importante, porque puede incrementar el conocimiento y las percepciones del producto por parte de los consumidores y, por supuesto, incitar a su primera compra, además el nombre debe complementar las percepciones que los consumidores tienen del producto o servicio, ayudando a su identificación y aportando más información.

El logo elegido para el servicio específico es el siguiente:



*Figura 2.* Logotipo  
Elaboración propia

Para la elección del símbolo se consideró el propósito identificador de la marca, la diferenciación que otorga la misma, así como el apoyo a su recordación en nuestros clientes.

### **1.10 Requisitos y Trámites Municipales**

La Licencia Municipal de Funcionamiento es la autorización necesaria que otorga la municipalidad distrital; en el caso específico de nuestra empresa, será la municipalidad de San Borja, distrito donde se ubicará el domicilio de nuestra empresa y desarrollaremos la actividad comercial como persona jurídica.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, la municipalidad evalúa la zonificación y compatibilidad de uso y las condiciones de seguridad

en Defensa Civil, cuando dicha evaluación constituya facultad de la municipalidad.

Los requisitos establecidos por la Subgerencia de Comercialización y Anuncios e Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones de la Municipalidad de San Borja, que se tienen que cumplir son los siguientes:

1.- Solicitud simple o formulario firmado por el titular de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:

- a) Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- b) Número de DNI o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- c) Copia simple de la vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requería carta poder con firma legalizada.
- d) Número de recibo y la fecha de pago. S/. 42.80 Soles

2.- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad para establecimientos con un área de hasta 10 m<sup>2</sup> y capacidad de almacenamiento no mayor del 30% del área total del local.

### **1.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC**

A partir del ejercicio del año 2017, los regímenes tributarios para el Perú sufrieron modificaciones; el año 2016, la SUNAT contaba con tres

regímenes: NRUS, Régimen Especial y Régimen General, pero desde enero del presente año 2018, los contribuyentes pueden acogerse además al Régimen MYPE Tributario.

Tabla 3  
*Diferencias de los regímenes.*

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	No 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

### Elaboración propia

Luego de evaluar las ventajas y desventajas de los cuatro regímenes tributarios para nuestra empresa, decidimos que el Régimen MYPE Tributario es el que mejor se ajusta a las proyecciones de nuestra empresa y nuestro modelo de negocios.

### **1.12 Registro de Planillas Electrónica (PLAME)**

La planilla Electrónica, es el documento llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.

La Planilla electrónica está compuesta por el Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME).

El Registro de Información Laboral (T-Registro), es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.

Planilla Mensual de Pagos (PLAME), comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados, trabajadores y derechohabientes.

### **1.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral.**

Luego de analizar los beneficios del Régimen Laboral Especial y la Ley General Laboral, hemos elegido acogernos a la Ley laboral especial enfocado a pequeñas empresas, beneficios que contribuyen al éxito del presente proyecto y detallamos a continuación:

- Remuneración: No menor a la Remuneración Mínima Vital (RMV).
- Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales.
- Descanso semanal y en días feriados.
- Remuneración por trabajo en sobretiempo.
- Descanso vacacional 15 días calendarios.
- Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración).
- Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD.
- Cobertura Previsional.
- Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR).
- Derecho a percibir 2 gratificaciones al año de 1/2 sueldo (Fiestas Patrias y Navidad).
- Derecho a participar en las utilidades de la empresa.
- Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
- Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

## **1.14 Modalidades de Contratos Laborales**

Para el respectivo análisis y posterior elección de las modalidades de contratos laborales existentes en nuestra legislatura peruana que se utilizarán en la empresa, presentamos el concepto de contrato según la especialista de la empresa Ofisis, Yesica Morales, quien manifiesta que un contrato de trabajo es un acuerdo entre empleado y empleador que da inicio al vínculo laboral, el mismo que está determinado por obligaciones y derechos entre ambas partes.

### **Contrato indefinido**

De acuerdo a Morales, este tipo de contrato no tiene una fecha determinada de expiración. La causal de despido puede ser una falta grave que amerite que un trabajador deba ser apartado de la empresa. El empleado bajo este tipo de contrato goza de todos los beneficios laborales que brinda la ley peruana; es decir, CTS, asignación familiar, gratificaciones, vacaciones, seguro social, entre otros.

### **Contrato a plazo fijo o determinado**

En este caso, empleado y empleador acordaron que el vínculo laboral solo sea por un tiempo determinado, para ejercer una actividad o necesidad específica.

Hay tres subdivisiones para este tipo de contrato:

- Temporal: Se puede dar por lanzamiento o inicio de actividad; por la necesidad de mercado, por ejemplo en campañas del Día de la Madre o Día del Padre donde se exige una mayor cantidad de producción; y la reconversión empresarial que se produce cuando se afrontan cambios importantes dentro de ella.

- Ocasional: Puede darse por suplencia, como reemplazo por vacaciones o descanso pero o post natal; y emergencia, cuyo fin es cubrir necesidades imprevistas y graves.
- Accidental: Puede ser específico, que permite actividades cuyo inicio y fin estén claramente predeterminados; intermitente, que es para necesidades permanentes pero discontinuas; y el contrato de temporada, que solo es para servicios puntuales que no son frecuentes.

El plazo para este tipo de contrato no puede superar los cinco años; si fuera el caso, la condición del empleado cambia y pasa a tener un contrato indefinido. Morales puntualiza que este contrato debe ser registrado ante el Ministerio Trabajo y Promoción del Empleo dentro de 15 días, especificando la fecha de inicio y culminación.

### **Contrato a tiempo parcial**

El contrato a tiempo parcial o “part-time” demanda un horario de trabajo que no supera una jornada de 4 horas diarias. A diferencia del contrato indefinido o de plazo fijo, los trabajadores que tienen esta modalidad, no tiene derecho a los beneficios laborales como CTS, vacaciones, indemnización por falta del descanso vacacional ni la indemnización por despido arbitrario. Sin embargo, tienen derecho a gratificaciones legales y derecho al descanso semanal obligatorio, al descanso en feriados, horas extras, seguro social, seguro de vida, pensiones, asignación familiar, utilidades y sindicalización.

### **1.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.**

En líneas anteriores, describimos que nuestra empresa será una persona jurídica, la misma que estará formada por la voluntad de tres socios (personas naturales); como persona jurídica, necesitamos realizar actividades a través de personas naturales que serán designadas como sus administradores y representantes, pues al ser nuestra empresa una persona jurídica carece de existencia física.

La principal preocupación los socios, es el riesgo de la inversión; en el caso de las personas que ejercerán las funciones de administración de una persona jurídica, la preocupación se genera porque esta labor conlleva también una serie de responsabilidades a nivel administrativo, civil y penal, pues los administradores no pueden ejecutar sus funciones a su libre albedrío, sino que se sujetan a los límites impuestos por ley, por las disposiciones estatutarias de las personas jurídicas que administran y por las decisiones de los socios y titulares de dichas personas jurídicas.

La Sociedad Anónima Cerrada, es la persona jurídica de derecho privado, de naturaleza mercantil, cualquiera sea su objeto social. Los socios tienen responsabilidad limitada; es decir, que su responsabilidad se encuentra restringida al capital que aportan; el capital social está representado por acciones y se integra por aportes de cada uno de los socios.

El número de socios de la sociedad anónima cerrada no debe ser mayor a 20 accionistas y las acciones no deben estar inscritas en el registro público del mercado de valores.

Los socios tienen el derecho de adquisición preferente de acciones, salvo que el estatuto de la sociedad establezca lo contrario.

## **CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 Descripción del Entorno del Mercado**

#### **a) Análisis PEST**

##### **Factores Políticos**

Dentro de los factores políticos que podrían tener un impacto en nuestro proyecto de inversión, hemos analizado los siguientes:

- **Crisis Política**

Según diversos portales de noticias internacionales, quienes lograron entrevistar a numerosos economistas y analistas políticos, coinciden en que la crisis judicial que viene atravesando el Perú no impactará negativamente en la economía del país, pero coinciden en algunas acciones que deben ser realizados para que esto no ocurra.

La crisis del sistema judicial peruano se inicia a partir de la difusión de audios que involucran a jueces y fiscales en presuntos actos irregulares.

Para Diego Macera, gerente general de Instituto Peruano de Economía, esta crisis no impactaría en la economía local, ya que esta ha demostrado ser resistente ante choques políticos adversos; también considera que la situación política actual no es más que la que se tenía

en febrero y marzo de este año [que terminó con la renuncia de Pedro Pablo Kuczynski a la presidencia de la República], según el diario El Comercio 25.07.2018.

Para Flavio Ausejo, profesor de la Escuela de Gestión Pública de la Universidad del Pacífico, la actual crisis no tendría un impacto en el corto plazo.

Sin embargo, advierte que en el mediano (6 meses) y largo plazo puede ser fuerte, ya que la confianza en la administración de justicia es un factor a evaluar por cualquier inversor.

Marco Alemán, analista de Inversiones en Kallpa SAB, considera que esta situación no tendrá impactos considerables en la Bolsa de Valores; en esa línea, Alemán menciona que, producto de esta crisis, no hay obras públicas o privadas que se estén retrasando. "Incluso, se espera que el segundo trimestre del año 2018 venga mejor [en el sector infraestructura]".

A pesar de ello, Alemán considera que la inestabilidad política o diversos factores relacionados a esta sí afectan en las decisiones que tomen las empresas extranjeras al invertir en el país.

- **Política económica**

La política económica adoptada por el Perú los últimos 28 ha sido uno de los pilares del desarrollo de nuestro país, y su desviación nos afectaría directamente.

EL 24.03.2018 juramento el nuevo presidente del Perú y el mensaje declamado dio tranquilidad de cara a los 3 años que quedan de este periodo.

La agenda económica que ha plantado el presidente Vizcarra para los próximos tres años y medio que le quedan de gobierno se basa en los siguientes puntos:

Impulsar inversión estatal y privada, así como el apoyo a las pequeñas y medianas empresas peruanas.

Trabajar por el desarrollo de una infraestructura sostenible, que permita que el Perú se convierta en un país más competitivo, apoyar y darle prioridad a la reconstrucción pendiente.

Mejorar las oportunidades de los peruanos en Salud, la seguridad social y el empleo de calidad.

### **Factores económicos**

El factor económico es uno de los más importantes de analizar, por su implicancia directa en el desarrollo del país donde se pretende implementar el proyecto.

- **PBI**

El Producto Bruto Interno (PBI) es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado (trimestral, semestral, anual); es un indicador que ayuda a medir el crecimiento de la producción de empresas de cada

país dentro de su territorio. Es un indicador que refleja la competitividad de las empresas.

El Banco Central de Reserva (BCR) redujo su estimado de crecimiento del PBI a 4% para este año, menor al 4.2% proyectado en diciembre del 2017.

Asimismo, el presidente del BCR, Julio Velarde, estimó que la inversión privada repuntaría en 5.5% y la inversión pública subiría en 14.2% este año promovido por la reconstrucción del norte y las obras por los Juegos Panamericanos.

El BCR también redujo su proyección de crecimiento de la demanda interna esperada para este año de 4.4% - prevista en su reporte de diciembre - a 4.2% para este año impulsada por una mayor inversión pública asociado al gasto de la reconstrucción.

En esa línea, prevé que el consumo privado crezca en 3.2% y el consumo público lo haga en 4%. "El gasto privado continuará recuperándose por el mayor dinamismo de la inversión y el consumo, en respuesta al impacto positivo de los términos de intercambio", precisó Velarde.

Todas estas proyecciones realizadas favorecen la economía del país así mismo el entorno de éxito de nuestro proyecto de inversión.

- **Tipo de cambio**

Las fluctuaciones del tipo de cambio del dólar americano, es otro indicador de la salud del país; en referencia a esta variable como parte del factor Económico, Mario Guerrero, Jefe de Estudios Económicos de

Scotiabank menciona que el dólar lucía débil pese a los esfuerzos de la Fed por elevar las tasas de interés el 2017 y esto puede extenderse hacia el 2018. Por otro lado, precisó que la relación con el euro ha tenido mejores indicadores de lo esperado y podría estar más balanceado para el 2018.

Pese a que advirtió sobre las volatilidades en el escenario internacional por la incertidumbre que genera el gobierno de Donald Trump, existe un margen para que el sol siga ganando valor.

Asimismo, Hugo Perea, gerente de Estudios Económicos del BBVA Research, explicó que, por los precios de exportación, la oferta de dólares crecerá, pero menos que el 2017. Mencionó como factores el precio de cobre que sigue en aumento (prevé que pase de US\$ 2.8 a US\$ 2.9 por libra) y el factor de riesgo mayor por demanda de energía verde.

Por último, Carlos Prieto, gerente de Estudios Económicos del BCP, señaló que en los últimos 25 años se ha demostrado que no hay depreciación del tipo de cambio si existe un superávit comercial aunque consideró los movimientos fuertes internacionales en el sistema financiero.

En base a las proyecciones de los especialistas presentados en los párrafos anteriores, podemos concluir que existe estabilidad del tipo de cambio, lo que es favorable para la economía del país.

- **Inflación**

En referencia a la inflación, el redujo su cálculo de inflación para todo el año a 2,3% y lo mantuvo en 2,5% para el 2019

Las expectativas de inflación del sistema financiero y de analistas se redujeron a 2,19% para los próximos doce meses, su nivel más bajo en ocho años, según mostró un sondeo realizado por el Banco Central de Reserva (BCR).

El nivel de expectativa inflacionaria a 12 meses muestra una tendencia decreciente desde hace unos meses y la autoridad monetaria estima que la tasa anualizada a marzo descendería a 1%, por un efecto base de comparación ya que en el 2016 los precios crecieron debido al fenómeno de El Niño costero.

Según la encuesta, los analistas consultados redujeron su cálculo de inflación para todo el año a 2,3% y lo mantuvieron en 2,5% para el 2019. En tanto, los agentes del sistema financiero conservaron sus proyecciones de inflación en 2,0% para el 2018 y en 2,5% para el 2019.

El nivel de inflación y sus expectativas son claves en la toma de decisiones de la política monetaria del BCR.

## **Factores Sociales**

- **Uso de tecnologías**

Según el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI) en el primer trimestre de 2017, el 28.2% de la población de seis y más años de edad accedió a Internet exclusivamente por teléfono móvil, cifra

superior en 10.2 puntos porcentuales, al compararlo con similar trimestre del año 2016.

Según el Informe Técnico Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares, elaborado con los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho), el 19.7% accedió a Internet en el hogar y teléfono móvil registrándose un incremento de 5.7 puntos porcentuales.

