



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**EDICIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UNA REVISTA  
ESPECIALIZADA PARA EL SECTOR LOGÍSTICO PERUANO**

**PRESENTADO POR**

**JOSÉ ANTONIO CABALLERO JESÚS**

**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/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTIN DE PORRES

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

**PLAN DE NEGOCIOS**

**EDICIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UNA REVISTA ESPECIALIZADA PARA EL  
SECTOR LOGÍSTICO PERUANO**

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

**PRESENTADO POR:**  
**BACHILLER: JOSÉ CABALLERO JESÚS**

**Lima – Perú**

**2018**

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	ii
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	x
<b>CAPÍTULO I: ESTRUCTURA DEL PROYECTO</b> .....	12
<b>CAPÍTULO II: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES</b> .....	14
2.1 Nombre o denominación social.....	14
2.2 Actividad económica o codificación internacional .....	15
2.3 Ubicación, factibilidad municipal y sectorial .....	15
2.3.1 Ubicación.....	15
2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial .....	17
2.4 Objetivos de la empresa, principios de empresa en marcha .....	18
2.4.1 Visión de SupplyTEC SAC .....	18
2.4.2 Misión de SupplyTEC SAC.....	18
2.4.3 Valores .....	19
2.4.4 Principios.....	19
2.4.5 Objetivo General .....	20
2.4.6 Objetivos específicos.....	20
2.4.7 Principio de Empresa en Marcha .....	20
2.5 Marco Normativo Aplicable a las MYPE .....	21
2.6 Estructura orgánica.....	22
2.6.1 Organigrama .....	22
2.6.2 Descripción de cargos .....	22
2.7. Cuadro de asignación de personal .....	25
2.8 Forma jurídica empresarial .....	27
2.9 Registro de marca y procedimiento ante Indecopi.....	28
2.10 Registro de trámites municipales.....	29
2.11 Régimen tributario .....	30
2.12 Registro de planillas electrónicas (PLAME).....	32
2.13 Régimen laboral de la micro y pequeña empresa.....	32
2.14 Modalidades de contratos laborales .....	33
2.15 Contratos comerciales o de responsabilidad civil .....	33
<b>CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	35

3.1 Descripción del entorno del mercado .....	35
3.1.1 Macroentorno .....	35
3.1.2 Análisis FODA .....	44
3.2 Ámbito de acción del plan de negocio .....	47
3.3 Descripción del servicio .....	49
3.4 Estudio de la demanda .....	50
3.4.1 Empresas logísticas .....	50
3.4.2 Instituciones educativas de enseñanza superior pregrado .....	51
3.4.3 Anunciantes.....	51
3.4.3 Publiirreportajes .....	52
3.5 Estudio de la oferta.....	52
3.5.1 Marco del sector según las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter .....	52
3.6 Estrategias de marketing .....	55
3.6.1 Estrategia de producto .....	55
3.6.2 Estrategia de precio.....	55
3.6.3 Canal de distribución .....	55
3.6.4 Promoción .....	56
3.7 Estudio de campo (fuentes primarias) .....	56
3.7.1 Definición de instrumento de recolección de datos .....	56
3.7.2 Población objetivo del estudio de mercado de fuentes primarias	56
3.7.3 Método para la aplicación de la encuesta .....	57
3.7.4 Aspectos técnicos de la aplicación de la encuesta.....	57
3.7.5 Tabulación de los resultados obtenidos de la encuesta .....	57
<b>CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>60</b>
4.1 Tamaño del negocio, factores determinantes .....	60
4.2 Procesos y tecnología .....	61
4.2.1 Descripción y diagrama de procesos .....	62
4.2.2 Capacidad instalada y capacidad operativa .....	66
4.2.3 Cuadro de requerimientos de bienes de capital personal e insumos.....	67
4.2.4 Infraestructura y características físicas necesarias .....	73
4.3 Localización del negocio.....	74
4.3.1 Factor costo de alquiler .....	74

4.3.2	Factor condiciones de alquiler .....	75
4.3.3	Tamaño disponible de metros cuadrados y costo de alquiler .....	75
4.3.4	Tabla resumen de localización .....	76
4.4	Presencial comercial .....	76
<b>CAPÍTULO V:</b>	<b>ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>77</b>
5.1	Inversión fija .....	77
5.1.1	Inversión fija tangible.....	77
5.1.2	Inversión intangible.....	77
5.2	Capital de trabajo.....	78
5.3	Inversión total .....	78
5.4	Estructura del financiamiento de la inversión .....	79
<b>CAPÍTULO VI:</b>	<b>ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS ...</b>	<b>80</b>
6.1	Presupuesto de los costos variables .....	80
6.2	Presupuesto de los costos fijos .....	81
6.3	Presupuesto de recursos humanos .....	81
6.4	Punto de equilibrio .....	83
6.5	Estado de ganancias y pérdidas.....	84
6.6	Presupuestos de ingresos .....	84
6.7	Flujo de caja proyectado (escenario esperado).....	86
6.8	Análisis de indicadores financieros.....	87
<b>CAPÍTULO VII:</b>	<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>88</b>
7.1	Evaluación económica.....	88
7.1.1	Escenario esperado .....	88
7.2	Evaluación social.....	90
7.3	Impacto ambiental .....	92
<b>CAPÍTULO VIII:</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>93</b>
8.1	Conclusiones .....	93
8.2	Recomendaciones .....	94
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>96</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>98</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Código CIIU de SupplyTEC SAC .....	15
Tabla 2 Criterios de clasificación de empresas.....	21
Tabla 3 Descripción del cargo de Gerente General .....	23
Tabla 4 Descripción del cargo de Asistente de Logística.....	23
Tabla 5 Descripción del cargo de Asistente Administrativo .....	23
Tabla 6 Descripción del cargo de Analista Web .....	24
Tabla 7 Descripción del cargo de Responsable de Contenidos.....	24
Tabla 8 Descripción del cargo de Diseñador Gráfico.....	24
Tabla 9 Descripción del cargo de Asesor de Ventas y Publicidad .....	25
Tabla 10 Costo Anual de la Planilla de Pago de SupplyTEC SAC.....	26
Tabla 11 Derechos a pagar a Indecopi.....	29
Tabla 12 Regímenes Tributarios Existentes .....	30
Tabla 13 Detalle de obligaciones de cada régimen tributario .....	31
Tabla 14 Tipos de régimen laboral para la Mype.....	32
Tabla 15 Identificación de Principales dispositivos Normativos del Sector Logístico: .....	41
Tabla 16 Matriz EFI.....	45
Tabla 17 Matriz EFE .....	46
Tabla 18 Principales Competidores en el Mercado de Revistas de Negocios .....	53
Tabla 19 Producción esperada en base a la demanda (bimensual) .....	61
Tabla 20 Producción esperada en base a la demanda (anual).....	61
Tabla 21 Procesos relacionados a la producción y entrega de la revista SupplyTEC (expresado en días calendarios).....	62
Tabla 22 Proceso de Elaboración de Boletín semanal .....	64
Tabla 23 Proceso de Captación y publicación de Anuncios .....	64
Tabla 24 Análisis de la capacidad Instalada y operativa bimensual (Análisis de periodo de 2 meses u 8 semanas).....	67
Tabla 25 Análisis de la capacidad Instalada y operativa anual.....	67
Tabla 26 Identificación de bienes de capital de SupplyTEC SAC.....	68
Tabla 27 Listado de Útiles de oficina .....	69

Tabla 28 Listado de Artículos de Limpieza .....	69
Tabla 29 Pasos necesarios para la constitución de la empresa .....	70
Tabla 30 Cronograma para la constitución de la empresa.....	70
Tabla 31 Listado de permisos o autorizaciones que debe realizar SupplyTEC .....	71
Tabla 32 Servicios y obligaciones varias anuales.....	71
Tabla 33 Personal requerido para SupplyTEC.....	72
Tabla 34 Ubicaciones identificadas para la localización .....	74
Tabla 35 Condiciones de local .....	75
Tabla 36 Comparación precio – área de locales.....	75
Tabla 37 Método de localización por puntos.....	76
Tabla 38 Activos Tangibles valorizados .....	77
Tabla 39 Activos Intangibles valorizados .....	77
Tabla 40 Capital de Trabajo valorizado .....	78
Tabla 41 Estructura de la Inversión a realizar en SupplyTEC.....	78
Tabla 42 Financiamiento de la Inversión .....	79
Tabla 43 Proporción de aporte de los socios .....	79
Tabla 44 Presupuesto de Costo de Ventas periodo 2019 – 2021 con.....	80
Tabla 45 Presupuesto de Costo de Ventas periodo 2022-2023 con IGV.....	80
Tabla 46 Presupuesto de Costo Fijos .....	81
Tabla 47 Presupuesto de Recursos Humanos para 2019 (expresado en S/.) .....	82
Tabla 48 Determinación del punto de equilibrio de ventas de revistas .....	83
Tabla 49 Estado de Ganancias y Pérdidas de SupplyTEC SAC (S/.).....	84
Tabla 50 Ratios de Rentabilidad.....	84
Tabla 51 Presupuesto de Ingresos con IGV 2019-2021 .....	85
Tabla 52 Presupuesto de Ingresos con IGV 2022-2023 .....	85
Tabla 53 Flujo de caja económico de SypplyTEC SAC (SIN IGV).....	86
Tabla 54 Flujo de caja Resumen escenario normal .....	87
Tabla 55 Opciones de inversión del mercado financiero peruano a setiembre 2018.....	87
Tabla 56 Indicadores Financieros del Proyecto en el Escenario Normal .....	87
Tabla 57 Determinación del COK del negocio .....	88
Tabla 58 Flujos de caja esperados en el escenario normal .....	89



Tabla 59 Cálculo del VAN y TIR en el escenario esperado .....	89
Tabla 60 Flujo de caja actualizado con el COK (9%) esperado .....	89
Tabla 61 Beneficio Costo del Proyecto Supply TEC (esperado).....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación de la Urbanización Cahuache .....	16
Figura 2: Zonificación Municipal de usos del Distrito de San Luis .....	17
Figura 3: Organigrama por puestos de SupplyTEC SAC .....	22
Figura 4: Pasos para constituir la empresa Supply TEC.....	27
Figura 5: Paso a paso del proceso de registro de Marca.....	28
Figura 6: Proyección del Producto Bruto Interno al 2021 .....	35
Figura 7: Índice Global de Competitividad (Ranking: 1=mejor; 137=Peor) ..	36
Figura 8: Ingresos Tributarios del Gobierno Central (Como % del PBI).....	36
Figura 9: Crecimiento del PBI sector servicio (2007=100) .....	37
Figura 10: Proyecciones del crecimiento del PBI por sectores .....	37
Figura 11: Proyecciones de Variables Macroeconómicas I .....	38
Figura 12: Proyecciones de Variables Macroeconómicas II .....	38
Figura 13: Drones de entrega de paquetes menores.....	42
Figura 14: Stock y Variación Neta de Empresas por trimestre 2016-2018 ..	43
Figura 15: Alta de Empresas por Región del Perú .....	43
Figura 16: Empresas formales según estrato empresarial (al año 2016).....	44
Figura 17: Empleos en el sector privado de acuerdo a tamaño de empresa (al año 2016).....	44
Figura 18: FODA base de SupplyTEC .....	45
Figura 19: Matriz de Síntesis Estratégica FODA.....	47
Figura 20: Origen de las ventas del sector gráfico publicitario.....	47
Figura 21: Áreas más demandadas del diseño .....	48
Figura 22: Del 1 al 6 ¿Qué tanto usted valora estar actualizado de las noticias más relevantes del sector logístico? Siendo 1 que a usted no le interesa y 6 que usted tiene completo y total interés. ....	58
Figura 23: ¿Qué tan seguido cree que es importante actualizarse de las noticias más relevantes del sector logístico? .....	58
Figura 24: En caso exista una nueva revista que ofrezca noticias actualizadas y relevantes del sector logístico ¿Cuál es el precio máximo que usted pagaría por esta revista? tomando en cuenta que tendría 100 páginas aproximadamente de contenido .....	59

Figura 25: ¿Qué tan seguido debe publicarse esta nueva revista? .....	59
Figura 26: Diagrama de flujo de Elaboración de contenidos de la revista ...	65
Figura 27: Diagrama de Flujo de Elaboración del Boletín Mensual .....	66
Figura 28: Layout de las Oficinas Administrativas de SupplyTEC .....	73
Figura 29: Costo de locales de 100 m <sup>2</sup> en Lima.....	74
Figura 30: Logo elegido de SupplyTEC SAC.....	76
Figura 31: Punto de equilibrio gráfico .....	83

## RESUMEN EJECUTIVO

La empresa SupplyTEC SAC se dedicará a la edición y comercialización de una revista de negocios especializada en el sector logístico, se diferenciará de sus competidores directos por los contenidos actualizados, el periodo de edición (es bimensual en vez de trimestral) y la distribución a nichos de mercado como las universidades que los competidores directos, actualmente, no atienden.

El estudio de mercado dio como resultados que los profesionales del sector logístico indican en un 88.5% que para ellos es significativo estar al día en las noticias del sector logístico. La frecuencia con la que prefieren estar informados es diaria en un 20.19% de los encuestados, semanal en un 31.73% de los resultados y mensual en un 19.23% de los resultados.

Continuando con el estudio de mercado, se indica que el rango de precios a pagar por una revista de 100 páginas de contenido sería de S/. 21 a S/. 30 con un 49.53% de respuestas. En relación a las variables externas, se proyecta un crecimiento positivo de la economía peruana impulsada en parte por un aumento esperado de las exportaciones, siendo el mercado exportador uno de los posibles de clientes al cual se dirige la revista y la publicidad de nuestros anunciantes (como potenciales proveedores de los exportadores).

El análisis económico nos da como resultados el valor actual neto (VAN) de los flujos de caja neto de SupplyTEC SAC es de S/. 147,609 soles, en el caso de la tasa interna de retorno (TIR) es de 51%, ambos han sido evaluados tomando en cuenta un costo de oportunidad del inversionista que de 9% y el plazo de análisis es de 5 años (2019 al 2023). El ratio Beneficio /

Costo tiene un valor de 1.09 y el periodo de recuperación del capital descontado (Payback) da como resultado que recuperaremos la inversión realizada se recuperará el mes 28.

## **CAPÍTULO I: ESTRUCTURA DEL PROYECTO**

Capítulo I: Se define la estructura del plan de negocio, con una secuencia lógica y entendible acorde a los lineamientos indicados por la Universidad San Martín de Porres.

Capítulo II; Se establecen los lineamientos generales de todo el plan negocio, entre ellos se resalta que la razón social será SupplyTEC, que la forma societaria elegida es SAC y otros aspectos generales que se requieren para aclarar como operará, resumen toda la parte organizativa de la empresa.

Capítulo III: Hace referencia al análisis que se realiza de las condiciones existentes en el mercado donde el proyecto de negocio SupplyTEC SAC desea incursionar, entre ellos el análisis de la potencial demanda de clientes, identificación de competidores y otros factores más.

Capítulo IV: En este punto se identifica la localización que tendrán las oficinas de SupplyTEC SAC, mediante el análisis de distintos factores se pondera cada uno y se define una localización específica. Se realiza aquí el análisis de localización a nivel macro y micro.

CAPÍTULO V: En este punto se presenta el estudio técnico de SupplyTEC SAC, y se definen los aspectos relacionados a tipos de equipos y estructura de los procesos que se requerirán para el funcionamiento de la empresa, el layout o diseño de planta y el lote de producción.

CAPÍTULO VI: En este punto se realiza el análisis económico del futuro funcionamiento de SupplyTEC SAC, obteniendo una TIR y VAN positivos en

sus diferentes escenarios. También se analizan otros indicadores del proyecto de negocio como el beneficio / costo y el periodo de recuperación de capital (payback).

CAPÍTULO VII: Hace referencia al análisis detallado de los aspectos económicos – financieros del proyecto, comparando los resultados obtenidos. Incluye el análisis de impacto social y ambiental.

CAPÍTULO VIII: Aquí se explican las conclusiones y recomendaciones a las que arriba el presente plan de negocios, rescatando los resultados que se obtuvo de cada uno de los capítulos anteriores.

## **CAPÍTULO II: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **2.1 Nombre o denominación social**

Para el presente plan de negocio se ha elegido el nombre comercial de SupplyTEC que brindará el servicio de información especializada, actualizada y relevante del sector logístico peruano e internacional a través de una revista de emisión periódica que tendrá el mismo nombre. Se ha elegido este nombre porque en los ambientes laborales y académicos se habla del Supply Chain Management (SCM) como la tendencia actual para optimizar la gestión de la cadena de suministro, que es ejecutado por las diversas áreas de logística de las empresas de todo tipo de rubro, para lo cual utilizan de forma intensiva nuevos adelantos tecnológicos.

Para el presente caso, de acuerdo a la Ley General de Sociedades (Ley N° 26887) se ha decidido constituir el presente negocio como una Sociedad Anónima Cerrada, la cual no cuenta con directorio de acuerdo a la citada norma. Por lo tanto, la denominación social será SupplyTEC SAC.

Esta denominación social propuesta se ha buscado en la opción “Consulta RUC” de la página web de SUNAT, encontrándose resultados cuya escritura y pronunciación era lejana a nuestra propuesta de razón social.



## 2.2 Actividad económica o codificación internacional

SupplyTEC SAC, de acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (versión 4), que es la clasificación que maneja SUNAT para determinar el giro de negocio de las empresas, se encuentra en el CIIU 5813 denominado como “Edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas” conforme lo descrito en el siguiente recuadro:

Tabla 1  
Código CIIU de SupplyTEC SAC

<b>CIIU 4</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INCLUYE</b>	<b>NO INCLUYE</b>
5813	Edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas	Esta clase comprende las siguientes actividades: - Edición de periódicos, incluidos periódicos publicitarios. - Edición de revistas y otras publicaciones periódicas, incluida la edición de la programación de radio y televisión. La edición puede realizarse en forma impresa o electrónica, incluso por Internet	-

Fuente: INEI (2010)

## 2.3 Ubicación, factibilidad municipal y sectorial

### 2.3.1 Ubicación

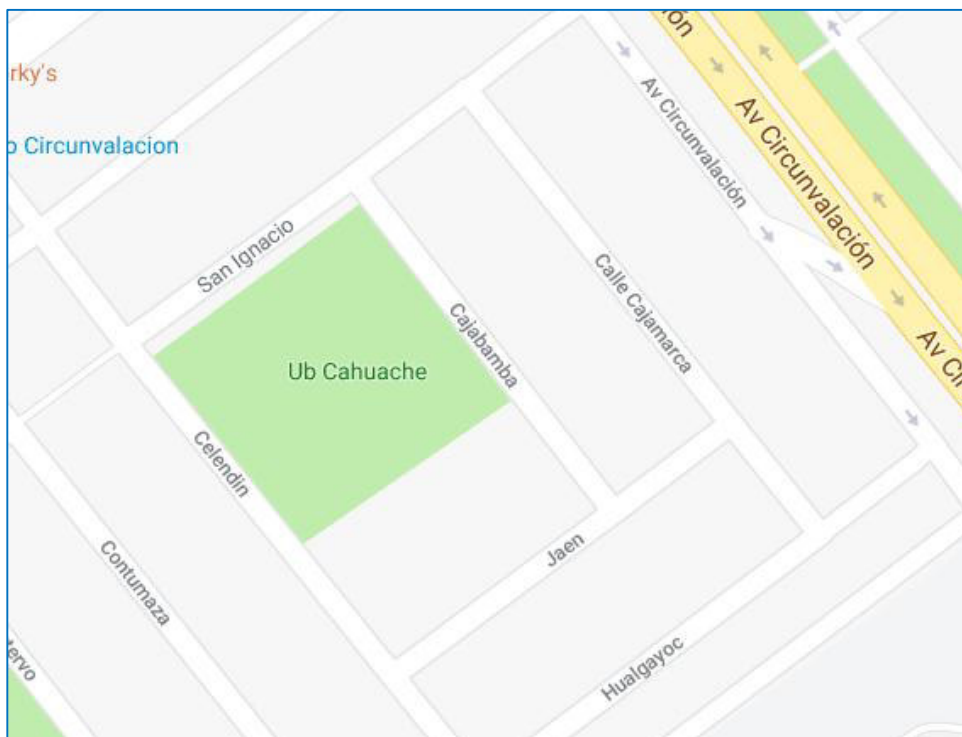
Para explicar la ubicación del negocio se procederá a detallar la macrolocalización y microlocalización:

#### 2.3.1.1 Macrolocalización

Según INEI (2018) el 42.2% de empresas existentes en el país están domiciliadas en la provincia de Lima, por este motivo para la macrolocalización del presente negocio se elige el departamento de Lima y la provincia de Lima.

### 2.3.1.2 Microlocalización

Conforme lo mostrado en el capítulo 4.3. del presente plan de negocio se ha elegido el distrito de San Luis por tener las mejores condiciones para el desarrollo del negocio. En este distrito se ha elegido la urbanización Cahuache por tener bastante cercanía a una avenida importante como la avenida Circunvalación y tener disponibilidad de ambientes para poder instalar la empresa.

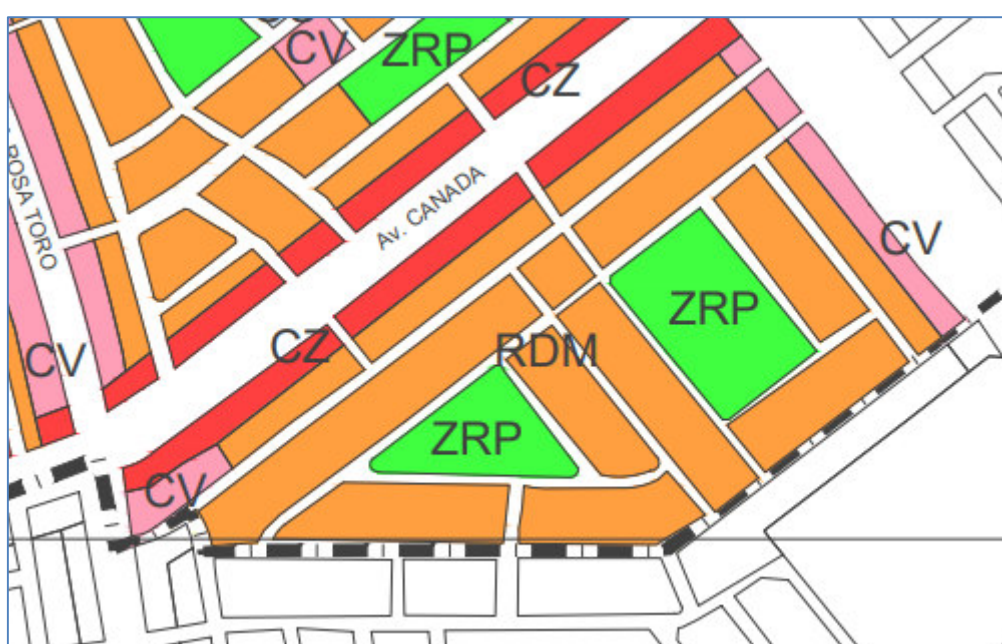


*Figura 1:* Ubicación de la Urbanización Cahuache  
Fuente: Google Maps (2018)

En esta urbanización, se ha elegido la calle Cajamarca, encontrándose ambiente disponible en dirección: Calle Cajamarca N° 160, piso 2.

### 2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial

En base a los planos de zonificación disponibles del distrito de San Luis, fueron analizados para determinar si es que era factible colocar las instalaciones físicas del negocio en la ubicación elegida en la microlocalización. Cabe resaltar que este distrito a diferencia de otros distritos no cuenta con un catastro digitalizado como el caso de otros distritos de Lima Metropolitana.



*Figura 2:* Zonificación Municipal de usos del Distrito de San Luis  
Fuente: Planos de Zonificación de la Municipalidad Distrital de San Luis.