De igual modo, el 13.5% de peruanos accedió a Internet solo en el hogar, el 9% solo en cabina pública y el 8% combinaron el hogar, trabajo y teléfono móvil, entre los principales. Cabe indicar que el 18% accedió a Internet en dos o más lugares.

Según la Enaho, el 51.7% de la población de seis y más años de edad del Perú accedió a Internet, 5.7 puntos porcentuales más que en el primer trimestre de 2016.

Según área de residencia, en Lima metropolitana la población usuaria de Internet representó el 71.7%, en el resto urbano 56.6% y en el área rural el 13,9%; registrándose el mayor incremento en el resto urbano (6.3 puntos porcentuales), seguido de Lima Metropolitana (5.6 puntos porcentuales) y del área rural (2.8 puntos porcentuales), al compararlo con igual trimestre de 2016.

El 70.4% de la población hace uso diario de Internet, 9.1 puntos porcentuales más que en similar trimestre del año 2016. Seguido de los que usan Internet una vez a la semana (26.4%) y los que usan una vez al mes o cada dos meses o más (3.2%); registrándose disminuciones de 7.3 y 1.8 puntos porcentuales, respectivamente.

Según sexo, el mayor incremento en el acceso diario a Internet se dio en la población femenina (9.2 puntos porcentuales), al pasar de 61.8% a 71%; mientras que la población masculina (8.9 puntos porcentuales), al pasar de 60.9% a 69.8%.

Según el INEI, el 88.8% de la población de seis y más años de edad navegó en Internet para comunicarse (correo o chat), el 84.5% para obtener información y el 81.9% recurrió a Internet para realizar actividades de entretenimiento como juegos de videos y obtener películas o música.

Finalmente se concluye por la información expresada por el ente autorizado de la estadística de nuestro país, que el uso de tecnologías por parte de nuestra población viene creciendo significativamente, lo que es positivo de cara al giro de negocio de nuestra empresa y nuestro servicio.

## **Factores Tecnológicos**

- **Penetración de móviles**

Los Factores tecnológicos son de suma importancia en nuestro proyecto ya que el servicio que se pretende comercializar tiene relación directa del uso de dispositivos tecnológicos para la visualización de las revistas institucionales diseñadas para las diversas empresas.

Es por ello que el uso de Móviles, en el Perú afecta de cierta manera el éxito del proyecto; afortunadamente el consumo desde dispositivos no PC aumentó 67% en el último año en nuestro país, según estudio de comScore.

La tendencia es global y el Perú no se queda atrás. El consumo a través de dispositivos móviles crece a la par que se incrementa el uso de smartphones, Internet, redes sociales, banca en línea y el e-commerce.

Según el último estudio de comScore, “en el Perú y América Latina existe una gran oportunidad de crecimiento en acceso desde dispositivos móviles”. Aunque nuestro país está por debajo que Chile en cuanto a porcentaje de participación de páginas vistas desde dispositivos no PC, la participación de móviles y tablets ha subido, mientras que la de computadoras de escritorio ha descendido. Esa es la tendencia.

Según OSIPTEL, la penetración de las comunicaciones móviles es más del 91%, en parte debido al aumento de la señal 3G y 4G en las áreas rurales del Perú.

- **Uso de internet**

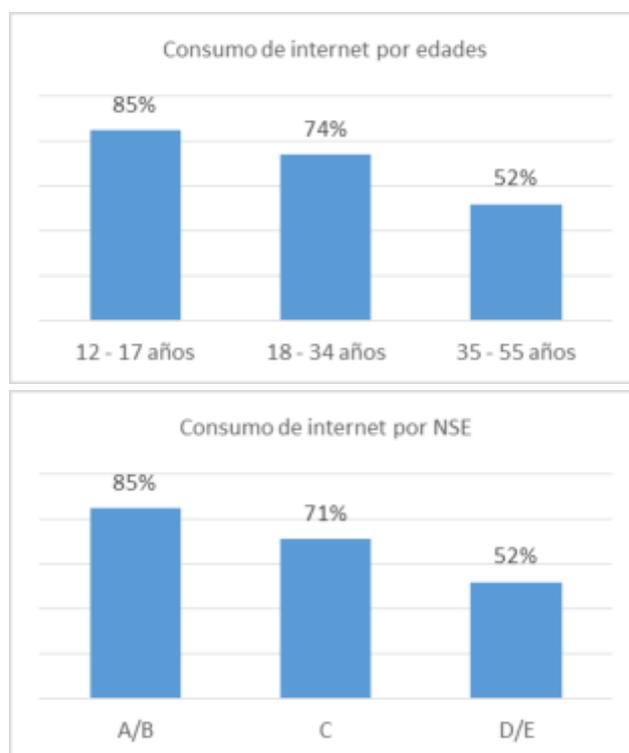
El uso de Internet es un factor muy importante para el servicio que brinda nuestra empresa, pues necesitamos la masificación de uso del internet a través de sus dispositivos electrónicos para la visualización y comunicación de las revistas virtuales.

Según IPSOS, la empresa de Investigación de Mercados más importante de nuestro país, la penetración del servicio de internet en el Perú supera el 50% incluso en segmentos de bajo poder adquisitivo (D y E).

El último estudio realizado por Ipsos demuestra que el uso de Internet ha continuado elevándose en el país y llegó ya a tener una penetración del 66% entre los menores de 55 años.

La encuesta, que fue ejecutada a fines del año pasado (2017) por encargo de la Universidad del Pacífico y Google, demuestra que el acceso al servicio se está democratizando incluso en los sectores de menor poder adquisitivo y más de la mitad (el 52%) del segmento D y E tiene acceso a Internet.

El estudio demuestra también que el servicio está siendo utilizado no solo por los jóvenes, que superan al 85% de penetración entre los chicos de 14 y 17 años, sino que es habitual para el 52% de los adultos de entre 35 a 55 años.



*Figura 3.* Consumo de internet  
Fuente: Ipsos / Google / Universidad del Pacífico

Las cifras reflejan un crecimiento importante si lo comparamos con las mediciones que realizó el INEI en el 2015, en donde figuraba que solo el 40,9% de la población mayor de seis años usaba Internet. Dicha medición establecía que en Lima la penetración llegaba a 59% y bajaba a bordear el 52% en la Costa. En las zonas rurales el índice llegaba solo al 12%.

El salto en adopción del servicio en todos los estratos está explicado, según los autores del estudio, por el incremento de tendencia del smartphone (ya se llegó al 73%) gracias a la intensificación de la competencia entre los operadores móviles, quienes han convertido más asequibles los equipos y el servicio.

Finalmente, como parte del análisis PEST, se ha utilizado una matriz de ponderación de los Factores Políticos, Económicos, Sociales y tecnológicos que podría afectar nuestro proyecto, los mismos que han sido priorizados y calificados, para determinar su contribución en el macroentorno de nuestra empresa, llegando a la conclusión que el factor económico sería el de mayor relevancia y el de mayor impacto, el mismo que obtiene un índice de 1.52 (alto impacto).

Tabla 4  
Matriz de análisis PEST.

FACTORES	ITEMS	Prioridad	Ponderación	Calificación	Contribución	Ponderado	Peso	Calificación
FACTOR POLITICO	Cambio de Presidente	3	10%	2	0.2	3.6	20%	0.72
	Crisis política	5	10%	2	0.2			
	Política económica	1	40%	4	1.6			
	Legislación	2	40%	4	1.6			
FACTOR ECONOMICO	Inflación	1	40%	4	1.6	3.8	20%	0.76
	Tipo de Cambio	3	5%	3	0.15			
	PBI	2	40%	4	1.6			
	PEA	5	5%	3	0.15			
	Nivel de pobreza	4	10%	3	0.3			
FACTOR SOCIAL	Uso de Tecnologías	1	50%	4	2	3	20%	0.6
	Demografía	2	20%	2	0.4			
	Estilo de vida	3	30%	2	0.6			
FACTOR TECNOLOGICO	Penetración de Móviles	1	50%	4	2	3.8	40%	1.52
	Penetración de Internet	2	30%	4	1.2			
	Operadores	3	20%	3	0.6			
			100%			Total	100%	3.6

Elaboración propia

## **b) Análisis de las cinco fuerzas**

### **Amenaza de entrada**

**La amenaza de nuevos entrantes al sector es mediana:** En este mercado, la entrada de competidores existe, cuentan con tecnología y la existencia de instituciones que brindan la capacitación adecuada en la preparación de estos productos (diseño de revistas], hay que considerar que no hay barreras al respecto y que en el mediano plazo habrá nuevos ingresos de competidores.

Una barrera importante que podemos destacar para la entrada, puede ser la disminución de los costos, lo cual puede ser realizado con el incremento de la productividad y el desarrollo del mercado. Consideremos que este mercado es de ganancia por margen de ventas y no por volumen que puede ser característica de otro grupo socioeconómico.

**Ventajas de los actores establecidos:** A pesar que en el mercado existen numerosas empresas que brindan el servicio de diseño o edición de revistas, su modelo de negocio contempla la impresión de los mismos y los costos adicionales que su estructura soporta, lo que ocasiona precios elevados no comparables a los nuestros.

### **El poder de los proveedores**

Nuestra empresa depende de una amplia gama de distintos grupos de proveedores: Básicamente de servicios; afortunadamente los proveedores necesarios para el desarrollo de nuestro producto, y la adaptación del mismo a cada cliente abundan en nuestra ciudad, específicamente diseñadores,

diagramadores, redactores y fotógrafos. La sobre oferta de estos proveedores aseguran que estos no tengan poder de negociación sobre el desarrollo de nuestro producto.

Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor: El producto ofertado es el diseño y desarrollo de revistas institucionales virtuales, lo que significa que nuestro servicio no implica la impresión de las ediciones y su distribución se desarrollara de manera tecnológica, lo que implica menores costos para la empresa cliente.

Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados: Específicamente el servicio que se pretende brindar al segmento objetivo, actualmente carece de diferenciación por parte de los proveedores existentes, solo las grandes empresas tienen como diferenciación su prestigio y experiencia; mientras que las pocas empresas que podrían brindar este servicio, tienen experiencia en el diseño, pero carecen de la misma en la edición de revistas.

### **El poder de los compradores**

El poder de negociación no lo tienen los compradores: debido a la cantidad considerable de demandantes de este servicio; ya que nuestra empresa ha elegido como segmento objetivo las pequeñas y medianas empresas las cuales tienen ingresos que no superen las 7 mil (UIT) y en nuestra economía son este tipo de empresas las que predominan y esperan por ser atendidas. Adicionalmente. Los costos fijos bajos de nuestra empresa contribuyen a evitar el poder de negociación de los compradores.

Para evitar el poder de negociación de los compradores en referencia al porcentaje en nuestra estructura de costos o presupuestos de ingresos, debemos por lo menos tener cuatro clientes, lo que diversificaría el riesgo en la negociación de precios de nuestros servicios.

### **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos es mediana, y básicamente los productos sustitutos más cercanos son productos de un mayor precio, que en la mayoría de los casos no están al alcance del mercado potencial por su excesivo precio (revistas de papel).

### **Rivalidad entre los competidores**

La rivalidad no es tensa, ya que los competidores directos, aquellas empresas que brindan el mismo producto que nosotros es escasos. Los competidores más grandes tienen un modelo de negocio que gira en la impresión de las revistas, nuestro producto tiene ventajas comparativas muy importantes por el bajo precio de nuestro servicio basado en un modelo de negocio diferente, el que no implica la impresión de las revistas diseñadas.

## **c) Análisis FODA**

### **Fortalezas:**

- Buen ambiente laboral
- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado
- Buena calidad del producto final

- Equipamiento de última generación
- Experiencia del personal
- Características especiales del producto que se oferta
- Cualidades del servicio que se considera de alto nivel
- Estructura organizacional plana
- Bajos costos en la producción

**Debilidades:**

- Salarios bajos
- Infraestructura limitada
- Poca capacidad de acceso a créditos

**Amenazas:**

- Conflictos gremiales
- Algún tipo de regulación desfavorable
- Cambios en la legislación
- Ingreso de nuevos competidores
- Tendencias desfavorables en el mercado

**Oportunidades:**

- Regulación a favor
- Competencia débil (muy pocos competidores directos)
- Mercado mal atendido por las editoras o imprentas
- Necesidad del producto
- Inexistencia de competencia

- Tendencias favorables en el mercado
- Fuerte poder adquisitivo del segmento meta

#### **d) Momentos de la verdad**

Dentro de la identificación de los momentos de la verdad de nuestro servicio y asumiendo que el concepto de momento de la verdad es el preciso instante en que nuestro cliente se pone en contacto con nuestra empresa y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo.

El mapeo del momento de la verdad de nuestra empresa es la siguiente:

#### **Cita de Presentación**

- La empresa concreta la reunión con el potencial cliente
- Presentación formal de los integrantes en la reunión
- Presentación y explicación de los pormenores de nuestros servicios
- Despedida

#### **Reunión de trabajo**

- Presentación de los integrantes del equipo de trabajo
- Presentación y explicación de la metodología Dising Thingking que se utilizará
- Presentación del producto
- Entrega de producto desarrollado para cada cliente

## **2.2 Ámbito de acción del negocio**

El servicio ha sido diseñado pensando en las necesidades insatisfechas de medianas empresas localizadas en la provincia de Lima; mediante el uso de la tecnología de comunicación (Internet), la que permitirá superar las barreras de espacio y tiempo y facilitará el contacto individualizado e interactivo entre todos los miembros de las organizaciones (clientes), el diseño de revistas institucionales será un potente medio de comunicación y transmisión de información y una clara manera de lograr la motivación e identificación de los colaboradores con su organización, lo que ayudará a lograr mejoras en la productividad de las mismas.