Producto del gráfico se ha determinado que la ubicación elegida corresponde a un área urbana de baja densidad (color naranja) que esta la espalda de una zona de comercio menor (color rosado), en base a eso se ha determinado que es posible instalar las oficinas administrativas de SupplyTEC en este lugar.

Las instalaciones administrativas no atenderán al público en general porque las ventas a empresas y universidades se realizará vía telefónica, correo electrónico o mediante visitas físicas a los locales de los interesados. Las actividades de impresión son tercerizadas por lo que no se efectuarán en citado local.

## **2.4 Objetivos de la empresa, principios de empresa en marcha**

### **2.4.1 Visión de SupplyTEC SAC**

La empresa SupplyTEC SAC se ha propuesto la siguiente visión, esta visión se ha plasmado para un plazo de 5 años, comenzando el 2019 y finalizando el 2024.

*“Ser mucho más que una revista o un medio, cada día descubrir nuevos avances, que nuestros suscriptores puedan acceder a información actualizada y a las tendencias, que se cuente con un soporte especializado confiable, generando valor para nuestros suscriptores y accionistas”.*

### **2.4.2 Misión de SupplyTEC SAC**

Para la empresa SupplyTEC SAC se ha propuesto la siguiente misión para el año 2019.

*“Cubrir necesidades de información, asesoría, y capacitación, para que nuestros suscriptores y todo aquel interesado pueda contar con las herramientas necesarias para desempeñarse mejor en el rubro de la logística global, estando siempre un paso adelantado “.*

### **2.4.3 Valores**

Para la marcha de la empresa, se proponen los siguientes valores:

- **Compromiso:** nos comprometemos con todo lo que aceptamos para culminarlo en el tiempo y calidad esperados, el compromiso es la piedra angular de nuestra empresa.
- **Honestidad:** Aceptamos solo lo que podemos hacer, somos honestos con lo que ofrecemos a cada uno de nuestros grupos de interés.
- **Respeto:** Todos los trabajadores, clientes, proveedores, visitantes y otros son tratados con respeto, el respeto es necesario en nuestra empresa para generar un clima de confianza que permita el normal desarrollo de nuestras operaciones.

### **2.4.4 Principios**

Para guiar el funcionamiento o marcha de la empresa se proponen los siguientes principios:

- **Creatividad:** dado que somos una empresa que ofrecemos información es importante editar nuestros productos y servicios con creatividad para satisfacer a nuestros exigentes suscriptores.
- **Mejora continua:** debemos mejorar constantemente para adaptarnos a los nuevos cambios del mercado editorial y del rubro especializado en el que nos movemos porque son en ambos casos altamente cambiantes.
- **Orientación a resultados:** Cada acción que realizamos esta orienta a tener resultados claros y medibles, que contribuyan al logro de nuestra visión como empresa.

#### **2.4.5 Objetivo General**

En base a la visión planteada, se ha definido el objetivo general que ayudará a llegar a ese norte deseado:

Ser el medio preferido por el 75% de los profesionales del sector logístico de Lima para informarse y asesorarse sobre las últimas novedades de su campo laboral para el año 2023.

#### **2.4.6 Objetivos específicos**

Para facilitar el logro de nuestro objetivo general se han demarcado los siguientes objetivos específicos:

- Posicionarnos como la primera opción en el mercado de revistas especializadas en negocios (sub sector logístico) con respecto a calidad / precio.
- Contar con una recordación de marca de 90%.
- Contar con una participación de mercado de 75% de las empresas logísticas
- Contar con una participación de mercado de 85% de las facultades de administración e ingeniería industrial de las universidades del país.
- Contar con 20% de participación en los eventos especializados sobre logística realizados en el Perú.

#### **2.4.7 Principio de Empresa en Marcha**

El presente plan de negocios se ha preocupado por cautelar el principio de empresa en marcha.

El cual postula que toda empresa debe buscar generar la mayor utilidad que sea posible para sus propietarios, cumpliendo con los parámetros tributarios, administrativos y laborales.

## 2.5 Marco Normativo Aplicable a las MYPES

Conforme a lo indicado en la Ley N° 30056 indica que las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas se dividen de acuerdo a su nivel de venta facturado, el mismo que se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 2

Criterios de clasificación de empresas

<b>N°</b>	<b>TIPO</b>	<b>VENTAS EN UIT</b>	<b>VENTAS EN S/. AL 2018</b>
01	Microempresa	Hasta 150 UIT	Hasta S/. 622,500
02	Pequeña empresa	Hasta 1,700 UIT	Hasta S/. 7,055,000
03	Mediana empresa	Hasta 2,300 UIT	Hasta S/. 9,545,000
04	Gran empresa	Más de 2,300 UIT	Más de S/. 9,545,000

Fuente: Ley N° 30056

En este sentido, se espera que SupplyTEC se clasifique como una pequeña empresa para sus primeros cinco años de funcionamiento.

## 2.6 Estructura orgánica

### 2.6.1 Organigrama

Para cumplir con la misión organizacional descrita y alcanzar los objetivos indicados se propone el siguiente organigrama por puestos para el correcto funcionamiento de SupplyTEC SAC.

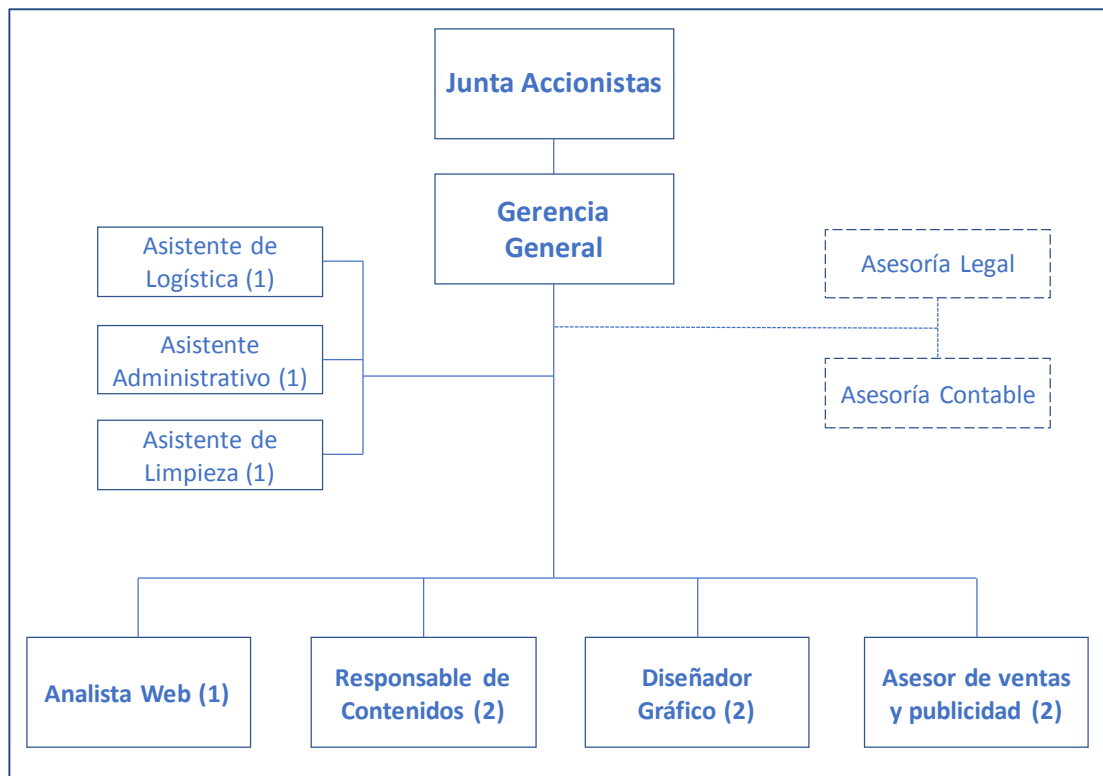


Figura 3: Organigrama por puestos de SupplyTEC SAC

### 2.6.2 Descripción de cargos

Para el desarrollo de las funciones y operaciones de la empresa se le ha asignado las siguientes funciones al personal:



Tabla 3

Descripción del cargo de Gerente General

<b>Nombre del cargo</b>	Gerente General
<b>Reporta</b> Junta Accionistas	<b>Supervisa</b> Todos los demás Cargos
<b>Formación Académica</b>	Licenciado en Administración o afines Curso de especialización en SCM
<b>Conocimientos</b>	Coaching, gestión de personas, finanzas, logística y planeamiento estratégico
<b>Experiencia</b>	Al menos 4 años asesorando o dirigiendo empresas del rubro logística
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de los objetivos específicos de la empresa.</li> <li>• Garantizar la continua operatividad de las operaciones de la empresa en el mercado.</li> <li>• Velar por el buen desarrollo de los trabajadores y un buen clima laboral.</li> </ul>

Tabla 4

Descripción del cargo de Asistente de Logística

<b>Nombre del cargo</b>	Asistente en Logística
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Técnico egresado de logística o afines
<b>Conocimientos</b>	Lean management, SCM
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses en logística u operaciones de empresas de servicios
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las compras de los bienes y servicios que la empresa requiere.</li> <li>• Mantener el inventario de productos de la empresa</li> <li>• Realizar el seguimiento a las revistas que se remiten a los suscriptores.</li> </ul>

Tabla 5

Descripción del cargo de Asistente Administrativo

<b>Nombre del cargo</b>	Asistente Administrativo
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Técnico egresado de Administración
<b>Conocimientos</b>	Gestión moderna
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses como asistente administrativo en otras empresas de servicios
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el seguimiento a las actividades que realizan los demás cargos de la entidad.</li> <li>• Ejecutar los encargos que le indique el gerente general.</li> </ul>

Tabla 6

Descripción del cargo de Analista Web

<b>Nombre del cargo</b>	Analista Web
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Técnico egresado de Sistemas
<b>Conocimientos</b>	Lenguajes de programación web
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses en diseño o mantenimiento de páginas web
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar oportunamente los contenidos mostrados en la página web y redes sociales.</li> <li>• Responder las consultas y solicitudes recibidas vía redes sociales y página web.</li> <li>• Diagramar el contenido que se subirá a la página web y redes sociales.</li> </ul>

Tabla 7

Descripción del cargo de Responsable de Contenidos

<b>Nombre del cargo</b>	Responsable de Contenidos
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Egresado de carrera universitaria de comunicaciones
<b>Conocimientos</b>	Manejo de cámaras de fotos y videos, edición de fotos y videos Redacción periodística
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses en posiciones similares
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y asistir a reuniones, entrevistas y visitas a distintos actores del mercado logístico peruano.</li> <li>• Responder las consultas y solicitudes recibidas vía redes sociales y página web.</li> <li>• Diagramar el contenido que se subirá a la página web y redes sociales.</li> <li>• Elaborar el boletín de noticias de la página web.</li> </ul>

Tabla 8

Descripción del cargo de Diseñador Gráfico

<b>Nombre del cargo</b>	Diseñador gráfico
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Egresado técnico de diseño gráfico
<b>Conocimientos</b>	Manejo de software de ofimática, de diseño de vectores, de diseño de mapas de bits, 3D, web y flash
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses en posiciones similares
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la maquetación de los contenidos de la revista</li> <li>• Diagramar el diseño de los boletines.</li> <li>• Proponer el manejo correcto de la identidad institucional.</li> <li>• Coordinar la impresión de la revista física.</li> </ul>

Tabla 9

Descripción del cargo de Asesor de Ventas y Publicidad

<b>Nombre del cargo</b>	Asesor de Ventas y Publicidad
<b>Reporta</b> Gte. General	<b>Supervisa</b> -
<b>Formación Académica</b>	Egresado técnico de publicidad o administración
<b>Conocimientos</b>	Venta cruzada, venta proactiva
<b>Experiencia</b>	Al menos 6 meses en posiciones similares
<b>Principales funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar a potenciales clientes y ofrecerles la revista.</li> <li>• Visitar potenciales anunciantes y auspiciadores para ofrecer publicidad y organización de eventos.</li> <li>• Cerrar el trámite de venta y coordinar con los otros cargos para una buena experiencia del cliente.</li> <li>• Fidelizar a los clientes actuales</li> <li>• Proponer estrategias de promoción de la revista</li> </ul>

## 2.7. Cuadro de asignación de personal

En el caso del personal nos acogeremos al régimen MYPE (contemplado en el Decreto Supremo N° 024-2009-PRODUCE), específicamente en la categoría de pequeña empresa, el cual nos permite legalmente pagar beneficios sociales reducidos al personal. En el caso de las vacaciones son 15 días, las gratificaciones son dos y cada una es de 50% de la remuneración y un pago por CTS equivalente al 50% de la remuneración mensual promedio.

Tabla 10  
Costo Anual de la Planilla de Pago de SupplyTEC SAC

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO / MES</b>	<b>SIS / MES</b>	<b>SUELDO / AÑO</b>	<b>GRATIF. (2)</b>	<b>CTS (1)</b>	<b>CANTI DAD</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	S/. 2,400	S/.15	S/. 28,800	S/. 2,400	S/. 1,200	1	S/ 32,580
Asistente de Logística	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Asistente administrativo	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Analista Web	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Responsable de Contenidos	S/. 1,400	S/.15	S/. 16,800	S/. 1,400	S/. 700	2	S/ 19,080
Diseñador gráfico	S/. 1,100	S/.15	S/. 13,200	S/. 1,100	S/. 550	1	S/ 15,030
Asesor de ventas y publicidad	S/. 1,400	S/.15	S/. 16,800	S/. 1,400	S/. 700	2	S/ 19,080
<b>TOTALES</b>	<b>S/. 9,900</b>	<b>S/. 120</b>	<b>S/. 118,800</b>	<b>S/12,400</b>	<b>S/. 6,200</b>	<b>-</b>	<b>S/ 134,910</b>

## 2.8 Forma jurídica empresarial

Como se mencionó anteriormente SupplyTEC es una sociedad anónima cerrada formada por los señores: José Caballero, Juan Pérez y Cristóbal Colón, quienes poseen acciones en partes iguales: 33.33%, 33.33% y 33.34%. A continuación, se van a presentar los pasos para la constitución de la empresa:

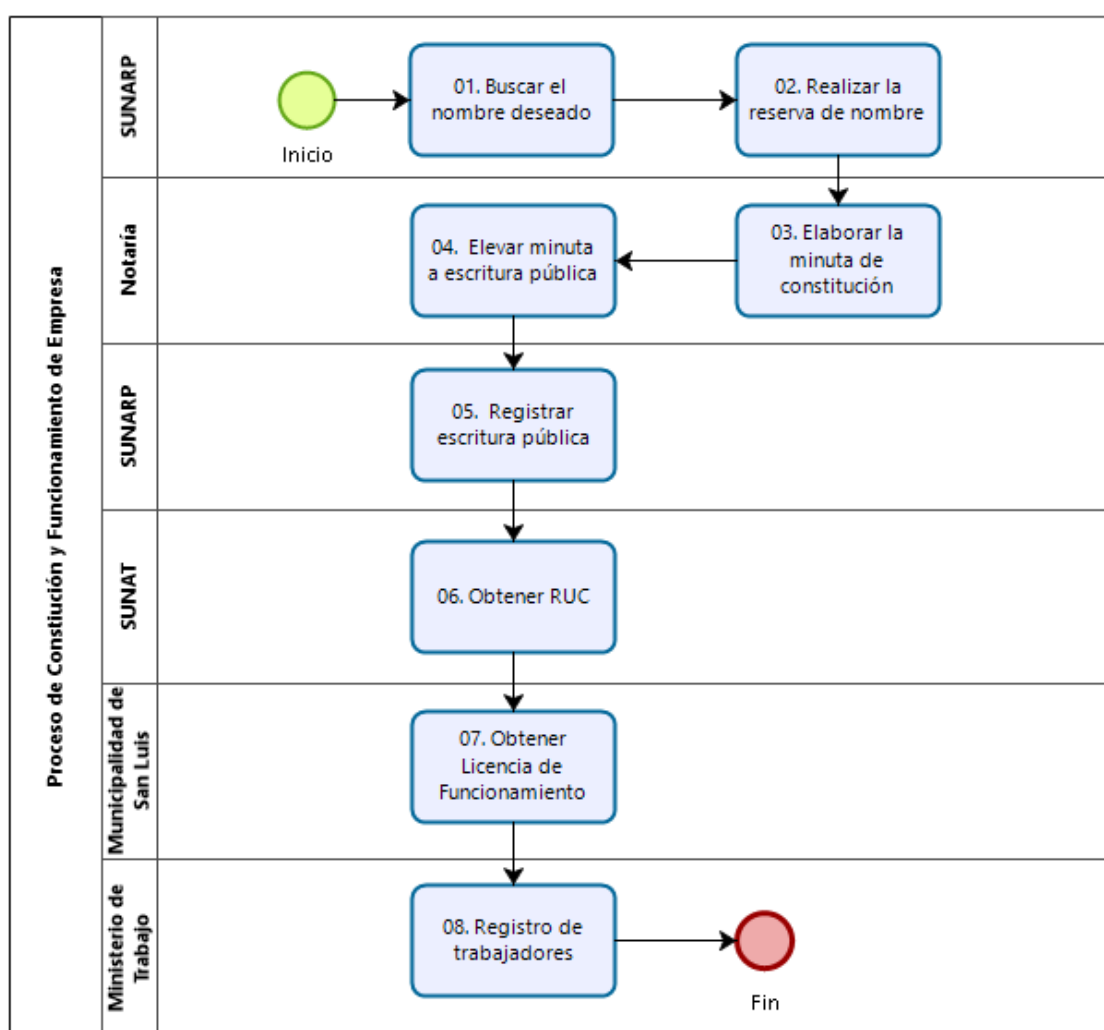


Figura 4: Pasos para constituir la empresa Supply TEC

Estos 8 pasos toman en total un aproximado de 15 días en concretarse y demandan un presupuesto aproximado de S/. 1,000 en promedio.

## 2.9 Registro de marca y procedimiento ante Indecopi

En el caso de Indecopi, el registro de marca y de nombre comercial es exactamente el mismo y tiene el mismo costo ante Indecopi. En caso se quiera registrarse el logo, este se realiza al mismo tiempo con el registro de marca, pero requiere realizar otro pago igual al derecho de registro de marca. Los pasos exactos se muestran en el siguiente gráfico:

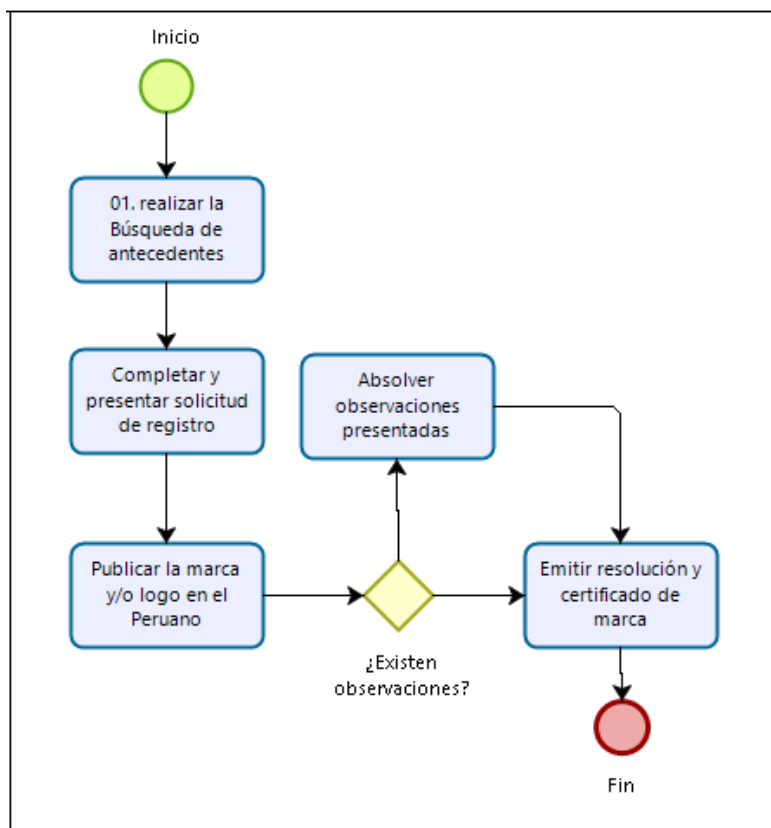


Figura 5: Paso a paso del proceso de registro de Marca

Para cumplir con los pasos anteriormente hay que llenar una solicitud, adjuntar un CD con la versión digital del logotipo y una solicitud con un formato debidamente llenado que contiene todos los detalles de la solicitud de registro.

Tabla 11  
Derechos a pagar a Indecopi

<b>CONCEPTO</b>	<b>DERECHO</b>
Registro de Marca SuppyTEC	572
Registro del Logo SuppyTEC	572
Registro de Nombre Comercial	572
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 1,716</b>

Fuente: Indecopi

## 2.10 Registro de trámites municipales

Ante la municipalidad debe obtenerse la licencia de funcionamiento, para lo cual se debe cumplir con entregar los requisitos y el pago de las tasas contempladas en el Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA de la municipalidad de San Luis. Para el cumplimiento de lo anterior debe presentarse la siguiente documentación:

- Solicitud de licencia de funcionamiento
- Copia de vigencia de poder de representante legal
- Adjuntar DNI de la persona que realiza el trámite
- Comprobante por derecho de pago de trámite
- Declaración jurada de condiciones de seguridad (para menos de 100 metros cuadrados)
- Croquis de la ubicación del local.

Para nuestro caso no es necesario el carné de sanidad porque no realizaremos labores relacionadas a producción de alimentos. El costo total a pagar por la licencia de funcionamiento de un local de menos de 100 metros cuadrados con valores actualizados al año 2018 es de S/. 130.

## 2.11 Régimen tributario

De acuerdo a la normativa tributaria vigente a la fecha existen 4 posibles regímenes tributarios, los mismos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 12  
Regímenes Tributarios Existentes

Nº	RÉGIMEN	NORMA DE CREACIÓN
01	Nuevo Régimen Único Simplificado - NRUS	Decreto Legislativo N° 1270 que modifica el Nuevo régimen Único Simplificado y Código Tributario
02	Régimen Especial del Impuesto a la Renta - RER	Decreto Supremo N° 179-2004-EF que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta.
03	Régimen Mype Tributario – RMT	Decreto Legislativo N° 1269, que crea el Régimen Mype Tributario del Impuesto a la Renta.
04	Régimen General - RG	Decreto Supremo N° 179-2004-EF que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta.

Conforme se ha revisado en la tabla anterior, los datos mostrados aun no son suficientes para tomar una decisión sobre cuál régimen tributario debe acogerse SupplyTEC SAC, para lo cual se ha elaborado la siguiente.



Tabla 13  
Detalle de obligaciones de cada régimen tributario

ITEMS	NRUS	RER	RMT	RG
<b>Persona Natural o Jurídica</b>	PN	PN y PJ	PN y PJ	PJ
<b>Límite de ingresos</b>	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	Sin límite
<b>Comprobantes</b>	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.
<b>DJ anual – Renta</b>	No	No	Sí	Sí
<b>Pago de tributos mensuales</b>	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 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).

De los datos expuestos anteriormente se concluye que el régimen tributario más favorable para el tamaño de mi empresa es el Régimen Mype Tributario.

## 2.12 Registro de planillas electrónicas (PLAME)

La Planilla Mensual de Pagos (PLAME) es el medio electrónico a través del cual el empleador procede a registrar los principales rubros de los ingresos y los descuentos que en un mes tienen sus trabajadores.

La PLAME conjuntamente con el Registro de Información Laboral (T-Registro) son parte de la Planilla Electrónica. En ella se encuentra información referente a los ingresos, los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y horas extras. Así como, la información referida a los tributos que deba cancelar el trabajador.