## 2.3 Descripción del bien o del servicio

Tabla 5

*Descripción del producto.*

Producto	La diagramación, diseño, y elaboración de revistas Institucionales virtuales.
Nombre Comercial	Revistas Virtuales
Descripción	<p>El producto incluye el diseño de la tapa y contratapa de la revista institucional, diagramación y diseño del cuerpo, así como la edición de los textos, la creación de logos, iconos, retoques de fotografía y diseño artístico en general de cada edición.</p> <p>La cantidad de hojas dependerá del cliente, pero el producto sale con un estándar de 16 hojas, incluido la tapa y contratapa.</p> <p>Los artículos principales, así como el editorial de cada edición serán proporcionados por los representantes de la empresa cliente.</p> <p>Las imágenes (fotos) serán capturadas por nuestra cámara digital.</p> <p>Los artículos y diseños deberán ser aprobados por la empresa cliente antes de proceder al diseño y entrega del producto final.</p> <p>El producto aprobado será entregado en un dispositivo USB de 1Gb (capacidad de almacenamiento), además serán enviadas las copias a través de Internet a los correos electrónicos que la empresa facilitara, vía e mail de cada persona (trabajador de la empresa cliente) en el formato pdf, html o a través de un enlace direccionado a la edición web de la revista.</p>

Elaboración propia

## 2.4 Estudio de la demanda

Para determinar la demanda, se consideró el mercado de medianas empresas que desarrollan su actividad en la provincia de Lima, el mismo que según información obtenida del INEI 2016 asciende a 9,128 medianas empresas.

## Determinación del mercado

Uno de los principales problemas de este mercado de revistas institucionales es la carencia de estadísticas oficiales sobre las empresas que poseen estas revistas, por lo cual debimos de realizar nuestro propio estudio del mercado y obtener la información requerida.

Para determinar el mercado objetivo del presente proyecto se llevó a cabo encuestas telefónicas (telemarketing) a fuentes primarias (empleados de estas empresas) tales encuestas se realizaron los días 28,29 y 30 de marzo del presente año por un grupo de tres personas, los mismos que realizaron en promedio 20 llamadas por día; la efectividad de las encuestas fue del 91%, de un total de 180 llamadas realizadas a diferentes empresas, 165 de ellas fueron válidas.

Tabla 6  
*Destalle de las encuestas telefónicas*

	28 Marzo	29 Marzo	30 Marzo	Total
Colaborador 1	20	20	20	60
Colaborador 2	20	20	20	60
Colaborador 3	20	20	20	60
N Encuestas	60	60	60	180

Elaboración propia

La muestra representativa siguiendo los parámetros que presentamos en el cuadro siguiente fue de 162 empresas y la muestra obtenida fue de 165.

Tabla 7  
*Ficha técnica de la muestra.*

Variables	Medida
Universo	9128
Margen de error	5%
Nivel de confianza	80%
Viabilidad	50%

Elaboración propia

## 2.5 Estudio de la oferta

El mercado de Productos de diagramación y publicación de revistas institucionales, afiches, boletines etc. se caracteriza por ofrecer a sus consumidores productos de calidad en la elaboración, diagramación y publicación de las mismas, pero a un costo alto que oscila entre los 10,000 a 15000 soles mensuales por producto y dicho precio depende también del número de revistas, afiches, boletines que sean emitidos o impresos.

Realizando un cruce de información con la guía Comercial de Lima Metropolitana, del INEI y datos de campo se identificó la cantidad 40 establecimientos, pero solo identificamos 10 empresas especializadas en el diseño de revista virtuales, los mismos que presentamos a continuación:

Tabla 8  
*Análisis de la oferta.*

Nombre Comercial	Dirección	Distrito
1 Artecnic Impresores E.I.R.L.	Avenida José Gálvez, 1556	Lince - Lima
2 Segrapec S.A.C	Jirón Oxapampa, 122	Breña - Lima
3 Distribuidora El Porvenir Serigráfica Industrial S.A -	Calle González Prada, 449	Surquillo - Lima
4 Serinsa	Avenida Palermo, 231	La Victoria - Lima
5 Gráfica Esquivel	Jirón Puno, 430	El Cercado - Lima
6 Global Graf	Avenida Militar, 2458	Lince - Lima
7 Q&P Impresores SRL	Av. Ignacio Merino 1546	Lince - Lima
8 Imprenta Gráfica	Jr. Orbegoso 263 Interior 448a	Breña - Lima
9 Star Printing S. A. C	Jr. Emilio Althaus 406 Int. 401	Lince - Lima
10 Imprenta Piram S.R.L	Jr. Callao 951	El Cercado - Lima

Elaboración propia

## 2.6 Determinación de la demanda insatisfecha

### Identificación de la Demanda

El estudio de mercado realizado identificó una demanda potencial insatisfecha en las empresas encuestadas pertenecientes al mercado de nuestro producto.

Luego del análisis de información, producto del proceso de encuestas telefónicas que se realizó los días 28, 29 y 30 de marzo a un total de 180 empresas, obteniendo una muestra representativa de 165 empresas, se determinó la demanda insatisfecha del servicio que el presente proyecto brinda.

La demanda insatisfecha o número de empresas medianas de la provincia de Lima que no cuentan con revistas institucionales es de un 72% del mercado objetivo, ese porcentaje representa 6,623 empresas que justifican el presente proyecto.

Para la aplicación de las encuestas telefónicas se desarrolló un cuestionario estructurado y estandarizado para homogenizar el proceso y evitar el sesgo de respuestas; el cuestionario consto de 3 preguntas cerradas:

- a) ¿Qué medio de comunicación utiliza la empresa en la que labora para comunicar lo que acontece en la misma?
- b) ¿La empresa en la que labora tiene una revista institucional donde comunica los acontecimientos de su organización?
- c) ¿Usted cree que una revista institucional serviría como medio de motivación para el personal?

**Tabla 9**  
*Resultado de preguntas.*

Pregunta 1

Alternativa	Nº	%
Periódico mural	15	9%
Correo electrónico	90	55%
Documento formal	5	3%
Volantes	5	3%
Revista institucional	20	12%
Protector de pantalla PC	30	18%
	165	100%

Pregunta 2

Alternativa	Nº	%
Si Tiene Revistas	46	28%
No Tiene Revistas	119	72%
	165	100%

Pregunta 3

Alternativa	Nº	%
Si Motivaría	146	88%
No Motivaría	19	12%
	165	100%

Elaboración propia

### **Estimación de la demanda**

Para la proyección de la demanda de los consumidores (empresas) se ha considerado las proyecciones del Ministerio de Economía y Finanzas 2018 - 2021(MEF), el mismo que considera un crecimiento sostenido de nuestra economía en los próximos años. Se ha considerado también que el factor precio de nuestro servicio será determinante para la adquisición del mismo por parte de los consumidores.

Tal vez la proyección de la demanda sea mínima, pero la misma está basada en un aspecto realista de aceptación a la innovación; también se ha considerado un crecimiento del 220% para el segundo año y luego una desaceleración progresiva hasta el quinto año, considerando la etapa de vida del producto.

Tabla 10

*Proyección de la demanda en número de empresas y revistas.*

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
<b>Número de Empresas</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>33</b>
Crecimiento %		67%	40%	29%	22%
<b>Número de Revistas</b>	<b>45</b>	<b>144</b>	<b>216</b>	<b>288</b>	<b>360</b>
Crecimiento %		220%	50%	33%	25%

Elaboración propia

Si bien la demanda de mercado estimada en el punto anterior es considerable (6,623), no se puede ignorar la amenaza de ingreso de competidores en el caso que este sector adquiriera importancia, por esta razón, se decidió como mercado meta sólo aspirar al 0.5% de nuestro mercado potencial y asegurar una pequeña participación en un lapso de cinco años, que equivale a lograr contratos con 33 empresas.

Tabla 11

*Determinación del mercado objetivo.*

	Nº Empresas	%
Mercado	9,198	100%
Mercado potencial	6,623	72%
Mercado potencial	6,623	100%
Mercado objetivo	33	0.5%

Elaboración propia

## 2.7 Proyecciones y provisiones para comercializar

### Necesidades de los clientes

Es la de una organización con un alto nivel de interés en comunicar o hacer partícipes de las decisiones y actividades que realiza la empresa a sus colaboradores como una manera de lograr la motivación e identificación de los mismos con la cultura de la organización.

Sus ingresos promedio están por encima de 1700 UIT, principalmente son empresas eficientes y exigentes consigo mismo, sujetos al cambio, desempeñando diversidad de labores comerciales y de servicios.

Necesidad que satisface

- Comunicación con los miembros de su organización
- Uniformidad de comunicación

Lograr sentido de pertenencia de los miembros de la organización

### **Capacidades de la compañía**

Nos especializamos en el diseño de revistas institucionales, así como diversos medios de comunicación a través de metodologías creativas;

El proceso de desarrollo que tiene nuestra empresa tiene enfoque cliente, conocido como Design Thinking, método que utilizamos para generar ideas innovadoras y centrar su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de nuestros clientes.

Contamos con especialistas creativos, diseñadores, comunicadores y marketers que aseguran el logro del objetivo de cualquier medio de comunicación de desarrollemos.

### **Colaboradores**

Debemos conseguir la ayuda de ejecutivos de clientes potenciales con poder de decisión de las áreas de personal, endomarketing, felicidad o áreas anexas; la motivación para la adquisición de nuestros servicios debe girar en torno al servicio integral que nuestra empresa ofrece; nos encargaremos de todo el proceso de creación, desarrollo, diseño y comunicación de las

revistas institucionales y el mix desplegado dependerá del objetivo que se quiera lograr.

### Determinación del Mercado

Uno de los principales problemas de este mercado de revistas institucionales es la carencia de estadísticas oficiales sobre qué empresas poseen o no el servicio que ofreceremos, por lo cual se realizó el análisis del mercado y obtener la información requerida.

Para la estimación del mercado se ha utilizado información del último estudio “Perú: Estructura Empresarial, 2016”, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el cual señala que se ha registrado a diciembre de 2016, 2 millones 124 mil 280 empresas, los mismos que desarrollan actividades económicas en el territorio nacional. Esta información proviene principalmente de los registros administrativos de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), de los censos económicos y encuestas que ejecuta el Sistema Estadístico Nacional (SEN).

Segmento empresarial	2015	2016		Var % 2016/15
		Absoluto	Porcentaje	
Total	2 042 992	2 124 280	100,0	4,0
Microempresa	1 933 525	2 011 153	94,7	4,0
Pequeña empresa	89 993	92 789	4,4	3,1
Gran y mediana empresa	12 494	13 031	0,6	4,3
Administración pública	6 980	7 307	0,3	4,7

*Figura 4.* Perú: empresas, según segmento empresarial, 2015-16  
Fuente: Instituto nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos

El 95,0% de las empresas del país califican como microempresas cuyas ventas anuales no superan los 577 mil 500 nuevos soles o 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). El 4,4% se encuentran en el segmento de las pequeñas empresas (empresas con ventas entre 150 y 1700 UIT) y el 0,6% son medianas y grandes empresas y este es precisamente el segmento meta elegido para el desarrollo del proyecto.

Según distribución geográfica, el 46,8% del total de las unidades económicas se encuentran ubicadas en el departamento de Lima, lo cual confirma el grado de concentración empresarial en este departamento lo que se expresa en la estructura productiva del país.

### **Segmento Meta**

En el año 2016, el número de grandes y medianas empresas se incrementó en 4,3% respecto al año anterior y constituyen 0,6% del total nacional. Las grandes y medianas empresas son importantes para la economía nacional no solo por su aporte a la producción y a la generación de empleo, sino por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos.

### **Estructura empresarial regional**

La provincia de Lima es la que tiene el mayor número de grandes y medianas empresas con 9 mil 128 unidades empresariales, representando el 70,0% del total, es decir de cada diez empresas grandes y medianas, siete se encuentran registradas en la provincia de Lima. Le siguen en orden de importancia la Provincia Constitucional del Callao con 3,8%, Arequipa con 3,4%, La Libertad con 2,9% y Piura con 2,4%.

Analizando esta data, definimos nuestro segmento meta como las Empresas medianas de Lima (9,128 empresas), orientadas hacia el cliente, preocupadas por mejorar sus servicios y que necesitan estar siempre bien informados.

### **Posicionamiento del servicio (propuesta de valor)**

La estrategia de posicionamiento que utilizaremos según Philip Kotler, es el de posicionamiento (Más por menos); ya que nuestro servicio contiene características superiores a la de los competidores indirectos del mercado, pero el precio que pondremos a nuestros servicios está por debajo de la competencia.

### **Estrategia de Diferenciación**

La estrategia elegida para posicionar nuestra empresa será la de proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, para obtener una ventaja competitiva.

### **Diferenciación**

- Los costos bajos
- Método Design Thinking para captar las necesidades del cliente
- Personalización de cada edición
- Acceso a ediciones anteriores a través de su propia web
- Difusión efectiva a través de diversos medios tecnológicos
- Creación del canal de redes sociales de la revista

## **Declaración de posicionamiento**

Para empresas orientadas al cliente, preocupadas por mejorar sus servicios y que necesitan personal altamente motivado e identificado, “REVISTA VITUAL” es un socio estratégico, es una solución de comunicación interna que permite motivar e identificar al colaborador interno con su organización.

## **Marketing Mix**

### **Producto/Servicio:**

La estrategia del producto será la de ventaja de costos, pues esta ventaja que se tiene en la producción de la revista será la principal razón de compra por parte de las empresas cliente, también será el principal factor de diferenciación con las revistas de la competencia.

Agregarle valor a través de diseños modernos, diagramación juvenil, redacción entretenida y adecuación constante del producto a las necesidades del cliente.

Brindaremos además responsabilidad y respeto al cumplimiento de las fechas pactadas en la entrega del trabajo.

El producto será entregado en un 99% a través de internet y un 1% impreso para los directivos de las empresas clientes.

Si el objetivo principal de un producto es satisfacer eficazmente las necesidades y deseos de los clientes, el servicio que ofrece nuestra empresa satisface las siguientes necesidades:

**Servicio Básico:** la necesidad de información, temor de baja productividad del personal

**Servicio Complementario:** costos bajos, adaptabilidad del contenido, comunicación individualizada y aseguramiento de consumo del producto por parte de los clientes internos de las empresas clientes.

**Calidad del servicio:** para obtener como resultado un producto de calidad, nuestra empresa empleará la metodología Dising Thinkin para el diseño de las revistas; profesionales especializados y multidisciplinarios asegurará el profesionalismo de la elaboración del producto.

**Marca:** El concepto de marca que hemos utilizado como guía para definir el nombre, diseñar el símbolo y elegir los colores que caracterizaran nuestra marca es el de los profesores del IESE Juan Manuel de Toro y por Carlos Pérez, el mismo que reza: “La marca es todo el conjunto de ideas y conceptos (promesas, expectativas, experiencias, tipo de personas que la utilizan, productos, sentimientos...) que acuden a la mente de un consumidor (potencial o actual) cuando la identifican, ya sea a través de un nombre, de un símbolo, de una canción, etc.”