## 2.13 Régimen laboral de la micro y pequeña empresa

En el caso de SupplyTEC SAC al ser una microempresa está adscrita al Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña empresa. Dicho régimen se encuentra regulado por la Ley MYPE y sus modificatorias. Entre los principales beneficios que le confiere la ley a los trabajadores de las micro y de las pequeñas empresas se destacan los siguientes:

Tabla 14  
Tipos de régimen laboral para la Mype

CONCEPTO	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración	S/. 950	S/. 950
Jornada laboral	48 horas semanales	48 horas semanales
Descanso	Semanal y días feriados	Semanal y días feriados
Vacaciones	15 días calendario	15 días calendario
Indemnización por despido	De 10 remuneraciones hasta 90 remuneraciones	De 20 remuneraciones hasta 120 remuneraciones
Utilidades	No	Sí
CTS	No	1/2 remuneración mensual
Gratificaciones	No	1/2 remuneración mensual

Fuente: Ley MYPE

## **2.14 Modalidades de contratos laborales**

Conforme al Texto Único Ordenado del decreto legislativo N° 728 en el Perú existen básicamente 3 tipos de contratos, que son los contratos a tiempo indefinido, los contratos sujetos a modalidad y los contratos a tiempo parcial. Los tres tipos de contrato se pueden aplicar dependiendo de cada tipo de giro de negocio.

Para nuestro caso, como somos una empresa que recién inicia sus actividades contrataremos durante el primer año de operaciones a los colaboradores mediante un contrato por inicio o lanzamiento de una nueva actividad. El cual será renovado cada tres meses. Dicho convenio es un contrato de trabajo de naturaleza temporal sujeto a modalidad.

Con respecto al pago de beneficios sociales, se seguirá lo indicado en el punto anterior.

## **2.15 Contratos comerciales o de responsabilidad civil**

El gerente general será el apoderado legal de la empresa SupplyTEC que gozará con todos los poderes del caso para dirigir la empresa y que para ello cuenta con la plena confianza de la junta general de accionistas. El mismo asumirá cualquier contingencia legal o económica que afronte la empresa producto de la gestión que haya realizado. Lo anterior está precisado en la Ley General de Sociedades.

En el caso de los anunciantes se firmará un acuerdo (contrato) anual de publicidad. Para el caso de nuestros clientes, solo se emitirá una factura o

boletera para el caso la suscripción a la revista. En el caso de los proveedores bastará con una orden de compra.

Para el caso de la tercerización de los servicios contables y legales se firmará un contrato con tarifa flat.

## CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

### 3.1 Descripción del entorno del mercado

#### 3.1.1 Macroentorno

##### 3.1.1.1 Análisis económico

El primer indicador que se analiza al momento de realizar el análisis económico de un país es el producto bruto interno, el cual refleja la totalidad de los productos y servicios producidos en un país en un periodo determinado, en las siguientes figuras se presentaran las proyecciones del mismo, desde gráficos generales hasta los más específicos que muestran el PBI de solo un sector o subsector de la economía peruana:

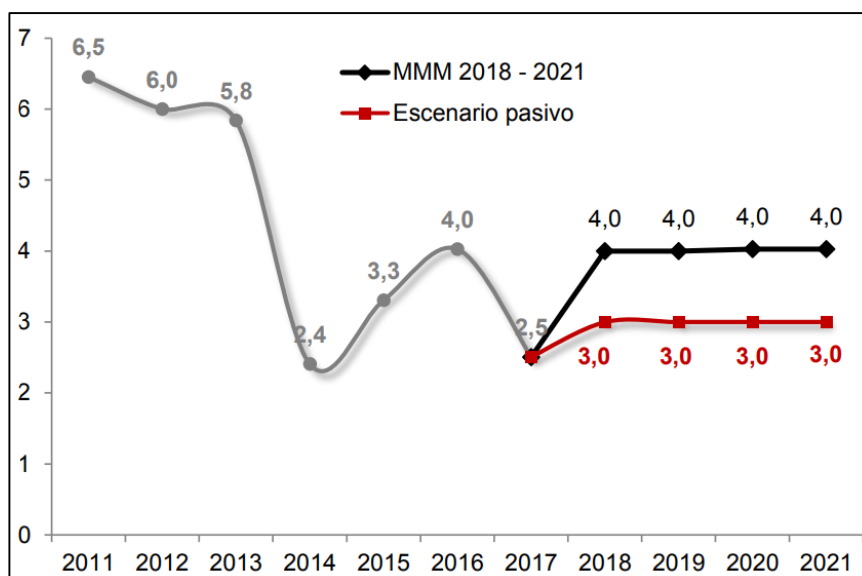


Figura 6: Proyección del Producto Bruto Interno al 2021

Fuente: MEF

En la siguiente figura se puede visualizar como el Perú ha ido descendiendo gradualmente en el ranking mundial de competitividad, a pesar de que desde el 2012 hasta la fecha se han realizado varios esfuerzos significativos por mejorar la competitividad en el país a nivel del sector público y privado.

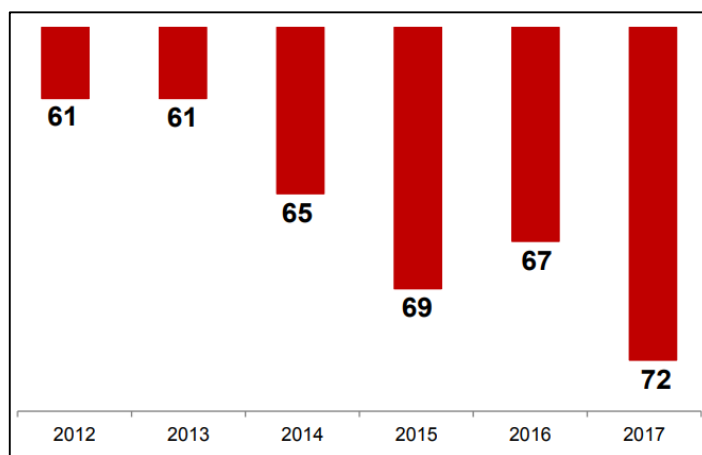


Figura 7: Índice Global de Competitividad (Ranking: 1=mejor; 137=Peor)  
Fuente: WEF

En el caso de los ingresos fiscales esperados por el gobierno, se espera que estos aumenten en los siguientes periodos, producto de los cambios tributarios realizados.

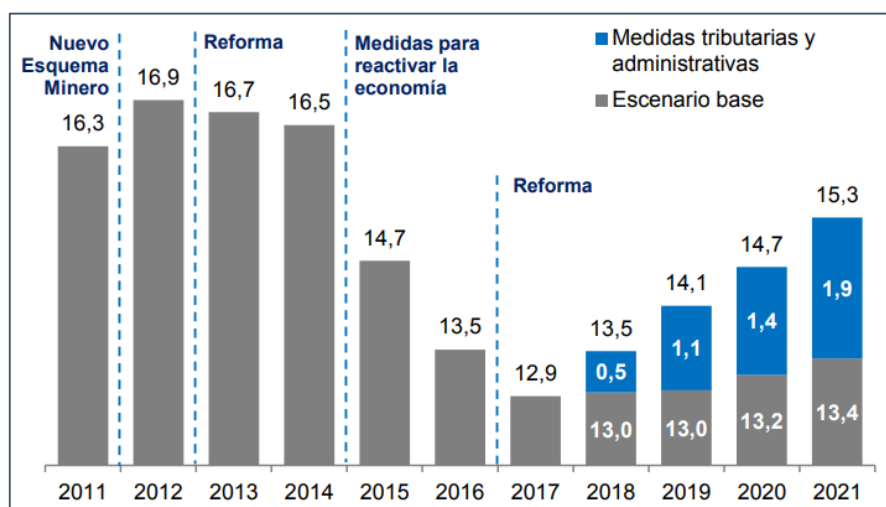


Figura 8: Ingresos Tributarios del Gobierno Central (Como % del PBI)  
Fuente: MEF

Se aprecia la siguiente figura que el PBI del sector servicios tuvo una caída en el año 2017, pero desde entonces ha estado recuperándose.

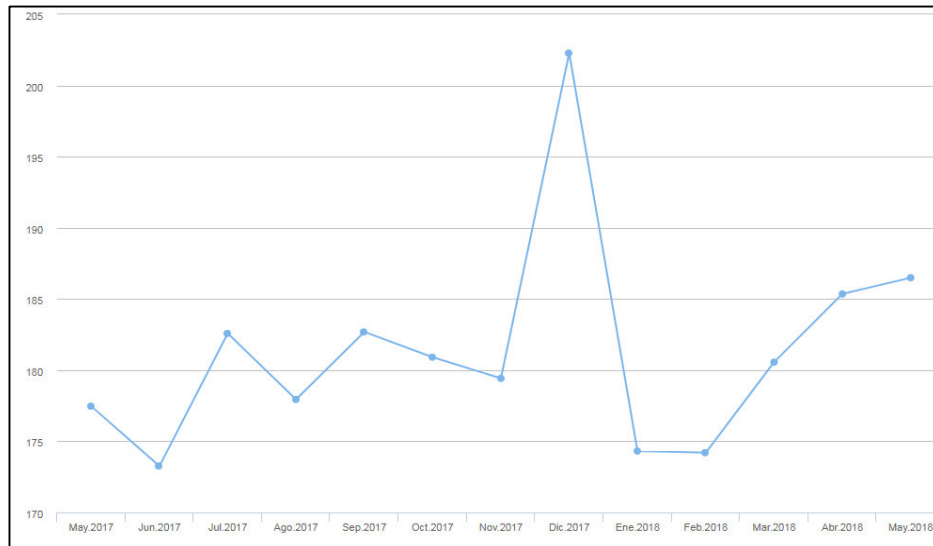


Figura 9: Crecimiento del PBI sector servicio (2007=100)  
Fuente: BCRP

Las proyecciones del PBI indican que se mantendrá de forma estable para los siguientes años con ligeros aumentos, lo que significa que la actividad empresarial ligada a la producción de esos bienes y servicios se comportará de forma similar.

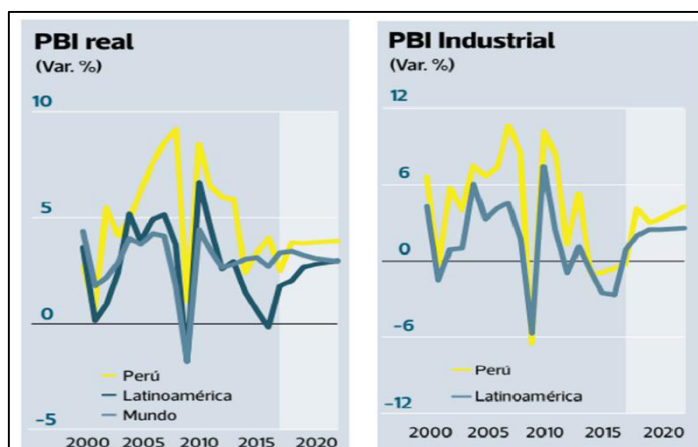


Figura 10: Proyecciones del crecimiento del PBI por sectores  
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast

De acuerdo a las proyecciones de las principales variables macroeconómicas, se puede apreciar que la encuesta de empresarios realizada por Latinfocus revela que las proyecciones de estas variables se mantendrán estables con ligeros incrementos en algunas. Esto es normal en un país como el Perú que en la década pasada ya creció a cifras promedio entre 7 a 9% del PBI por año.

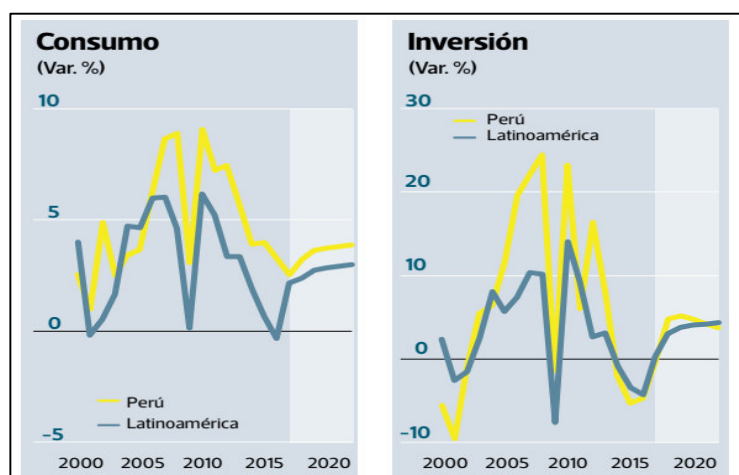


Figura 11: Proyecciones de Variables Macroeconómicas I  
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast

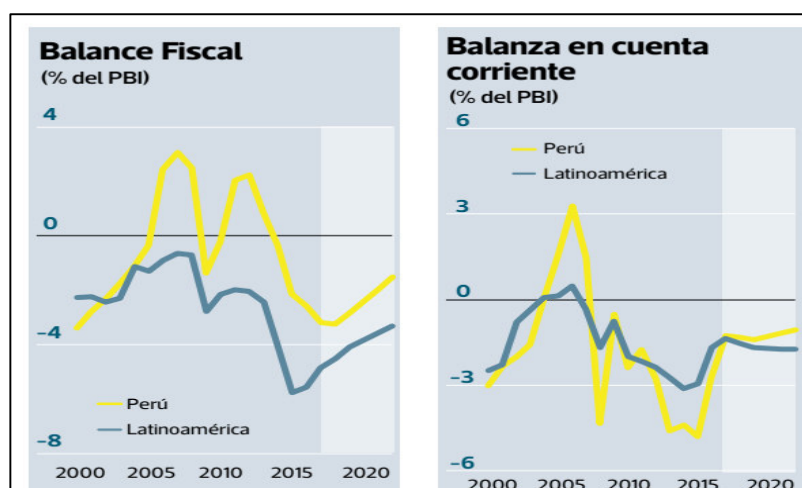


Figura 12: Proyecciones de Variables Macroeconómicas II  
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast



### **3.1.1.2 Análisis sociocultural**

Conforme con Hernández (2015) el público, en general, está incorporando internet para mayor parte de sus actividades cotidianas, entre ellas las relacionadas a aspectos académicos y laborales. Estas personas conviven con la tecnología todo el día y se caracterizan por ser multitasking, es decir, realizar varias actividades al mismo tiempo.

La forma como las personas adquieren la información está cambiando de los medios tradicionales a los medios físicos, dejando los medios físicos para un pequeño grupo de personas, aunque esto está generando que sea más fácil que las noticias falsas se propaguen (Esan, 2018).

Los usuarios o internautas valoran que la información sea accesible y entendible, recurren siempre a los medios digitales como primera opción y entre ellos al buscador Google para resolver sus dudas, por lo que las empresas deben contar con un plan de medios (IAB; 2015). Según la revista FORBES<sup>1</sup>, este suceso no solo ocurre en el caso de los consumidores, sino también a nivel de los empresarios, quiénes por temas de productividad para cada vez más interconectados a aplicaciones móviles, redes sociales y a la intranet de sus propias empresas, dejando de lado los tradicionales mensajes de texto (SMS).

---

<sup>1</sup> <https://www.forbes.com.mx/cambia-el-consumo-en-medios-digitales/>

### **3.1.1.3 Análisis político legal**

Desde inicios del presente año 2018 a la fecha el panorama político se ha estabilizado en el gobierno central, manteniendo un solo partido político la mayoría en el congreso y con un poder ejecutivo con ministros que presentan un tiempo promedio mayor de permanencia en el cargo que sus predecesores.

Se avecinan las elecciones para gobiernos locales y regionales programada para octubre del presente año, estas elecciones se caracterizan porque se han presentado un número de candidatos sin precedente en la historia democrática del Perú, especialmente, porque con la Ley N°30305 se prohibió la reelección de alcaldes y gobernadores regionales.

Existe en curso una reforma del sistema peruano de justicia debido a los destapes de corrupción que existieron durante el mes de julio 2018, existiendo ya varios proyectos de Ley que esperan garantizar la reforma del mismo de forma exitosa.

Con respecto al análisis legal existen varios dispositivos legales que pueden afectar el sector logístico peruano, los principales de ellos se proceden a mencionar a continuación:

Tabla 15

Identificación de Principales dispositivos Normativos del Sector Logístico:

<b>N°</b>	<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
01	Decreto Legislativo N° 1053	Ley General de Aduanas
02	Ley N° 27181	Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre
03	Decreto Legislativo N° 1341	Ley de Contrataciones del Estado
04	Ordenanza N° 1682-2013/MML	Regula la prestación del servicio de transporte de carga y/o mercancías

Además de los antes mencionados, existen otros dispositivos normativos de menor jerarquía como reglamentos de Ley, reglamentos de Digesa, reglamentos de SUNAT, entre otros, que regulan aspectos más puntuales del sector logístico peruano.

#### **3.1.1.4. Análisis tecnológico**

La gestión de la cadena de suministro o Supply Chain Management (SCM) es ya una ciencia independiente de la administración que cuenta con sus propias subdisciplinas que se han sofisticado con el paso del tiempo y la generación de nuevas experiencias e intercambio de estas entre los actores de la SCM.

Para generar un flujo de valor constante hacía en cliente (y a la vez eliminar desperdicios) las SCM tienen a integrarse cada vez más, pero no solo a nivel de información, sino que en muchos casos podemos hablar de una integración física. Para eso han surgido tecnologías soft como es el caso del lean management y tecnologías del tipo hard como software especializados en la gestión de la cadena logística conocidos de forma homónima como SCM para diferenciarlos de los ERP que abarcan a toda la empresa.

La manipulación de la carga y la trazabilidad de la misma son aspectos fundamentales para asegurar predictibilidad en las operaciones desde un punto de vista estratégico. Desde un puesto de vista operativo se han automatizado varias tareas que antes eran realizadas por humanos. Por ejemplo, tenemos la manipulación al menudeo y transporte de carga en rutas cortas que en algunos casos se utiliza drones:



*Figura 13:* Drones de entrega de paquetes menores  
Fuente: Amazon

Ahora es más común que actividades comunes como el picking y el packing sean automatizadas y la intervención humana cada vez sea menor, y esta tendencia continuará en los siguientes años.

### **3.1.1.5 Análisis demográfico empresarial**

Si bien en la mayoría de negocios se analiza a la población en general, para el caso del presente plan de negocio analizaremos a las empresas, ya que ellas serán los clientes a los que nos dirigimos. Como se ve en los siguientes gráficos, en los últimos dos años las

empresas que se han creado han superado a las que se dieron de baja, de lo cual se infiere una actividad empresarial positiva:

Concepto	2016				2017				2018	Var. % I Trim. 2018/17
	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	I Trim	
Stock al inicio del periodo	2 042 992	2 084 725	2 085 499	2 108 295	2 124 280	2 177 500	2 216 081	2 258 741	2 303 511	8,4
Altas 1/	63 658	63 940	70 390	64 849	68 746	67 976	78 754	68 416	66 067	-3,9
Bajas 2/	-47 097	-47 391	-46 740	-49 588	-26 590	-39 322	-47 506	-34 718	-37 449	40,8
Otros Ingresos y salidas 3/	25 172	-15 775	-854	724	11 064	9 927	11 412	11 072	89	-
Variación neta	16 561	16 549	23 650	15 261	42 156	28 654	31 248	33 698	28 618	-
Stock al final del periodo	2 084 725	2 085 499	2 108 295	2 124 280	2 177 500	2 216 081	2 258 741	2 303 511	2 332 218	7,1
Tasa de altas (%) 4/	3,1	3,1	3,3	3,1	3,2	3,1	3,5	3,0	2,8	-
Tasa de bajas (%) 5/	2,3	2,3	2,2	2,3	1,2	1,8	2,1	1,5	1,6	-
Tasa neta	0,8	0,8	1,1	0,7	1,9	1,3	1,4	1,5	1,2	-

Figura 14: Stock y Variación Neta de Empresas por trimestre 2016-2018  
Fuente: INEI – boletín de demografía empresarial

Región	2017	2018	Estructura % I Trim. 2018	Var. % I Trim. 2018/17
	I Trim	I Trim		
<b>Total</b>	<b>68 746</b>	<b>66 067</b>	<b>100,0</b>	<b>-3,9</b>
Amazonas	516	460	0,7	-10,9
Áncash	1 934	1 896	2,9	-2,0
Apurímac	919	752	1,1	-18,2
Arequipa	3 997	3 639	5,5	-9,0
Ayacucho	1 037	900	1,4	-13,2
Cajamarca	1 793	1 629	2,5	-9,1
Provincia Constitucional del Callao	1 908	1 891	2,9	-0,9
Cusco	2 877	2 639	4,0	-8,3
Huancavelica	381	301	0,4	-21,0
Huánuco	1 121	1 090	1,6	-2,8
Ica	1 958	1 714	2,6	-12,5
Junín	2 822	2 718	4,1	-3,7
La Libertad	3 836	3 897	5,9	1,6
Lambayeque	2 244	2 506	3,8	11,7
Lima Provincias	1 651	1 441	2,2	-12,7
Provincia de Lima	28 375	27 972	42,3	-1,4
Loreto	1 288	1 206	1,8	-6,4
Madre de Dios	599	517	0,8	-13,7
Moquegua	360	349	0,5	-3,1
Pasco	414	381	0,6	-8,0
Piura	2 387	2 567	3,9	7,5
Puno	2 047	1 642	2,5	-19,8
San Martín	1 692	1 596	2,4	-5,7
Tacna	974	844	1,3	-13,3
Tumbes	474	449	0,7	-5,3
Ucayali	1 142	1 071	1,6	-6,2

Figura 15: Alta de Empresas por Región del Perú  
Fuente: INEI – boletín de demografía empresarial

Los lugares del Perú con una mayor actividad empresarial son Lima, Arequipa y la Libertad, lugares en los que se puede proyectar crecer cuando se implemente la empresa.

Estrato empresarial <sup>1</sup>	Nº de empresas	%
Microempresa	1,652,071	95.1
Pequeña Empresa	74,085	4.3
Mediana empresa	2,621	0.2
<b>Total de Mipyme</b>	<b>1,728,777</b>	<b>99.5</b>
Gran Empresa	8,966	0.5
<b>Total de empresas</b>	<b>1,737,743</b>	<b>100.0</b>

Figura 16: Empresas formales según estrato empresarial (al año 2016)  
Fuente: Produce – OGEIEE

Tamaño empresarial	Empleo en el sector privado		Part. % en la PEA ocupada
	Nº de personas	Part. %	
Microempresa	7,803,352	71.3	48.2
Pequeña empresa	1,548,375	14.2	9.6
Mediana empresa	356,642	3.3	2.2
Gran empresa	1,230,801	11.3	7.6
<b>Total del empleo en el sector privado</b>	<b>10,939,170</b>	<b>100.0</b>	<b>67.5</b>

Figura 17: Empleos en el sector privado de acuerdo a tamaño de empresa (al año 2016)  
Fuente: Produce – OGEIEE

### 3.1.2 Análisis FODA

En el gráfico que se muestra se han identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionados con la ejecución del presente plan de negocios:



Figura 18: FODA base de SupplyTEC

En la tabla de cuantificación de factores internos podemos apreciar que la empresa tiene un aspecto interno muy, el cual debe saber aprovechar cuando ya comience operaciones. La puntuación de las ofertas supera ampliamente a las debilidades y el resultado general es mayor a 2.5, lo cual la hace una empresa atractiva desde el punto de vista interno.

Tabla 16  
Matriz EFI

Factores claves internos	Peso	Calificación	Total Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Se cuenta con una gran base de asociados (potenciales clientes)	0.25	4	1.00
Conocimiento especializado en el tema gráfico – impreso	0.10	3	
Acceso a tecnologías de última generación	0.10	3	0.30
Experiencia en el rubro logístico	0.20	4	0.80
<b>Debilidades</b>			
Nulo posicionamiento en el mercado	0.20	2	0.40
Liquidez limitada del proyecto al inicio	0.15	2	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.80</b>

Sobre la matriz de cuantificación de factores externos se evidencia que el resultado es de 2.85 lo que indica que es una empresa fuerte en el entorno en el cual se va a desarrollar. Se aconseja aprovechar este contexto favorable para la empresa.