El nombre elegido para el servicio específico de medición de satisfacción y percepciones de los clientes es “Revista Virtual”; entendiendo que el nombre es importante, porque puede incrementar el conocimiento y las percepciones del producto por parte de los consumidores y, por supuesto, incitar a su primera compra, además el nombre debe complementar las percepciones que los consumidores tienen del producto o servicio, ayudando a su identificación y aportando más información.

El símbolo elegido para el servicio específico de encuestas de los clientes es el siguiente:



*Figura 5. Logotipo*  
Elaboración propia

Para la elección del símbolo se consideró el propósito identificador de la marca, la diferenciación que otorga la misma, así como el apoyo a su recordación en nuestros clientes.

El empaque: a pesar de lo intangible de nuestro producto, en algunas ocasiones la entrega se podrá realizar de manera tangibles, es por ello que se ha desarrollado papelería innovadora (hojas, sobres, discos, memorias, etc. que contribuyan con la formación de marca y el posicionamiento que se pretende alcanzar.

### **Precio**

Entendiendo como precio la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio y en términos más amplios, la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Entendiendo también que del mix de Marketing, el precio es la única de las 4ps que produce utilidades, hemos elegido la estrategia de determinación de precio basada en el valor para el cliente.

Producto de años de experiencia en el sector de comunicación y diseño de publicaciones, se ha determinado que la valoración de la veracidad e

idoneidad en la entrega de información a las empresas, son características que ellas valoran sobremanera, principalmente porque estas características son escasas en nuestro mercado.

El proceso de determinación de precio de nuestro servicio ha incluido la determinación de las necesidades y las percepciones de valor de los clientes y luego se ha establecido un precio meta basado en las percepciones que tienen los clientes del valor del producto. De este modo, el valor y el precio meta ha determinado las decisiones acerca del diseño del producto y los costos en los que podríamos incurrir para su desarrollo.

Conjuntamente con este proceso, se ha procedido a comparar el precio de nuestro servicio con los de la competencia y algunos productos sustitutos, llegando a la conclusión que el precio determinado está muy por debajo de los más cercanos productos competidores.

El precio bajo de nuestro producto, es posible por el modelo de negocio de nuestro proyecto, bajos costos de producción, estructura administrativa plana, costos fijos bajos, los costos variables casi inexistentes.

## **Plaza**

Entendiendo como Plaza, el conjunto de mecanismos a través de los cuales nuestra empresa «saldrá al mercado», es decir, estará «en contacto» con nuestros clientes efectuando una serie de tareas, desde la generación de pedidos a la entrega física del servicio, la estrategia de distribución será el canal directo, es decir no habrá intermediarios entre nuestra organización y los clientes adquirientes y usuarios de nuestros productos.

El prescindir de intermediarios y utilizar el canal directo nos permite lograr ahorros significativos en los costos y en el precio, una variable de gran peso para la organización al momento de tomar de la decisión de adquirir el servicio.

La primera distribución del producto (primer contacto) se realizará a través de una fuerza de venta, las cuales realizaran una venta directa consultiva a las empresas; por la naturaleza de este producto (duro) la fuerza de venta (ejecutivos de venta) tendrá que conocer a fondo las virtudes del mismo, para poder realizar satisfactoriamente su venta, también será parte importante en la contribución de la promoción o publicidad del producto.

### **Promoción**

En términos generales, para lograr que nuestros potenciales cliente adquieran nuestros productos, necesitamos lograr ciertas condiciones en ellos; nuestros futuros clientes deben: 1) saber de su existencia, 2) sentirse persuadido para comprar ese producto y 3) recordar que existe.

Por tanto, si queremos lograr que los potenciales clientes compren nuestro producto diferenciado, de buena calidad, que satisface sus necesidades, que tiene buen precio que los clientes están dispuestos a pagar y que se encuentra disponible en el lugar y tiempo precisos, es indispensable realizar una serie de actividades que comuniquen adecuadamente la existencia de nuestro producto, lo persuadan para lograr su compra y le recuerden que existe.

**Publicidad:** Anuncios en dos de las principales revistas de negocio de circulación limeña y cuyo público objetivo sea el mismo que el nuestro.

Desarrollaremos una página web que logre el impacto deseado de nuestro producto y contribuya a la comunicación de existencia de nuestra empresa y producto.

Desarrollaremos catálogos virtuales que lograr tangibilizar visualmente nuestro trabajo en referencia a la creatividad e innovación.

Diseñaremos campañas en redes sociales para atraer la atención de nuestros clientes potenciales.

**Promoción de ventas:** luego de lograr la entrevista de presentación de nuestra empresa, como parte de la promoción se otorgará una muestra gratuita de algún desarrollo de comunicación que no sea propiamente la revista, el mismo que incluya, folletos, volantes, dípticos, etc.

**Venta Personal:** buscaremos representaciones de venta y reuniones con los clientes, para poder presentar de manera presencial nuestro producto.

## 2.8 Descripción de la política comercial

El producto que se introducirá al mercado tendrá un precio inicial de S/. 4000 soles por edición mensual y se mantendrá en ese precio en los 5 años continuos.

La mezcla de las 4ps la hemos dividido en dos etapas, los mismos que asociaremos con la vida del producto:

- En la etapa de introducción del producto
- En la etapa de crecimiento del producto

Tabla 12  
Plan de marketing por año

AÑO	1er año	2do año	3ro año	4to año	5to año
PROMOCIÓN	ETAPA DE INTRODUCCIÓN		ETAPA DE CRECIMIENTO		
PUBLICIDAD	Anuncio en revistas				
	Desarrollo de web	-	Actualización de web	-	Actualización de web
	Desarrollo Catálogo	Actualización Catálogo	Actualización Catálogo	Actualización Catálogo	Actualización Catálogo
	Campaña redes sociales				
	Diseño de papelería				
	-	Diseño de merchandising	Diseño de merchandising	Diseño de merchandising	Diseño de merchandising
-	Campaña de fidelización	Campaña de fidelización	Campaña de fidelización	Campaña de fidelización	
PROMOCIÓN	Desarrollo gratuito				
VENTA PERSONAL	Entrevistas de presentación				
	Fuerza de Ventas	Incremento F.V.	Fuerza de Ventas	Fuerza de Ventas	Fuerza de Ventas

Elaboración propia

## 2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

### Identificación de la Demanda

El estudio de mercado realizado identifico una demanda potencial (empresas insatisfechas) en las empresas encuestadas, pertenecientes al mercado potencial de nuestro producto.

El análisis de las encuestas y el cruce de información, dio como resultado la existencia de necesidades insatisfechas, del servicio que el presente proyecto brinda, llegando a la siguiente estimación de la demanda en primer año:

Tabla 13

*Identificación de la demanda en el primer año.*

CONCEPTOS	UNIDADES	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°	TOTAL
Capacidad Teórica (M.P.)	Rev /mes	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204
Uso de la Capacidad Instalada	%	0%	0%	0%	6%	12%	18%	24%	29%	35%	41%	47%	53%	22%
Demanda Proyectada (M.P.)	Rev /Mes	0	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	45

Elaboración propia

Para la proyección de la demanda los primeros cinco años se ha considerado que la economía crecerá en forma sostenida.

Se ha considerado también que el factor de diferenciación y el uso de tecnología de nuestro servicio será determinante para la adquisición del mismo por parte de las empresas clientes.

Tal vez la proyección de la demanda sea mínima, pero la misma está basada en un aspecto realista de aceptación a la innovación.

Tabla 14  
*Proyección de la demanda en cinco años.*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Capacidad Teórica (M.P.)	Rev. / Año	204	204	408	612	612	612
Uso de la Capacidad Instalada	%	22%	22%	35%	35%	47%	59%
Demanda Proyectada (M.P.)	Rev. / Año	45	45	144	216	288	360

Elaboración propia

## CAPÍTULO III ESTUDIO TÉCNICO

### 3.1 Tamaño del negocio, factores determinantes

Como se señaló en el estudio de mercado, nuestro servicio de diseño de revistas está dirigido a medianas empresas que desarrollan su actividad en la provincia de Lima, el mismo que según información obtenida del INEI 2016 asciende a 9,128 empresas.

La determinación de la demanda insatisfecha se realizó a través de encuestas telefónicas a una muestra representativa de 165 empresas, según ficha técnica de la tabla 7.

La determinación de la muestra tiene la siguiente ficha técnica:

En el marco de 5 años pretendemos satisfacer al 0.5% de nuestro mercado potencial, el que está conformado por 6, 623 empresas (empresas insatisfechas), eso quiere decir que al quinto años deberemos brindar nuestros servicios a 33 empresas.

Tabla 15  
*Proyección de la demanda por número de empresas en cinco años*

	1º Año	2º Año	3º Año	4º Año	5º Año
Nº Empresas	9	15	21	27	33

Elaboración propia





*Figura 8.* Flujo de Proceso de Difusión  
Elaboración propia

- 1° Identificar el público meta, aquellos que toman la decisión de compra en las empresas clientes o aquellas personas que influyen en ella; ya que son estas personas las que deciden la compra de nuestro producto y la importancia de su identificación radica en la alineación de lo que se dirá, cuándo se dirá, dónde se dirá y quién lo dirá.
- 2° Luego de haber definido el público meta, debemos determinar el objetivo de comunicación (la respuesta que se busca). Desde luego, en muchos casos la respuesta final es una compra. No obstante, la compra es el resultado de un largo proceso de toma de decisiones del consumidor.
- 3° El tercer paso será crear un mensaje eficaz, un mensaje que logre captar la atención, mantener el interés, y que provoque el deseo y origine acción (un esquema conocido como el modelo AIDA).
- 4° Finalmente deberemos elegir los canales de comunicación que utilizaremos (personales e impersonales); personales para la venta

de nuestro producto y los canales impersonales para lograr la difusión del mismo.

### Proceso de Venta

El proceso de venta incluye la búsqueda y la identificación de personas de contacto con las empresas clientes a quienes queremos llegar, el envío de presentación y como objetivo principal es lograr una reunión con el cliente potencial.

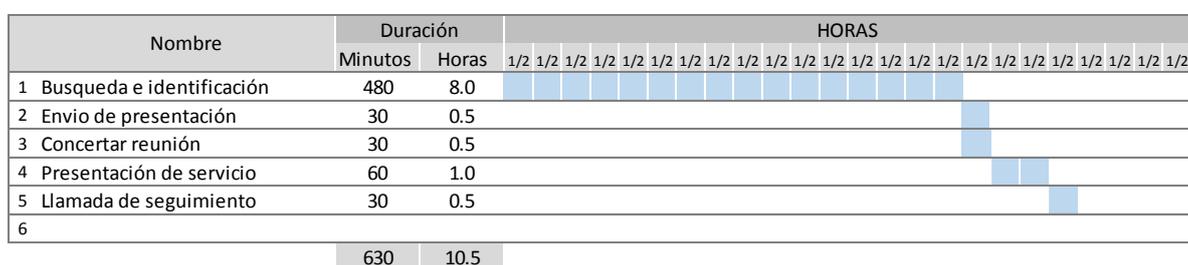


Figura 9. Diagrama de Gant - Proceso de Venta  
Elaboración propia

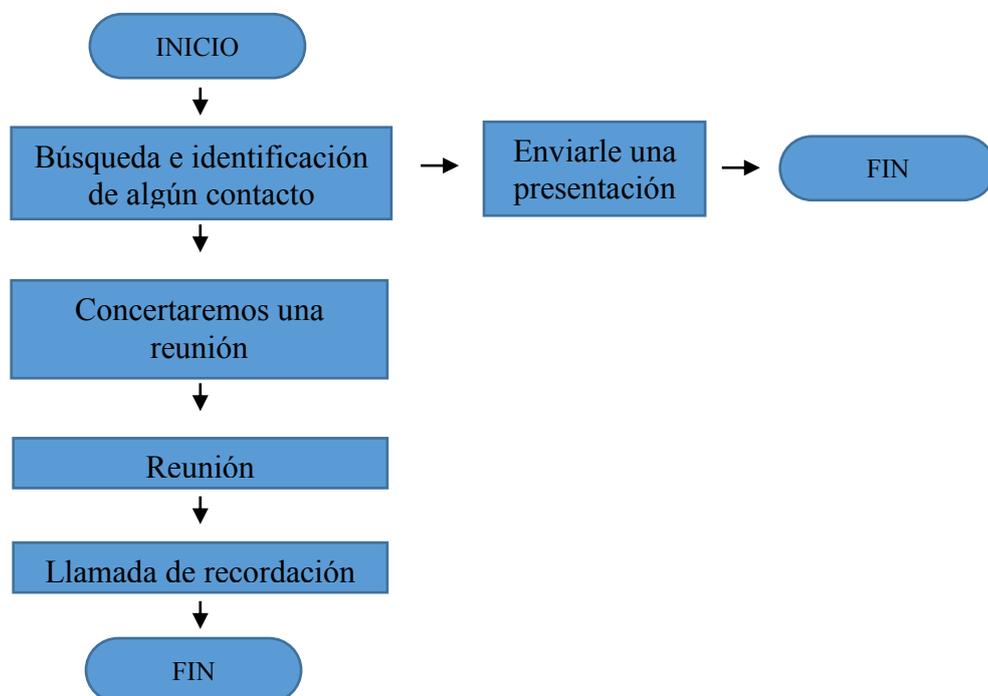
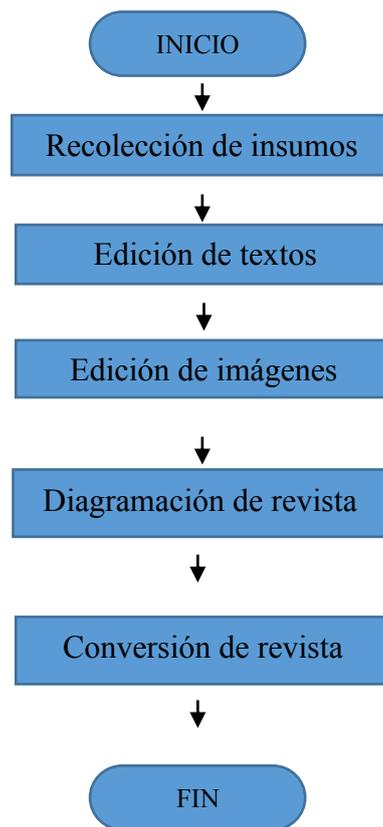


Figura 10. Flujo del Proceso de Venta  
Elaboración propia





*Figura 12.* Flujo del Proceso de Fabricación  
Elaboración propia

El proceso previo a la fabricación de la revista virtual propiamente dicha será la recolección de los artículos, fuentes, fotos e imágenes que serán incluidos en la misma, las cuales serán facilitadas por los ejecutivos de la empresa cliente.