Tabla 17  
Matriz EFE

<b>Factores claves externos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Stakeholders con posición favorable hacia el proyecto	0.25	4	1
Perspectivas económicas internas y externas favorables	0.15	4	0.6
Extenderse a otros rubros como capacitación	0.20	3	0.6
<b>Amenazas</b>			
Competidores de otros países de la región que incursionen en Perú	0.15	1	0.15
Aumento de la reglamentación especializada	0.10	2	0.2
Escasos proveedores que ofrezcan productos de calidad y con garantía	0.15	2	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.80</b>

En base a la matriz EFE y EFI se ha procedido a desarrollar la matriz FODA, la misma que contiene las estrategias que la empresa debería implementar.



Matriz de síntesis estratégica		Fortalezas				Debilidades	
		F1. Se cuenta con una gran base de asociados .	F2. Conocimiento especializado en el tema gráfico - impreso	F3. Acceso a tecnologías de última generación	F4. Experiencia en el rubro logístico	D1. Nulo posicionamiento en el mercado	D2. Liquidez limitada del proyecto al inicio
Oportunidades	O1. Stakeholders con posición favorable hacia el proyecto	Aprovechar el contenido especializado y el acceso a tecnologías para ofrecer contenidos que los competidores no ofrecen (F3, F2, O1)				Los socios iniciales del proyecto contribuirán con ofrecer una línea de crédito que servirá de colchón financiero de seguridad en caso se requiera (D2, O2)	
	O2. Perspectivas económicas internas y externas favorables						
	O3. Extenderse a otros rubros como capacitación	Realizar ventas cruzadas, en los que se ofrecen servicios complementarios de formación en alianza con centros educativos (O2,O3,F4)					
Amenazas	A1. Competidores de otros países de la región que incursionen en Perú	Establecer mecanismos de fidelización para clientes y mecanismos de promoción para captar nuevos clientes (F1, F4, F2, A1)				Iniciar una agresiva promoción en websites especializados, mailing, redes sociales y visitas a empresas, ofreciendo boletines y periodos de prueba (D1, A1)	
	A2. Aumento de la reglamentación especializada						
	A3. Escasos proveedores que ofrezcan productos de calidad y con garantía	Realizar un programa de capacitación a nuestros principales proveedores a fin de garantizar mejores insumos (A3, F2)					

Figura 19: Matriz de Síntesis Estratégica FODA

### 3.2 Ámbito de acción del plan de negocio

Dado que será una revista especializada para el sector logístico, exploraremos el ámbito gráfico. En el siguiente gráfico se puede apreciar que para este sector las compañías privadas representan un porcentaje importante de las ventas, mientras que el sector público no es significativo.



Figura 20: Origen de las ventas del sector gráfico publicitario  
Fuente Asociación Peruana de Diseño Gráfico Publicitario

En la figura se evidencia que el campo del diseño digital y multimedia aun es un campo en crecimiento en el país, el cual podría explotarse. Esto sería un claro indicador de por qué existen pocas revistas digitales en el país frente a la cantidad de revistas impresas (físicas).



*Figura 21: Áreas más demandadas del diseño*  
Fuente y elaboración: Asociación Peruana de Diseño Gráfico Publicitario

De acuerdo con un estudio digital realizado por el portal especializado en marketing, [www.mercadonegro.com](http://www.mercadonegro.com) los peruanos consumimos dos o más medios digitales a la vez, siendo los principales [www.elcomercio.pe](http://www.elcomercio.pe) y [www.larepublica.pe](http://www.larepublica.pe) entre otros más que se utilizan, con respecto a medios especializados en negocios se tiene a [www.gestion.pe](http://www.gestion.pe)<sup>2</sup>.

A diferencia de otros países en el caso peruano no existe una asociación de revistas o algún tipo de entidad que se encargue de normalizar la calidad de los contenidos editoriales. Esto sí existe en el caso de los anunciantes (Asociación Nacional de Anunciantes [www.andaperu.pe](http://www.andaperu.pe)) En el caso de radio y televisión existe la Asociación Peruana de Radio y Televisión ([www.apertv.org](http://www.apertv.org)).

<sup>2</sup> <http://www.mercadonegro.pe/como-consumen-medios-los-peruanos/>

Prácticamente cualquier persona puede sacar una revista en el país, pero lo recomendable es que se cuente con un comité editorial, pero al no existir obligatoriedad no se puede garantizar la seriedad de los contenidos publicados en esta revista. Si se quiere realizar publicaciones de mayor seriedad, sean físicas o digitales se puede solicitar el ISBN ante la Biblioteca Nacional del Perú. Pero, solo en el caso de las revistas electrónicas estas deberían contar con un DOI que es un número único de identificación ([www.doi.org](http://www.doi.org)).

### **3.3 Descripción del servicio**

#### **Contenidos de pago**

El servicio consiste en un website que contendrá la versión digital de la revista "SupplyTEC". Esta revista se espera que al igual que su principal competidor (Logística 360 y Logista) cuenta con un promedio de 100 páginas en un formato A4 a todo color.

Esta revista se emitirá trimestralmente en formato físico y digital (en formato PDF), el formato digital estará dentro del website y el físico se remitirá a las direcciones físicas indicadas. En ambos casos solo tendrán acceso a los suscriptores (usuarios que hayan pagado).

La revista contendrá un 85% de contenidos relacionados al campo de la logística y un 15% de publicidad especialidad para nuestros suscriptores. La revista tendrá una carátula y contracarátula de papel couché de 150 gramos con acabado tipo barnizado. Para el interior se usará papel couché de 90 gramos extra blanco. El encuadernado será tipo libro sin coser.

## **Contenidos gratuitos**

El website, aparte de contener la revista digital (a la cual se accede con una clave y usuario), también contendrá contenido de acceso libre (gratuito) que consistirá en un boletín de noticias semanal que contiene las noticias más relevantes del sector durante la semana. También información sobre eventos de logística y actividades de formación académica.

## **Publicidad**

Por otro lado, se tiene el servicio de publicidad, la publicidad será un servicio secundario para la empresa, porque lo que realmente genera valor para nuestros clientes es la información actualizada y relacionada al campo logístico. Por eso es que la publicidad será como máximo el 15% del contenido total de la revista. La publicidad no se pondrá en la carátula, contracarátula o reverso de la revista, solo se pondrá en lugares accesorios de las páginas interiores.

## **3.4 Estudio de la demanda**

### **3.4.1 Empresas logísticas**

Dado que los socios fundadores forman parte de la Asociación Peruana de Profesionales en Logística ([www.approlog.org](http://www.approlog.org)), se usará como base esta asociación que actualmente cuenta con una base de casi 1,000 asociados activos que trabajan en diversas empresas del sector logístico peruano y que serán los promotores del crecimiento. Los socios de este proyecto de negocio ocupan cargos en esta asociación.

Los 1,000 asociados activos a su vez han incluido una lista de 10 referidos para Approlog que pertenecen a otras empresas del sector logístico, lo que permitirá ampliar el abanico de crecimiento para el mediano y largo plazo. No existe a nivel de país un directorio o censo de empresas especializadas en logística, los actuales se refieren al sector servicios, manufactura, comida, etc.

### **3.4.2 Instituciones educativas de enseñanza superior pregrado**

Por otro lado, de acuerdo a Sunedu<sup>3</sup>, existen 99 carreras a nivel de pregrado dictan la carrera de ingeniería industrial, y 189 carreras relacionadas a administración (incluye administración de empresas, negocios internacionales, entre otros). Cada programa de estudios o carrera es un cliente potencial para la revista.

### **3.4.3 Anunciantes**

Otro rubro de ingresos será la publicidad, se contempla tener anunciantes para la página web (website) y para la edición física y digital de la revista SupplyTec. Solo se contará con anuncios a colores, y los anunciantes deben ser obligatoriamente del rubro logístico o tener soluciones al respecto.

Como se mencionó anteriormente la revista tendrá un contenido de 100 páginas aproximadamente y entre un 7% a un 9% podrá orientarse a que nuestros anunciantes puedan publicar los contenidos que requiera,

---

<sup>3</sup> <https://www.sunedu.gob.pe/lista-carreras-autorizadas/>

siempre y cuando estén relacionados a logística. Este dato nos da un total de 7 a 9 hojas.

### **3.4.3 Publireportajes**

El negocio de las revistas especializadas, aparte de contar con artículos propios y anuncios, también cuenta con los denominados publireportajes, los que consisten en espacios contratados por empresas para que se hable aspectos como historia, políticas y otros puntos más que la empresa que contrate el publireportaje desee que se toquen en la revista. Estos contenidos deben estar relacionados a la revista.

## **3.5 Estudio de la oferta**

### **3.5.1 Marco del sector según las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter**

#### **3.5.1.1 Rivalidad entre los competidores**

En el mercado de las revistas, que no está completamente definido, se tienen competidores directos e indirectos, vamos a proceder a mencionar a los principales con respecto al ámbito empresarial:

Tabla 18  
Principales Competidores en el Mercado de Revistas de Negocios

<b>COMPETIDORES INDIRECTOS</b>	<b>COMPETIDORES DIRECTOS</b>
G de Gestión	Logística 360
Rumbo Económico	Logista
Semana Económica	
Business	
Exportar	
Revistadelexportador	

La rivalidad entre los competidores es relativamente baja entre los competidores indirectos, las acciones que pueden realizar contra otro competidor son bajísimas ya que el mercado del sector logístico es amplio y en crecimiento en el Perú. En el caso de los competidores directos es nula la rivalidad porque están enfocados en otros segmentos de mercado.

### **3.5.1.2 Poder y negociación de los clientes**

Los clientes son empresas del sector logístico e instituciones educativas que no están agrupadas o asociadas. Aparte, el volumen de compra de cada uno no es masivo, no existe un cliente que pueda abarcar más del 10% de nuestras ventas, es decir, la potencial demanda no estaría atomizada. Para el presente caso no existirían distribuidores.

### **3.5.1.3 Poder de negociación de los proveedores**

En el caso del sector revistas los proveedores serían los siguientes tipos de empresas:

- Impresión offset

- Diseño web y diseño gráfico (maquetación)
- Dominio y hosting
- Proveedores de información estadística de comercio exterior y de comercio local (para los boletines).

El poder de negociación de los proveedores es bajo, no existe coordinación o concertación entre ellos. Los precios y la calidad esperada es muy diferente de proveedor en proveedor, lo que requiere que se realice un proceso exhaustivo de evaluación de proveedores.

#### **3.5.1.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos**

En el caso de productos o servicios sustitutos se ha identificado los siguientes productos: Día 1 que es un fascículo que sale los días lunes en el periódico el Comercio y los suplementos de logística y exportación que salen una vez cada tres meses con el periódico Gestión.

#### **3.5.1.5. Amenaza de nuevos competidores**

Las barreras legales y económicas de entrada al mercado en realidad son bajas, las barreras están en relación a los contactos y al conocimiento especializado que se debe tener para emitir una revista de este tipo con contenido que el suscriptor (cliente) valore.



## **3.6 Estrategias de marketing**

### **3.6.1 Estrategia de producto**

El producto en esencia es la revista trimestral, junto a la revista que será de pago se remitirá un boletín semanal o quincenal que será gratuito para todos los suscriptores de la revista y del website. Aparte, se realizarán eventos como foros, ferias y conferencias.

### **3.6.2 Estrategia de precio**

Tendremos un precio más elevado que los competidores para proyectar calidad (contenido actualizado y relevante) en la mente de nuestros potenciales suscriptores. Se realizarán descuentos de acuerdo a suscripciones bianuales. La suscripción bianual tiene el mismo precio que 8 suscripciones trimestrales, con la diferencia que le da un pase gratis a uno de foros o ferias de logística que se realizarán para las suscriptores y público en general.

### **3.6.3 Canal de distribución**

El canal de distribución será directo a través de internet en el caso de la revista digital y de los boletines, se remitirán vía correo electrónico y se podrán consultar también en el website. En el caso de la revista física se remitirá vía Courier a la dirección que el suscriptor haya establecido.