Otro proceso previo al envío de los insumos para la fabricación de la revista, será el diseño del logo de la empresa cliente, así como también tendrá que elaborarse los detalles que serán incluidos en la revista y las combinaciones adecuadas de los colores, diseño de estilo de revista, diseño de logo del nombre de la revista; todo ello se realizará con los programas Indesign e Illustrator.

- 1º La fabricación de la revista inicia con la corrección ortográfica, gramatical y estilo de los textos y artículos, los mismos que serán realizados utilizando el programa Microsoft Word.
- 2º Al término de la edición de textos, se procederá a la distribución de los artículos en el espacio de hoja detallado anteriormente en el número de hojas acordado con el cliente (16 hojas estándar), todo este proceso se realizará en el programa illustrator.
- 3º Edición y optimización de las imágenes, dicho de otra manera, la selección y adecuación de las fotos digitales tomadas con anticipación de los motivos solicitados, todo ello para que tenga un adecuado contraste con la diagramación y se conjugue un resultado final de una revista atractiva. Estos retoques y efectos se realizarán en el programa PHOTOSHOP.
- 4º En este paso final se unirán los textos, las imágenes, fotos, logos, detalles etc. a la hoja de diagramación para que sean ubicados y distribuidos de la mejor manera definitivamente, esto será realizado como ya se mencionó, en el programa Illustrator.
- 5º Luego de ello y con la revista terminada se procederá a darle el formato de compresión, en formato PDF, para que pueda ser lo suficientemente liviano y de calidad para poder enviarlo vía Internet a los correos electrónicos de las personas asignadas por la empresa cliente.

### **3.2.2 Descripción del producto**

El producto del presente proyecto es una revista virtual, sin cuerpo concreto o palpable pero visible en las pantallas de las computadoras, tabletas y dispositivos móviles que tendrá la opción de impresión.

La cantidad de hojas dependerá del cliente, pero el producto sale con un estándar de 16 hojas, incluido la tapa y contratapa.

Los artículos principales, así como el editorial de cada edición serán proporcionados por los representantes de la empresa cliente.

Las imágenes (fotos) serán capturadas por nuestra cámara digital.

Los artículos y diseños deberán ser aprobados por la empresa cliente antes de proceder al diseño y entrega del producto final.

El producto aprobado será entregado en un dispositivo USB de 1Gb (capacidad de almacenamiento), además serán enviadas las copias a través de Internet a los correos electrónicos que la empresa facilitara, vía e mail de cada persona (trabajador de la empresa cliente) en el formato pdf, html o a través de un enlace direccionado a la edición web de la revista.

Un 1% del total de revistas emitidas serán impresas y entregadas a los ejecutivos de las empresas clientes a petición exclusiva.

#### **Dimensiones del formato estándar:**

Las dimensiones del formato estándar de la revista son: 21 centímetros con 5 milímetros de ancho, por 27 centímetros con 5 milímetros de altura, esto no significa que la revista pudiera tener diferentes medidas dependiendo de los deseos de los clientes. Todo el

proceso de elaboración de la revista se realizará en un computador cuyas características técnicas se describen en párrafos posteriores.

### 3.2.3 Capacidad instalada y operativa

Para determinar la capacidad instalada de la empresa se consideró algunos parámetros críticos, como el número de PC con los que se elaboraría el producto, así como el número de personal destinado a este fin.

De acuerdo a las actividades que implican la elaboración de cada revista institucional, se ha determinado que el tiempo promedio para elaborar una revista de manera íntegra es de 11 horas.

Tabla 16  
*Calculo de la capacidad Operativa*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL
Días laborables x mes	Días	24
Horas laborables x día	Horas	8
Horas laborables x mes	Horas	192
Recolección de insumos	Horas	1
Edición de textos	Horas	2
Distribución de textos	Horas	1
Edición de imágenes	Horas	2
Diagramación de la revista	Horas	5
Conversión de revista	Horas	1
Horas de elaboración x revista	Horas	11
Nº revista x mes	Unidades	17
Capacidad Teórica x mes	Nº Revista	17
Elaboración propia		

Si nuestro personal trabajará 8 horas diarias y 24 días en promedio por mes, se tiene que trabajaríamos 192 horas mensuales; si la

elaboración de cada unidad de producto se desarrolla en 11 horas, entonces nuestra capacidad operativa será de 17 revistas mensuales.

Tabla 17  
*Demanda estimada por mes.*

CONCEPTOS	UNIDADES	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°	TOTAL
Capacidad Teórica (M.P.)	Rev /mes	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204
Uso de la Capacidad Instalada	%	0%	0%	0%	6%	12%	18%	24%	29%	35%	41%	47%	53%	22%
Demanda Proyectada (M.P.)	Rev /Mes	0	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	45

Elaboración propia

Utilizando una sola computadora para la elaboración de las revistas institucionales y demorándose en promedio unas 11 horas por revistas, se estaría trabajando en un 22% de la capacidad de producción 204 anual, sabiendo que se laboraría 6 días a la semana, 8 horas por día y partiendo bajo el supuesto de emisiones mensuales.

### 3.2.4 Requerimiento de bienes de capital, personal e insumos

**Insumos de producción:** Dentro de los insumos de producción necesarios para la elaboración de nuestro producto “Revistas Virtuales”, tendremos:

- Textos del interior de la edición
- Los artículos que confirmaran cada edición de la revista.
- Fuentes, detallando el título del artículo, origen, nombre y apellido del autor, e información adicional.
- Las fotos, detallando la relación con cada artículo
- Las Imágenes, que deberán ser de dominio público (CCO Licencia Creative Common) o sea, sin derechos reservados, lo que nos

permitirá utilizarla para uso personal o comercial y poder copiarla, modificarla o distribuirla.

**Suministros de producción:** La revista institucional será diseñada en un computador de gama alta con las siguientes características técnicas:

- Procesador Intel Core I7 de sexta generación
- Memoria RAM de 12 Gb: permitirá mayor velocidad en el procesamiento de información de los diseños de las revistas.
- Disco duro en estado SSD de 512 Gb: permitirá agilizar las operaciones con el sistema operativo, como abrir y cerrar aplicaciones, al tiempo que permiten agilizar el uso de datos por parte de las aplicaciones.
- Disco duro SATA 1 Tb: permitirá el tener espacio suficiente para el almacenamiento de desarrollo de todos los proyectos de cada empresa y cada mes.
- Pantalla de 36" en UHD: permitirá una mayor área de escritorio, útil para disponer de las herramientas y ventana de trabajo sin que estorben, también permitirá la visualización con más detalle el diseño de revista sin recurrir al zoom.
- Una Tarjeta gráfica dedicada AMD o NVIDIA: permitirá acelerar algunas operaciones gráficas en aplicaciones como Photoshop.

Se utilizará los siguientes programas de edición y diseño:

- Photoshop, para la edición y composición de imágenes.

- InDesign, para el diseño y maquetación de páginas digitales e impresas.
- Illustrator, para las ilustraciones y gráficos vectoriales.
- Acrobat Pro, para la creación, edición y firma de documentos y formularios PDF.
- Dreamweaver, para el diseño para la Web y para dispositivos móviles.
- La captura de imágenes de cada revista será a través de una cámara digital marca Sony de 25 mb píxeles profesional, modificadas y arregladas en los programas Photoshop, Illustrator, en el cual también se realizará los diseños personalizados de las revistas, así como el diseño de los logos distintivos de las empresas clientes.

Dentro del mobiliario necesario para la implementación del negocio, se necesitará:

- 9 Sillas giratorias
- 4 módulos de escritorio de 1.20 mts x 0.90 mts
- 1 módulos de escritorio de 1.80 mts x 90 mts
- 1 estante de 3.0 mts x 2.00 mts
- 2 laptops con procesadores i3 de 15 pulgadas
- 2 tachos de basura
- 1 pizarra de 2.0 mts x 1.5 mts
- Útiles de escritorio

También se considera algunos conceptos para la puesta en marcha del negocio:

- Estudios de pre-inversión
- Estudios definitivos
- Costos de organización y constitución
- Gastos de puesta en marcha
- Pago de agua
- Pago de electricidad
- Pago de Internet
- Pago concepto de mantenimiento y limpieza del edificio

**Organización:** La actividad de venta y elaboración del producto del presente proyecto, para mantener las formas adecuadas, así como para darle el marco legal correspondiente será constituida en empresa como persona Jurídica. De esta manera el proyecto constituido en empresa e inscrito tanto en las Oficinas Registrales de Lima y Callao como en el Indecopi, podrá estar apto para negociar de manera formal con organizaciones a quienes se venderá el servicio de elaboración de revistas institucionales, todo esto como parte de la organización y administración que tendrá el proyecto.

**Administración:** Gerente General: En la primera etapa de la puesta en marcha del proyecto (1 año) el cargo de gerente general será asumido por uno de los socios de la empresa, quien también se encajará de las negociaciones de venta de las revistas con las empresas clientes, así como será el encargado del diseño y diagramación del producto.

**Los redactores**, los fotógrafos, así como los diseñadores y ejecutivos de venta estarán a cargo del Gerente General, pues en esta primera etapa solo existirá esta gerencia, pero en la estructura aparecen el organigrama que debiera tener la empresa en un periodo de 5 años.

- **Redactores:** se encargarán de la redacción de los artículos y los comentarios de las revistas, así como decidirán las imágenes que acompañarán a sus escritos.
- **Fotógrafos:** se encargarán de la captura de las fotos e imágenes que los redactores crean convenientes y necesarios.
- **Diseñadores:** estarán a cargo del diseño integral de la revista, así como de la diagramación y la creación de logos, el arte, los detalles, así como los retoques a las fotos e imágenes que habilitarán los fotógrafos a los diseñadores.
- **Ejecutivos de venta:** serán la fuerza de venta de la empresa y estarán encargados de la venta del producto vía citas con ejecutivos de las empresas clientes serán además colaboradores de la parte de publicidad del producto.

Tabla 18  
*Costo de la mano de obra para el proyecto.*

CONCEPTO	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Operarios Mano de Obra Directa	Unidad	3	3	6	9	9	9
Gerente / Diseñador	Unidad	1	1	1	1	1	1
Redactores	Unidad	1	1	2	3	3	3
Diseñadores	Unidad	0	0	2	3	3	3
Fotógrafos	Unidad	1	1	1	2	2	2
Ejecutivo de Negocios	Unidad	2	2	3	3	3	3
Secretaria	Unidad	0	0	1	1	1	1
Asistente	Unidad	0	0	0	1	1	1
Subtotal M.O.I.	Unidad	2	2	4	5	5	5
Total Costo de Mano de Obra	Unidad	5	5	10	14	14	14

Elaboración propia

### **3.3 Localización del negocio, Factores determinantes**

Para la elección idónea del local y el distrito de ubicación de nuestra oficina se desarrolló las siguientes matrices: Matriz de factores y de ponderación de factores, en el que se pondera las diversas variables de los factores comerciales, estratégicos, legales y ambientales.

Tabla 19  
**Matriz de factores.**

FACTORES	VARIABLES	San Borja	Lince	Surquillo
Factores Comerciales:	Posición estratégica	5	4	3
	Ubicación Comercial	5	4	4
	Cultura y horario de servicio	5	3	3
	Disponibilidad del Espacio Físico	5	4	4
	Costo del Arriendo	3	5	5
	Total Ponderado	23	20	19
Factores Estratégicos:	Facilidad de Transporte	4	5	5
	Área Urbana Céntrica	5	5	5
	Servicios de apoyo	4	5	5
	Servicios Básicos	5	5	5
	Seguridad	5	3	3
	Total Ponderado	23	23	23
Factores Legales:	Ordenanzas Municipales	5	3	3
	Impuestos Municipales	4	5	5
	Total Ponderado	9	8	8
Factores Ambientales:	Contaminación auditiva	5	3	3
	Contaminación ambiental	5	4	3
	Total Ponderado	10	7	6
Total Ponderado		65	58	56

Elaboración propia

Tabla 20  
*Matriz de ponderación de factores*

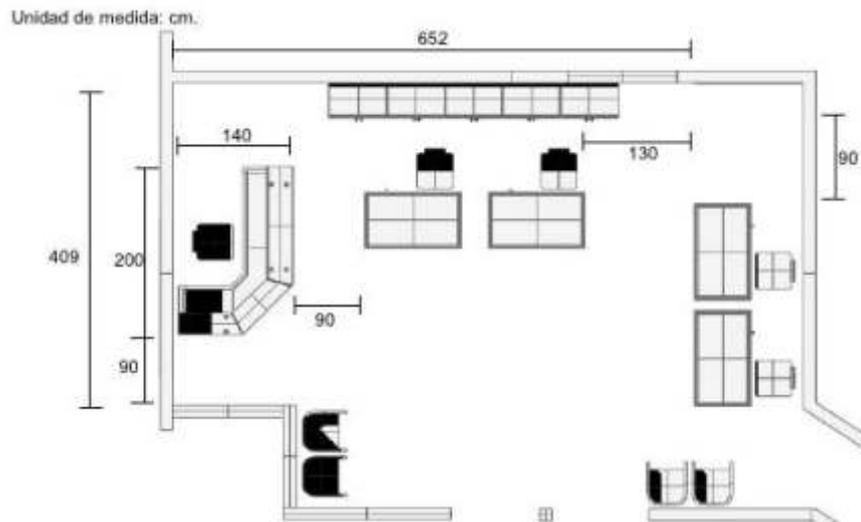
FACTORES	VARIABLES	%	San Borja	Lince	Surquillo
Factores Comerciales:	Posición estratégica	10%	0.5	0.4	0.3
	Ubicación Comercial	5%	0.25	0.2	0.2
	Cultura y horario de servicio	5%	0.25	0.15	0.15
	Disponibilidad del Espacio Físico	10%	0.5	0.4	0.4
	Costo del Arriendo	10%	0.3	0.5	0.5
	Total Ponderado	40%	1.8	1.65	1.55
Factores Estratégicos:	Facilidad de Transporte	5%	0.2	0.25	0.25
	Área Urbana Céntrica	10%	0.5	0.5	0.5
	Servicios de apoyo	5%	0.2	0.25	0.25
	Servicios Básicos	10%	0.5	0.5	0.5
	Seguridad	10%	0.5	0.3	0.3
	Total Ponderado	40%	1.9	1.8	1.8
Factores Legales:	Ordenanzas Municipales	5%	0.25	0.15	0.15
	Impuestos Municipales	5%	0.2	0.25	0.25
	Total Ponderado	10%	0.45	0.4	0.4
Factores Ambientales:	Contaminación auditiva	5%	0.25	0.15	0.15
	Contaminación ambiental	5%	0.25	0.2	0.15
	Total Ponderado	10%	0.5	0.35	0.3
Total Ponderado		100%	4.65	4.2	4.05

Elaboración propia

Por la naturaleza del servicio y evaluando los factores de las matrices que pudieran incidir en la decisión de localización este se podría dar en cualquier lugar del Perú o el mundo, pero se estableció como lugar físico de elaboración de las revistas institucionales (taller) en Calle Hals 132, distrito de San Borja, el mismo que obtuvo 4.65 de calificación en la matriz de ponderación de factores; dentro de los Factores Comerciales que tiene un peso de 40%, obtuvo 0.10 en posición estratégica, disponibilidad de espacio

físico y costo del arriendo; dentro de los factores estratégicos que también tiene un peso de 40%, la opción elegida, obtuvo 0.10 en área urbana, servicios básicos y seguridad; de esta manera podemos concluir que la opción elegida (distrito) para la instalación de nuestra oficina es la que mejor se ajusta a nuestras necesidades comerciales, estratégicas, legales y ambientales.

El presente proyecto, por tratarse de un servicio no necesita una gran planta de producción, por lo mismo que no necesita maquinarias de gran tamaño, las materias primas a utilizar, así como el personal con el que se contará no inciden de forma directa con el costo del producto.



*Figura 13.* Layout de oficina  
Elaboración propia

## **CAPÍTULO IV ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO**

### **4.1 Inversión Fija**

Los bienes de capital requeridos para cumplir con la producción que se ofertara al mercado (Revistas virtual) se agrupan en inversión tangible e intangible, los mismos que se detallan a continuación:

### **4.2 Inversión Tangible**

Dentro de la inversión de tangibles del proyecto se considera la compra de una PC, una cámara fotográfica (primer año), así como el equipamiento de la oficina física donde se desarrollará la producción de las revistas.

Dentro de la inversión de tangibles del proyecto se considera los bienes físicos que conforman los activos físicos requeridos para la puesta en marcha del proyecto, los mismos que se muestran en el cuadro siguiente: costo de una PC, una cámara fotográfica (primer año), así como el equipamiento de la oficina física donde se desarrollará la producción de las revistas; el monto total por inversión tangible asciende a S/. 9437.00.

Tabla 21  
*Inversión tangible*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año
Capital de Trabajo (3 meses)	S/.	11.850	11.850
Computadora	S/.	6.000	6.000
Cámara fotográfica digital	S/.	2.000	2.000
Otros	S/.	67	67
Mesa de trabajo	S/.	200	200
Sillas	S/.	160	160
Bancas	S/.	40	40
Mueble para la computadora	S/.	160	160
Estante	S/.	70	70
Pizarra	S/.	40	40
Sub-Total Maquinaria y Eq.	S/.	8.737	8.737
Equipos de limpieza	S/.	200	200
Sub-Total Eq. Auxiliares	S/.	200	200
Imprevistos	S/.	500	500
Sub Total B. Inmuebles e imprev.	S/.	500	500
<b>TOTAL INV. FIJA TANGIBLE</b>	<b>S/.</b>	<b>9.437</b>	<b>9.437</b>

Elaboración propia

#### 4.2.1 Inversión Intangible

Dentro de la inversión de Intangibles del proyecto se considera los gastos no físicos y pre operativos requeridos para la puesta en marcha del proyecto, los mismos que se muestran en el cuadro siguiente: Costo de constitución de la empresa: este costo es el incurrido para la realización de los trámites legales de constitución y organización de la empresa, estudios de pre inversión, estudios definitivos y los gastos de la puesta en marcha del negocio; el monto total por inversión intangible asciende a S/. 3900.00.

Tabla 22  
*Inversión intangible*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año
Estudios de pre-inversión	S/.	1.000	1.000
Estudios Definitivos	S/.	1.500	1.500
Costos de Organización y Constitución.	S/.	900	900
Gastos de Puesta en marcha	S/.	500	500
<b>TOTAL INV. FIJA INTANGIBLE</b>	<b>S/.</b>	<b>3.900</b>	<b>3.900</b>

Elaboración propia

### 4.3 Capital de Trabajo

Dentro de la disponibilidad que debe tener la empresa para atender las necesidades ordinarias de operación se tiene los siguientes conceptos: Caja Bancos, requerimientos de servicio, requerimiento de mano de obra directa, requerimiento de mano de obra indirecta, requerimientos de materiales directos, requerimientos de materiales indirectos e imprevistos; los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 23  
Capital de trabajo

CONCEPTOS	UNIDAD ES	INICI AL	1er. Mes	2do. Mes	3er Mes	4to. Mes	5to. Mes	6to. Mes	7to. Mes	8to. Mes	9to. Mes	10to. Mes	11to. Mes	12to. Mes
Costo de Envases y Otros Ins.	S/. / Mes	20	0	0	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180
Índice de Variación Precio Otros Ins.	en %	100%	100%	100%	102%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sub Total Envases y Otros I.	S/. / Mes	20	0	0	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180
Energía eléctrica Producción	S/. / Mes	20	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Agua Potable Producción	S/. / Mes	30	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Sub Total Servicios Productivos	S/. / Mes	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Sub Total costos Variables	S/. / Mes	70	50	50	50	70	90	110	130	150	170	190	210	230
Sub-Total Mano de Obra Directa:	S/. / Mes	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900
Sub Total Costos Fijos	S/. / Mes	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900	3.900
<b>COSTO TOTAL</b>	S/. / Mes	3.970	3.950	3.950	3.950	3.970	3.990	4.010	4.030	4.050	4.070	4.090	4.110	4.130
Capital de Trabajo (3 m)	S/. / Mes	3.970	3.950	3.950	3.950	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Elaboración propia

Tabla 24  
*Costo de mano de obra.*

CONCEPTO	CANTIDAD	sueldo/salario	MENSUAL	ANUAL
Operarios Mano de Obra Directa	3	3.900	3.900	54.600
Gerente / Diseñador	1	S/. 2.500	S/. 2.500	S/. 35.000
Redactores	1	S/. 900	S/. 900	S/. 12.600
Fotógrafos	1	S/. 500	S/. 500	S/. 7.000
Ejecutivo de Negocios	2	S/. 1.000	S/. 2.000	S/. 28.000
Subtotal M.O.I.	2	S/. 1.000	S/. 2.000	S/. 28.000
Total Costo de Mano de Obra	5	S/. 4.900	S/. 5.900	S/. 82.600

Elaboración propia

#### 4.4 Inversión Total

Tabla 25  
*Inversión total*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Capital de Trabajo (3 meses)	S/.	11.850	11.850	0	0	0	0
Computadora	S/.	6.000	6.000	7.000	8.000	-	-
Cámara fotográfica digital	S/.	2.000	2.000	-	3.000	-	-
Otros	S/.	67	67	100	100	200	200
Mesa de trabajo	S/.	200	200	-	-	-	-
Sillas	S/.	900	900	-	-	-	-
Bancas	S/.	40	40	-	-	-	-
Mueble para la computadora	S/.	160	160	200	200	-	-
Estante	S/.	70	70	100	100	-	-
Pizarra	S/.	40	40	40	40	-	-
Sub-Total Maquinaria y Eq.	S/.	9.477	9.477	7.440	11.440	200	200
Equipos de limpieza	S/.	200	200	200	200	200	200
Sub-Total Eq. Auxiliares	S/.	200	200	200	200	200	200
Imprevistos	S/.	500	500	600	700	800	900
Sub Total B. Inmuebles e imprev.	S/.	500	500	600	700	800	900
TOTAL INV. FIJA TANGIBLE	S/.	10.177	10.177	8.240	12.340	1.200	1.300
Estudios de pre-inversión	S/.	1.000	1.000	-	-	-	-
Estudios Definitivos	S/.	1.500	1.500	-	-	-	-
Costos de Organización y Constitución	S/.	900	900	-	-	-	-
Gastos de Puesta en marcha	S/.	500	500	-	-	-	-
TOTAL INV. FIJA INTANGIBLE	S/.	3.900	3.900	0	0	0	0
INVERSION A FINANCIAR:	S/.	14.077	14.077	8.240	12.340	1.200	1.300
* <b>INVERSION TOTAL:</b>	<b>S/.</b>	<b>25.927</b>	<b>25.927</b>	<b>8.240</b>	<b>12.340</b>	<b>1.200</b>	<b>1.300</b>

Elaboración propia

#### 4.5 Estructura de la inversión y el Financiamiento

Para el siguiente proyecto, hemos establecido un financiamiento propio, por "Préstamo de Accionistas", en soles a diez (10) años, más un aporte para el capital de trabajo, al 7% anual en soles (Capital de Trabajo es S/. 11.850,00).

S/. 735,86 = Importe de la Cuota Fija Mensual	
S/. 8.830,34 = Importe de la Cuota Fija Anual	
IMPORTE A FINANCIAR en S/. :	<b>S/. 14.077,00</b>
<b>i = 1,90%</b>	<b>Pagos mensuales</b>

Tabla 26

#### *Resumen anual de la deuda con accionistas*

N	PRINCIPAL	AMORTIZACION	INTERESES	PAGOS (A+I)
1	S/. 14.077,00	S/. 6.247,00	S/. 2.583,34	S/. 8.830,34
2	S/. 7.830,00	S/. 7.830,00	S/. 1.000,34	S/. 8.830,34
<b>TOTALES:</b>		<b>S/. 14.077,00</b>	<b>S/. 3.583,69</b>	<b>S/. 17.660,69</b>

<b>TASA ANUAL DEL FINANCIAMIENTO:</b>	<b>25,34%</b>
<b>PAGO ANUAL S/.:</b>	<b>S/. 8.830,34</b>

Elaboración propia

#### 4.6 Fuentes Financieras

En lo referente al financiamiento y con el objeto de detectar las fuentes de recursos monetarios necesarios y sus condiciones para la ejecución, implementación y funcionamiento del proyecto, hemos analizaremos las diversas fuentes a las que podemos acceder de las entidades bancarias e instituciones de nuestro medio y se ha optado por la opción que ofrece el Banco Continental, cuyas cifras referenciales se presentan a continuación.

Tabla 27  
*Comparativo de entidades financieras*

ENTIDAD	TCEA(*)	CUOTA
BANCO CONTINENTAL	25.6 %	1052.11
CMAC TACNA	31.41 %	1094.03
CMCP LIMA	34.57 %	1118.87
CMAC AREQUIPA	36.03 %	1130.33
BANCO DE COMERCIO	36.33 %	1132.85
CMAC CUSCO S A	37.09 %	1138.60
CRAC PRYMERA	41.42 %	1177.68
FINANCIERA QAPAQ	43.48 %	1193.06
PERUANA SOLUCIONES	44.4 %	1200.18

Elaboración propia

#### 4.7 Condiciones de crédito

Las condiciones del crédito, se detallan a continuación:

Tabla 28  
*Condiciones del financiamiento*

Concepto	Unidad	Monto	S/.
A =	S/	697,18	S/.
P =	S/	13.337,00	S/.
i=		1,9%	mensual
n =		24	meses

Elaboración propia

Tabla 29  
*Calculo de la anualidad*

Préstamo de Accionistas :	S/.	13.337,00
Interés Anual Aporte de Accionistas :		7,00%
Interés Bancario mensual Ahorro PF en S/. :		0,005652
Mensual en S/.	=	0,019
1,012	12	= 1,2534
Costo Anual del Financiamiento:	=	0,2534
1,0057	12	= 1,0700
* Costo Anual del Prest. Bancario:	=	0,0700

Elaboración propia

Tabla 30  
*Amortización del préstamo e intereses.*

Meses	Principal	Amortización	Interés	Pago mensual
1	S/. 13.337,00	S/. 443,78	S/. 253,40	S/. 697,18
2	S/. 12.893,22	S/. 452,21	S/. 244,97	S/. 697,18
3	S/. 12.441,02	S/. 460,80	S/. 236,38	S/. 697,18
4	S/. 11.980,22	S/. 469,56	S/. 227,62	S/. 697,18
5	S/. 11.510,66	S/. 478,48	S/. 218,70	S/. 697,18
6	S/. 11.032,18	S/. 487,57	S/. 209,61	S/. 697,18
7	S/. 10.544,62	S/. 496,83	S/. 200,35	S/. 697,18
8	S/. 10.047,79	S/. 506,27	S/. 190,91	S/. 697,18
9	S/. 9.541,51	S/. 515,89	S/. 181,29	S/. 697,18
10	S/. 9.025,62	S/. 525,69	S/. 171,49	S/. 697,18
11	S/. 8.499,93	S/. 535,68	S/. 161,50	S/. 697,18
12	S/. 7.964,25	S/. 545,86	S/. 151,32	S/. 697,18
13	S/. 7.418,39	S/. 556,23	S/. 140,95	S/. 697,18
14	S/. 6.862,16	S/. 566,80	S/. 130,38	S/. 697,18
15	S/. 6.295,36	S/. 577,57	S/. 119,61	S/. 697,18
16	S/. 5.717,80	S/. 588,54	S/. 108,64	S/. 697,18
17	S/. 5.129,26	S/. 599,72	S/. 97,46	S/. 697,18
18	S/. 4.529,53	S/. 611,12	S/. 86,06	S/. 697,18
19	S/. 3.918,41	S/. 622,73	S/. 74,45	S/. 697,18
20	S/. 3.295,69	S/. 634,56	S/. 62,62	S/. 697,18
21	S/. 2.661,12	S/. 646,62	S/. 50,56	S/. 697,18
22	S/. 2.014,51	S/. 658,90	S/. 38,28	S/. 697,18
23	S/. 1.355,60	S/. 671,42	S/. 25,76	S/. 697,18
24	S/. 684,18	S/. 684,18	S/. 13,00	S/. 697,18
T O T A L E S :		S/. 13.337,00	S/. 3.395,30	S/. 16.732,30

Elaboración propia

## **Capítulo V. Estudio de los costos, ingresos y egresos**

### **5.1 Presupuesto de los costos**

En lo referente al presupuesto de los costos, este requerimiento estará determinado por los requerimientos que cada área ha generado. Se debe tener en cuenta algunos supuestos y consideraciones para la elaboración de los mismos como el tipo de cambio promedio utilizado para valorizar los precios, la proyección de sueldos y salarios entre otros, los mismos que son presentados en los siguientes cuadros.

Tabla 31  
Presupuesto de los costos

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIA L	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Tipo de cambio proyectado	S/. por US.\$	3,59	3,59	3,77	3,77	3,77	3,77
Evolución del cambio	en %	100%	100%	105%	100%	100%	100%
Operación de la Planta	Días/semana	6	240	240	240	240	240
Operación de la Planta	Días/mes	24	24	24	24	24	24
Operación de la Planta	meses/Año	12	12	12	12	12	12
Operación de la Planta	Días/Año	288	288	288	288	288	288
Capacidad Teórica (M.P.)	Ediciones/Año	204	204	408	612	612	612
Utilización de la Capacidad Instalada	en %	22%	22%	35%	35%	47%	59%
Demanda Proyectada (M.P.)	Ediciones/Año	45	45	144	216	288	360
Precio Venta Unitario	S/. / Unidad	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Índice de Variación Precio V/U	en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>S/. / Año</b>	<b>18000 0</b>	<b>18000 0</b>	<b>576000</b>	<b>86400 0</b>	<b>115200 0</b>	<b>144000 0</b>
Costo de Envases y Otros Ins.	S/. / Año	900	900	2880	4320	5760	7200
Índice de Variación Precio Otros Ins.	en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sub Total Envases y Otros I.	S/. / Año	900	900	2880	4320	5760	7200
Energía eléctrica Producción	S/. / Año	360	360	364	367	371	375
Agua Potable Producción	S/. / Año	240	240	242	245	247	250
Sub Total Serv. Productivos	S/. / Año	600	600	606	612	618	624
Sub Total costos Variables	S/. / Año	1500	1500	3486	4932	6378	7824
Sub-Total Mano de Obra Directa:	S/. / Año	82600	82600	218400	27300 0	273000	273000
Sub Total Costos Fijos	S/. / Año	82600	82600	218400	27300 0	273000	273000
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>S/. / Año</b>	<b>84100</b>	<b>84100</b>	<b>221886</b>	<b>27793 2</b>	<b>279378</b>	<b>280824</b>

Elaboración propia

Tabla 32  
Costo de la mano de obra.

CONCEPTO	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Operarios Mano de Obra Directa	Unidad	3	3	6	9	9	9
Gerente / Diseñador	Unidad	1	1	1	1	1	1
Redactores	Unidad	1	1	2	3	3	3
Diseñadores	Unidad	0	0	2	3	3	3
Fotógrafos	Unidad	1	1	1	2	2	2
Ejecutivo de Negocios	Unidad	2	2	3	3	3	3
Secretaria	Unidad	0	0	1	1	1	1
Asistente	Unidad	0	0	0	1	1	1
Sub total M.O.I.	Unidad	2	2	4	5	5	5
Total Costo de Mano de Obra	Unidad	5	5	10	14	14	14

CONCEPTO	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Operarios Mano de Obra Directa	S/.	3,900	3,900	8,100	8,100	8,100	8,100
Gerente / Diseñador	S/.	2,500	2,500	5,000	5,000	5,000	5,000
Redactores	S/.	900	900	1,200	1,200	1,200	1,200
Diseñadores	S/.			1,200	1,200	1,200	1,200
Fotógrafos	S/.	500	500	700	700	700	700
Ejecutivo de Negocios	S/.	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200	1,200
Secretaria	S/.			1,500	1,500	1,500	1,500
Asistente	S/.			800	800	800	800
Subtotal M.O.I.	S/.	1,000	1,000	3,500	3,500	3,500	3,500
Total Costo de Mano de Obra	S/.	4,900	4,900	11,600	11,600	11,600	11,600

CONCEPTO	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Operarios Mano de Obra Directa	S/.	3,900	3,900	10,500	13,600	13,600	13,600
Gerente / Diseñador	S/.	2,500	2,500	5,000	5,000	5,000	5,000
Redactores	S/.	900	900	2,400	3,600	3,600	3,600
Diseñadores	S/.	0	0	2,400	3,600	3,600	3,600
Fotógrafos	S/.	500	500	700	1,400	1,400	1,400
Ejecutivo de Negocios	S/.	2,000	2,000	3,600	3,600	3,600	3,600
Secretaria	S/.	0	0	1,500	1,500	1,500	1,500
Asistente	S/.	0	0	0	800	800	800
Subtotal M.O.I.	S/.	2,000	2,000	5,100	5,900	5,900	5,900
<b>Total Costo de Mano de Obra</b>	<b>S/.</b>	<b>5,900</b>	<b>5,900</b>	<b>15,600</b>	<b>19,500</b>	<b>19,500</b>	<b>19,500</b>

CONCEPTO	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Operarios Mano de Obra Directa	S/.	54,600	54,600	147,000	190,400	190,400	190,400
Gerente / Diseñador	S/.	35,000	35,000	70,000	70,000	70,000	70,000
Redactores	S/.	12,600	12,600	33,600	50,400	50,400	50,400
Diseñadores	S/.	0	0	33,600	50,400	50,400	50,400
Fotógrafos	S/.	7,000	7,000	9,800	19,600	19,600	19,600
Ejecutivo de Negocios	S/.	28,000	28,000	50,400	50,400	50,400	50,400
Secretaria	S/.	0	0	21,000	21,000	21,000	21,000
Asistente	S/.	0	0	0	11,200	11,200	11,200
Subtotal M.O.I.	S/.	28,000	28,000	71,400	82,600	82,600	82,600
<b>Total Costo de Mano de Obra</b>	<b>S/.</b>	<b>82,600</b>	<b>82,600</b>	<b>218,400</b>	<b>273,000</b>	<b>273,000</b>	<b>273,000</b>

Elaboración propia

Tabla 33

*Determinación del costo total de los productos terminados*

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Costo de Producción	S/. / Año	1,500	1,500	3,486	4,932	6,378	7,824
Gastos de Venta	S/. / Año	29,800	29,800	77,160	91,240	94,120	97,000
Gastos Administrativos	S/. / Año	54,600	54,600	147,000	190,400	190,400	190,400
<b>COSTO TOTAL:</b>	<b>S/. / Año</b>	<b>85,900</b>	<b>85,900</b>	<b>227,646</b>	<b>286,572</b>	<b>290,898</b>	<b>295,224</b>

Elaboración propia

Tabla 34

*Cuadro de depreciaciones para el negocio*

RUBROS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	TOTAL
Depreciación. Maquinaria y Equipo Producción	2,912	2,912	2,912	8,737
Depreciación Inversión Intangible	3,900	0	0	3,900
<b>SUB - TOTAL DEPRECIACION:</b>	<b>6,812</b>	<b>2,912</b>	<b>2,912</b>	<b>12,637</b>

Elaboración propia

**5.2 Punto de equilibrio**

En lo referente al punto de equilibrio, el punto donde la empresa no gana, ni pierde, lograremos este punto en 21 revistas en el primer año, y el punto de equilibrio para los demás años se presenta en el siguiente cuadro.

Tabla 35

*Datos para el punto de equilibrio proyectado*

RUBROS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS:</b>	<b>180,000</b>	<b>576,000</b>	<b>864,000</b>	<b>1,152,000</b>	<b>1,440,000</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS:</b>	<b>82,600</b>	<b>218,400</b>	<b>273,000</b>	<b>273,000</b>	<b>273,000</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES:</b>	<b>1,500</b>	<b>3,486</b>	<b>4,932</b>	<b>6,378</b>	<b>7,824</b>
<b>COSTO TOTAL ANUAL:</b>	<b>84,100</b>	<b>221,886</b>	<b>277,932</b>	<b>279,378</b>	<b>280,824</b>
<b>UTILIDAD BRUTA:</b>	<b>95,900</b>	<b>354,114</b>	<b>586,068</b>	<b>872,622</b>	<b>1,159,176</b>

Elaboración propia

Tabla 36  
Punto de equilibrio.

RUBROS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
% CAPACIDAD PRACTICA UTILIZADA	22%	35%	35%	47%	59%
CAP. PRACTICA UTILIZADA (Edición)	45	144	216	288	360
PRECIO DE VENTA (Revista / Unidad) S/	4,000 S/	4,000 S/	4,000 S/	4,000 S/	4,000
COSTO VAR. UNITARIO (S/. / Revista) S/	33 S/	24 S/	23 S/	22 S/	22
MARG. CONTRIB.UNIT (S/. / Revista) S/	3,967 S/	3,976 S/	3,977 S/	3,978 S/	3,978
INGRESO TOTAL POR VENTAS: S/	180,000 S/	576,000 S/	864,000 S/	1,152,000 S/	1,440,000
TOTAL COSTOS FIJOS: S/	82,600 S/	218,400 S/	273,000 S/	273,000 S/	273,000
TOTAL COSTOS VARIABLES: S/	1,500 S/	3,486 S/	4,932 S/	6,378 S/	7,824
COSTO TOTAL: S/	84,100 S/	221,886 S/	277,932 S/	279,378 S/	280,824
UTILIDAD BRUTA: S/	95,900 S/	354,114 S/	586,068 S/	872,622 S/	1,159,176
Punto de Equilibrio en Ventas S/. : S/	83,294 S/	219,730 S/	274,567 S/	274,520 S/	274,491
Punto de Equilibrio en Ventas :	21	55	69	69	69
% de Ventas en el Punto de Equilibrio:	46%	38%	32%	24%	19%
% Utiliz. Cap. Práctica en el Pto. de Eq.:	10%	25%	32%	32%	32%

Elaboración propia

### 5.3 Estado de ganancias y pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas del proyecto de inversión se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 37  
*Estado de pérdidas y ganancias punto de equilibrio*

RUBROS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
VENTAS	180,000	576,000	864,000	1,152,000	1,440,000
menos: Costo de Producción	1,500	3,486	4,932	6,378	7,824
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	178,500	572,514	859,068	1,145,622	1,432,176
menos: Gastos de Venta	29,800	77,160	91,240	94,120	97,000
UTILIDAD NETA EN VENTAS	148,700	495,354	767,828	1,051,502	1,335,176
menos: Gastos Administrativos	54,600	147,000	190,400	190,400	190,400
UTILIDAD DE OPERACIÓN	94,100	348,354	577,428	861,102	1,144,776
menos: Amortización del Préstamo	6,192	7,145	0	0	0
menos: Intereses por Financiamiento	1,522	569	0	0	0
UTILIDAD NETA (Renta Neta)	86,386	340,640	577,428	861,102	1,144,776
menos: 30 % a/cta. del Imp.a la Renta	25,916	102,192	173,228	258,331	343,433
RENTA NETA DESP. IMPUESTOS:	60,470	238,448	404,200	602,771	801,343

Elaboración propia

## 5.4 Presupuesto de ingresos

Dentro de los presupuestos de ingresos y egresos tenemos:

Tabla 38  
*Presupuesto de ingresos.*

CONCEPTOS	UNIDADES	1er. Mes	2do. Mes	3er Mes	4to. Mes	5to. Mes	6to. Mes	7to. Mes	8to. Mes	9to. Mes	10to. Mes	11to. Mes	12to. Mes	TOTAL
Tipo de cambio proyectado	S/. por US.\$	3.35	3.52	3.52	3.52	3.59	3.59	3.59	3.59	3.59	3.59	3.59	3.59	3.59
Evolución del cambio	en %	100%	105%	100%	100%	102%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Operación de la Planta	Días/semana	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Operación de la Planta	Días/mes	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
Operación de la Planta	meses/Año	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Operación de la Planta	Días/Año	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288
Capacidad Teórica (M.P.)	Rev/mes	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204
Utilización de la Capacidad Instalada	en %	0%	0%	0%	6%	12%	18%	24%	29%	35%	41%	47%	53%	22%
Demanda Proyectada (M.P.)	Rev/Mes	0	0	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	45
Precio Venta Unitario	S/. / Revista	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Índice de Variación Precio V/U	en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
INGRESOS POR VENTAS	S/. / Mes	0	0	0	4000	8000	12000	16000	20000	24000	28000	32000	36000	180000
Costo de Envases y Otros Ins.	S/. / Mes	0	0	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180	900
Índice de Variación Precio Otros Ins.	en %	100%	100%	102%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sub Total Envases y Otros I.	S/. / Mes	0	0	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180	900
Energía eléctrica Producción	S/. / Mes	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Agua Potable Producción	S/. / Mes	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Sub Total Serv. Productivos	S/. / Mes	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Sub Total costos Variables	S/. / Mes	50	50	50	70	90	110	130	150	170	190	210	230	1,500
Sub-Total Mano de Obra Directa:	S/. / Mes	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	46,800
Sub Total Costos Fijos	S/. / Mes	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	3,900	46,800
<b>COSTO TOTAL</b>	S/. / Mes	<b>3,950</b>	<b>3,950</b>	<b>3,950</b>	<b>3,970</b>	<b>3,990</b>	<b>4,010</b>	<b>4,030</b>	<b>4,050</b>	<b>4,070</b>	<b>4,090</b>	<b>4,110</b>	<b>4,130</b>	<b>48,300</b>
Capital de Trabajo (3 meses)	S/. / Mes	3,950	3,950	3,950	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11,850

Elaboración propia

Tabla 39  
Presupuesto de egresos.

CONCEPTOS	UNIDADES	INICIAL	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Tipo de cambio proyectado	S/. por US.\$	3.59	3.59	3.77	3.77	3.77	3.77
Evolución del cambio	en %	100%	100%	105%	100%	100%	100%
Operación de la Planta	Días/semana	6	240	240	240	240	240
Operación de la Planta	Días/mes	24	24	24	24	24	24
Operación de la Planta	meses/Año	12	12	12	12	12	12
Operación de la Planta	Días/Año	288	288	288	288	288	288
Capacidad Teórica (M.P.)	Ediciones/Año	204	204	408	612	612	612
Utilización de la Capacidad Instalada	en %	22%	22%	35%	35%	47%	59%
Demanda Proyectada (M.P.)	Ediciones/Año	45	45	144	216	288	360
Precio Venta Unitario	S/. / Unidad	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Índice de Variación Precio V/U	en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	<b>S/. / Año</b>	<b>180000</b>	<b>180000</b>	<b>576000</b>	<b>864000</b>	<b>1152000</b>	<b>1440000</b>
Costo de Envases y Otros Ins.	S/. / Año	900	900	2880	4320	5760	7200
Índice de Variación Precio Otros Ins.	en %	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sub Total Envases y Otros I.	S/. / Año	900	900	2880	4320	5760	7200
Energía eléctrica Producción	S/. / Año	360	360	364	367	371	375
Agua Potable Producción	S/. / Año	240	240	242	245	247	250
Sub Total Serv. Productivos	S/. / Año	600	600	606	612	618	624
Sub Total costos Variables	S/. / Año	1500	1500	3486	4932	6378	7824
Sub-Total Mano de Obra Directa:	S/. / Año	82600	82600	218400	273000	273000	273000
Sub Total Costos Fijos	S/. / Año	82600	82600	218400	273000	273000	273000
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>S/. / Año</b>	<b>84100</b>	<b>84100</b>	<b>221886</b>	<b>277932</b>	<b>279378</b>	<b>280824</b>

Elaboración propia

## 5.5 Flujo de Caja proyectado

Este cuadro permite la cuantificación de los flujos netos de los fondos después del cálculo de impuesto con la finalidad de reflejar los beneficios generados y los costos para el horizonte de lo planeado.

Tabla 40  
*Flujo de caja financiero proyectado para el negocio.*

CONCEPTO / AÑO PRE-OPERATIVOS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
CAJA INICIAL	0	0	0	0	0
INGRESOS OPERATIVOS	8,500	180,000	576,000	864,000	1,152,000
INGRESOS POR VENTAS	0	180,000	576,000	864,000	1,152,000
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
EGRESOS OPERATIVOS	3,900	85,900	227,646	286,572	290,898
INVERSION FIJA INTANGIBLE	3,900	0	0	0	1
COSTO DE PRODUCCION	0	1,500	3,486	4,932	6,378
GASTOS DE ADMIN. Y VENTAS	0	84,400	224,160	281,640	284,520
SALDO DE CAJA OPERATIVO	4,600	94,100	348,354	577,428	861,102
TOTAL INVERSION	25,187	7,950	7,950	7,950	7,951
APORTE PROPIO (Cap. Trab.)	7,950	7,950	7,950	7,950	7,950
FINANCIAMIENTO	13,337	0	0	0	1
AMORTIZACION PRESTAMO	0	6,192	7,145	0	1
INTERESES DEL PRESTAMO	0	1,522	569	0	0
PAGO 30% A/C. IMPUESTOS	0	25,916	102,192	173,228	258,331
Valor No Depreciado Inmueble	0	0	0	0	1
SALDO DE CAJA FINANCIERO	4,600	86,386	340,640	577,428	861,101
SALDO DE CAJA FIN. ACUMUL.	4,600	90,986	431,625	1,009,053	1,870,154
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	4,600	94,100	348,354	577,428	861,102
SALDO ECON. DISPONIBLE	4,600	60,470	238,448	404,200	602,770
*DATOS DEL FLUJO DE CAJA :	(\$25,187)	86,386	340,640	577,428	861,101

Elaboración propia

Tabla 41

*Estado de fuentes y usos para el negocio*

RUBROS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
<b>FUENTES</b>					
Renta Neta después de Impuestos	60,470	238,448	404,200	602,771	801,343
Depreciación Maq.y Equipo Product.	2,912	2,912	2,912	8,737	0
Depreciación Inversión Intangible	3,900	0	0	3,900	0
Aporte Propio: Capital de Trabajo	11,850	0	0	0	0
Financiamto. "Prést. de Accionistas"	13,337	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>92,469</b>	<b>241,360</b>	<b>407,112</b>	<b>615,408</b>	<b>801,343</b>
<b>USOS</b>					
Adquisic. Maquinaria y Equipo Product.	8,737	8,737	7,440	11,440	200
Adquisición Equipos Auxiliares	200	200	200	200	200
Adquisición Inmuebles e imprevistos	500	500	600	700	800
Inversión Activos Intangibles	3,900	3,900	0	0	0
Aporte Propio: Capital de Trabajo	11,850	11,850	0	0	0
Amortización del Financiamiento	6,192	7,145	0	1	2
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>31,379</b>	<b>32,332</b>	<b>8,240</b>	<b>12,341</b>	<b>1,202</b>
<b>SALDO NETO ANUAL</b>	<b>61,090</b>	<b>209,028</b>	<b>398,872</b>	<b>603,067</b>	<b>800,141</b>
<b>SALDO NETO ANUAL ACUMULADO</b>	<b>61,090</b>	<b>270,118</b>	<b>668,990</b>	<b>1,272,057</b>	<b>2,072,198</b>

Elaboración propia

## CAPÍTULO VI EVALUACIÓN

### 6.1 Evaluación Económica y Financiera

La evaluación económica y financiera del presenta proyecto la iniciamos realizando un análisis del costo ponderado del capital, el mismo cuyo detalle está en la siguiente tabla.

Tabla 42  
*Costo ponderado de capital*

CONCEPTOS	COMPOSICION DE LA INVERSION	PORCENTAJE DEL TOTAL	COSTO DE CAPITAL	SUB TOTALES VALOR PONDERADO
		(en cifras decimales)		
PRESTAMO ACCIONISTAS :	13,337.00	52.95	25.34	1,341.81
APORTE PROPIO (Cap. Trab.) :	11,850.00	47.05	7.00	329.21
TOTALES :		100.00		1,671.02

Elaboración propia

La tasa de Interna de retorno calculado, indica que el rendimiento del proyecto es mayor que el costo del capital de los accionistas, por lo que concluimos que el proyecto es viable.

**TIR: 529.36%**

El costo ponderado de capital es igual a 16.71%, el que se obtuvo de los costos totales de los costos ponderados de capital dividido entre 100.

El costo ponderado de capital también será utilizado como el factor de actualización.

**CPC: 16.71%**

Para determinar la rentabilidad del proyecto, se restó el costo del capital (16.71%) a la tasa interna de retorno (529.36%); el resultado obtenido es una rentabilidad del proyecto de 512.65%

**Rentabilidad: 512.65%**

Otro de los parámetros que se calculó, ha sido el Valor actual neto (VAN), el mismo que indica que el proyecto es aceptable y que genera resultados netos de S/. S/. 1,679,057.91

**VAN: S/. S/. 1,679,057.91**

Tabla 43  
*Cálculos para el valor actual neto económico*

AÑOS	VALORES RELEVANTES		
	ECONÓMICO	* FACTOR ACTUALIZ.	* ACTUALIZADO
1er. Año	S/. 94,100	S/. 0.86	S/. 80,627
2do. Año	S/. 348,354	S/. 0.73	S/. 255,744
3er. Año	S/. 577,428	S/. 0.63	S/. 363,223
4to. Año	S/. 861,102	S/. 0.54	S/. 464,111
5to. Año	S/. 1,144,776	S/. 0.46	S/. 528,664
TOTAL ACTUALIZADO AL	16.71 % (CPC) :		S/. 1,692,370

Elaboración propia

El Flujo de Caja Económico, sirve además para calcular el Período de Recuperación de la Inversión.

Otro de los parámetros que se ha calculó ha sido el valor actual neto económico (VANE); el mismo que se calculó restando la inversión, al total actualizado.

Inversión Total: S/. 25,187.00

V.A.N.E. = S/. 1,667,182.69

El VANE porcentual ha sido calculado dividiendo la inversión total entre el VANE, es igual a 6619%, excedente respecto a la inversión.

V.A.N.E. = 6619.22%

También se ha procedido a calcular el periodo de recuperación de la inversión, cuyo análisis y resultados se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 44  
*Periodo de recuperación de la inversión*

AÑOS	FLUJO ECONOMICO ANUAL(F.E.A.)			
	ACTUALIZADO		ACUMULADO	
1	S/	80,627	S/	80,627
2	S/	255,744	S/	336,371
3	S/	363,223	S/	699,594
4	S/	464,111	S/	1,083,078
5	S/	528,664	S/	1,355,999

Elaboración propia

Tabla 45  
*Flujo económico anual acumulado.*

RESULTADOS (FEAA - INV)	IMPORTE
Al final del 1er Año de Operación	S/ 55,440
Al final del 2do Año de Operación	S/ 336,371
Al final del 3er Año de Operación	S/ 699,594
Al final del 3er Año de Operación	S/ 1,083,078
Al final del 3er Año de Operación	S/ 1,355,999

Elaboración propia

El importe positivo, confirma que la recuperación se produce en el período en que esto ocurre (1er año).

El Flujo Económico Anual Acumulado, excede en magnitud a la Inversión Total en: S/. 59,048.97; esta situación ocurre a partir del 1er. Año, por lo que el P.R.C. es igual a:

Período de Recuperación. del Capital =	AÑOS	MESES	DIAS
Período de Recuperación del Capital =	0	4	13

Tabla 46

**Calculo de relación Costo - Beneficio**

RUBROS / AÑOS	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Saldo neto anual	60,907	208,298	398,872	603,067	800,141
Saldo neto anual acumulado	60,907	269,206	668,078	1,271,145	2,071,286
Factor de actualización al 16.71%	0.86	0.73	0.63	0.54	0.46
Saldo neto anual actualizado	52,187	152,922	250,905	325,038	369,510
S.neto anual acum. actualizado	52,187	205,109	456,014	781,051	1,150,561

$$\text{Relación "beneficio/costo"} = \frac{S/1,150,561.36}{S/25,187.00}$$

$$\text{Relación Beneficio/Costo} = \boxed{45.68}$$

Elaboración propia

Esto significa, que por cada S/. Invertido, se obtiene: S/. 45.64

## 6.2. Evaluación Social

### Impactos en la salud.

La ejecución del presente proyecto, no genera impactos negativos sobre la salud, sin embargo, con la finalidad de salvaguardar el bienestar de los trabajadores se tomarán las acciones correspondientes para brindarles un ambiente laboral adecuado, así como maquinaria y equipo que cumplan las especificaciones técnicas de ergonomía para la ejecución de sus funciones.

### Impactos en el empleo

El desarrollo del proyecto brindara diferentes oportunidades de empleo, si bien es cierto en un inicio necesitaremos 5 personas, al tercer año la

demanda se duplica a 10 personas y concluiremos con 14 personas empleadas al cuarto año, según lo proyectado.

### **6.3 Impacto Ambiental**

Poner en marcha el presente proyecto de inversión, no solo significa obtener rentabilidad si no también contribuir con el medio ambiente debido a que al ser una revista virtual no requiere de su impresión por lo que la materia prima como el papel, tintas, maquinaria no son necesarias, es de común conocimiento que para obtener el papel se consumen grandes cantidades de agua, energía y madera, y ésta, a su vez necesita muchos medios de transporte, con lo que su huella de carbono es elevada, por lo que todo esto tiene un impacto sobre el medio ambiente, no solo porque se consumen muchos recursos naturales sino por la polución que supone, finalmente, el presente proyecto tiene un impacto muy positivo por el modelo de negocio que maneja.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1 Conclusiones

De acuerdo a la evaluación económica y financiera se obtienen las siguientes conclusiones:

1. La inversión total del proyecto es de S/. 25,187 soles, el que está constituido por el capital de trabajo (S/. 11,850) y la inversión a financiar (S/. 13,337).
2. El Plazo de financiamiento de los S/. 13,337 se estableció en 24 meses
3. El Ingreso total por ventas al termino de primer año de operación es de S/. 180,000, el mismo que obtiene del precio de la revista (S/. 4000) por 45 unidades vendidas en primer año.
4. La renta neta después de impuestos el primer año de operaciones es de S/. 60,014
5. El punto de equilibrio de la operación al primer año es de 21 revistas, lo que equivale a S/. 83,294; esto quiere decir que después de lograr la venta de 21 revista la empresa empezara a obtener ganancias.
6. La Tasa interna de retorno es de 513%, esto se debe al modelo de negocio que implica una baja inversión de bienes tangibles, ya que

nuestro producto es un servicio y su distribución se realiza de manera virtual.

7. La Relación costo – beneficio es de S/. 45.68, esto quiere decir que por cada sol invertido, el beneficio es de S/. 45 soles.
8. La Recuperación de la inversión se dará en un corto plazo de 1.31 años, por las razones expuesta en los dos últimos puntos.
9. El producto es altamente diferenciado de la competencia, pues nuestro modelo de negocio radica en el diseño de revistas y no en la impresión de las mismas.
10. El precio del producto nos da una ventaja competitiva en referencia a los productos sustitutos como son las revistas impresas, pues nuestro producto al ser virtual reduce enormemente sus costos.
11. La elección de nuestro centro de operaciones beneficia a nuestra empresa por su ubicación, cercanía a conglomerados empresariales, seguridad del distrito y buena reputación.

## **7.2 Recomendaciones**

1. Lograr la diferenciación del producto en referencia a los costos y el diseño, variables estratégicas del plan.
2. Política de austeridad de los sueldos del personal incluyendo el de los socios del proyecto al menos en los primeros meses del proyecto.
3. Monitorear continuamente las tendencias de uso de tecnología de los consumidores finales de nuestros productos (colaboradores de organizaciones).
4. Evaluar el cambio de oficina de acuerdo al crecimiento económico de la organización.

5. Actualizar oportunamente el soporte tecnológico de la empresa, que asegure productos de calidad.

## REFERENCIAS

<https://elcomercio.pe/economia/bolsa-lima-cierra-alza-ultima-jornada-semana-noticia-506876>

<https://elcomercio.pe/economia/bolsa-lima-cierra-alza-ultima-jornada-semana-noticia-506876>

<http://www.bbc.com/mundo/noticias-43503205>

<https://gestion.pe/economia/moody-s-sector-corporativo-peru-mantendra-estable-medio-abruptos-cambios-politicos-230129>

<https://elcomercio.pe/politica/vizcarra-primer-mensaje-nacion-perspectiva-analisis-noticia-506924>

<https://gestion.pe/economia/bcr-redujo-proyeccion-crecimiento-pbi-ano-230077>

<https://gestion.pe/economia/bcr-redujo-proyeccion-crecimiento-pbi-ano-230077>

<https://elcomercio.pe/economia/expectativas-inflacion-tocan-nivel-8-anos-noticia-501349>

<https://gestion.pe/economia/inei-28-2-peruanos-internet-telefono-movil-138171>

<https://elcomercio.pe/paginas/dispositivos-moviles-crece-ritmo-acelerado-peru-331023>

<https://elcomercio.pe/economia/negocios/ipsos-66-peruanos-menores-55-anos-utiliza-internet-442017>

<https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2017/09/proyecciones-del-mef-2018-2021.html>

Fuente MEF: [http://www.mef.gob.pe/contenidos/tributos/valor\\_uit/uit.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/tributos/valor_uit/uit.pdf)