### **3.6.4 Promoción**

La promoción se hará directamente en Approlog, por otro lado, también se irán a eventos externos (foros, conferencias, ferias, simposios, entre otros de carácter nacional e internacional) en los que se entregarán revistas de muestra de forma gratuita y se ofrecerá suscripciones. También se contará con dos personas que visitarán a las universidades para que se afilien o renueven sus afiliaciones o a su vez puedan anunciar sus programas educativos relacionados a logística en la revista SupplyTEC.

## **3.7 Estudio de campo (fuentes primarias)**

### **3.7.1 Definición de instrumento de recolección de datos**

Para la definición del instrumento de investigación del estudio de mercado se ha tomado en cuenta que se necesita un tipo de instrumento que nos permita un barrido rápido y la tabulación de los resultados obtenidos. En este caso se eligió que sea la encuesta.

### **3.7.2 Población objetivo del estudio de mercado de fuentes primarias**

Se ha definido para la aplicación de la encuesta a los asociados de Approlog y a la base de datos de personas que han asistido a los eventos que ha realizado Approlog durante los últimos tres años (del 2016 al 2018), lo cual es una población de cerca de 9,000 profesionales que se desempeñan en el ámbito logístico peruano. Estos 9,000 profesionales ya incluye a los 1,000 asociados de Approlog.

### **3.7.3 Método para la aplicación de la encuesta**

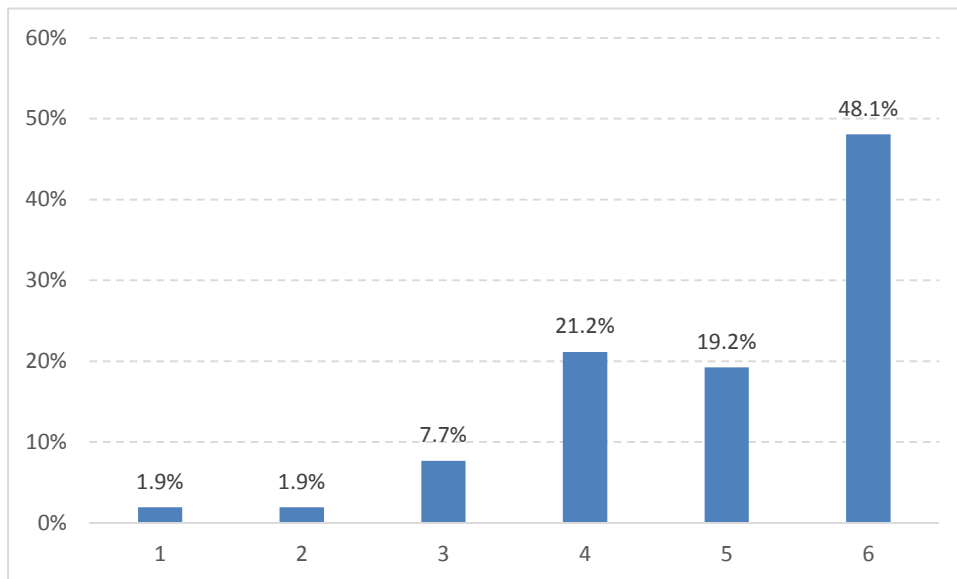
La encuesta se realizará vía correo electrónico, usando la aplicación Google forms. Se remitirá la encuesta electrónica a los correos incluidos en la base de datos de Approlog. Los datos que se llenen a partir de esta encuesta alimentarán a un repositorio de respuestas del cual después se extraerán para ser procesadas. El objetivo de este estudio fue determinar el nivel de aceptación en el mercado de profesionales logísticos de una revista especializada en este tema.

### **3.7.4 Aspectos técnicos de la aplicación de la encuesta**

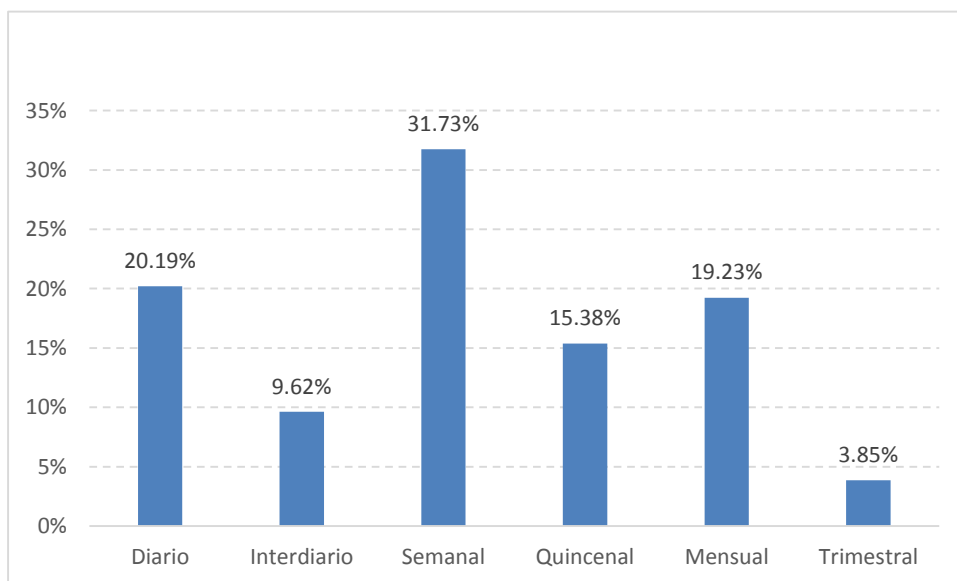
La encuesta se realizó entre el 03 y el 07 de setiembre 2017, se dirigió a los 9,000 profesionales de la base de datos, pero en el periodo antes indicado solo se obtuvo respuesta de 208 profesionales. Las respuestas obtenidas después de esa fecha no fueron procesadas al no estar dentro del rango del rango de tiempo (cronograma) del estudio de mercado para la presentación de resultados al docente del curso.

### **3.7.5 Tabulación de los resultados obtenidos de la encuesta**

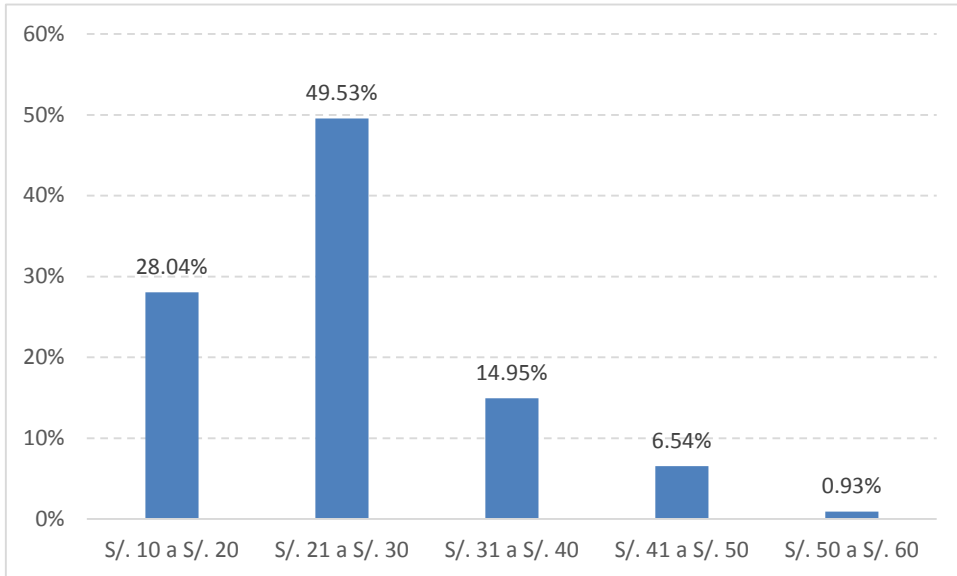
A continuación, mediante el uso de gráficos se muestran los principales resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta:



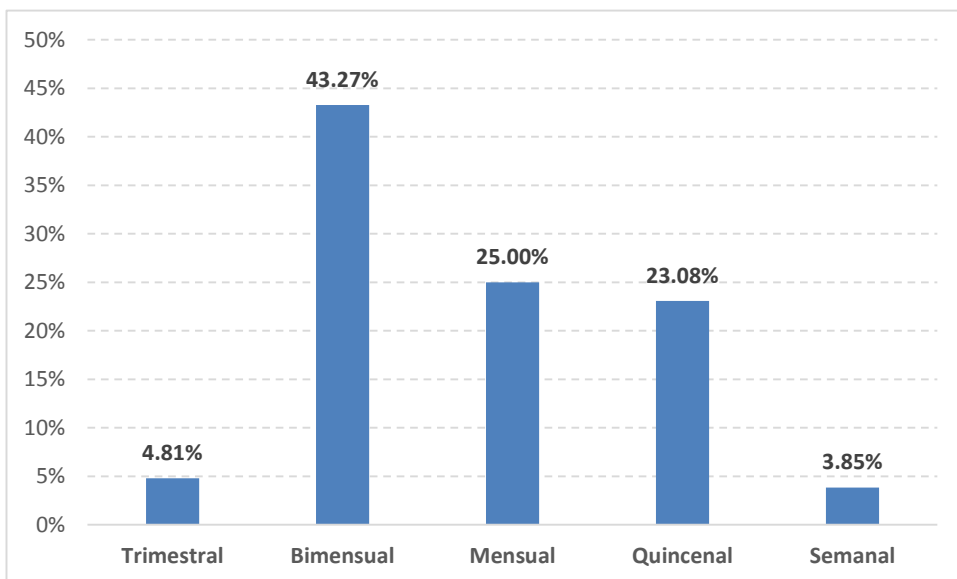
**Figura 22:** Del 1 al 6 ¿Qué tanto usted valora estar actualizado de las noticias más relevantes del sector logístico? Siendo 1 que a usted no le interesa y 6 que usted tiene completo y total interés.



**Figura 23:** ¿Qué tan seguido cree que es importante actualizarse de las noticias más relevantes del sector logístico?



*Figura 24:* En caso exista una nueva revista que ofrezca noticias actualizadas y relevantes del sector logístico ¿Cuál es el precio máximo que usted pagaría por esta revista? tomando en cuenta que tendría 100 páginas aproximadamente de contenido



*Figura 25:* ¿Qué tan seguido debe publicarse esta nueva revista?

## **CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO**

### **4.1 Tamaño del negocio, factores determinantes**

De acuerdo al Gráfico 09 del presente documento se espera que el sector servicios del PBI aumente 3% en promedio en los próximos años. De acuerdo a la información obtenida de las encuestas.

Se partirá del 90% de los socios de Approlog como base de clientes inicial para luego ir creciendo anualmente un 3% anualmente, esto es un total de 900 personas en sus respectivas empresas. Con respecto a las universidades se espera tener un 30% de universidades, que dictan programas de administración o ingeniería industrial, como clientes para el primer año. La revista será de carácter bimensual de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta. De acuerdo con el 3.4.2. se tiene un total de 189 programas de estudios, siendo un total de 57.

Es necesario resaltar que la presenta tabla 20 y 21 se realizaron en base a los datos de la tabla N° 19, es decir, las siguientes tablas se componen de cuántas revistas se espera hacer llegar al cliente

Tabla 19  
Producción esperada en base a la demanda (bimensual)

<b>Producción bimensual proyectada</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Revistas para Empresas	900	927	955	984	1,014
Revistas para universidades	57	59	61	63	65
<b>TOTAL DE REVISTAS</b>	<b>957</b>	<b>986</b>	<b>1,016</b>	<b>1,047</b>	<b>1,079</b>
Anunciantes (páginas)	8	8	8	9	9
<b>TOTAL DE PÁGINAS ANUNCIOS</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

Tabla 20  
Producción esperada en base a la demanda (anual)

<b>Producción anual proyectada</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Revistas para Empresas	5,400	5,562	5,730	5,904	6,084
Revistas para universidades	342	354	366	378	390
<b>TOTAL DE REVISTAS</b>	<b>5,742</b>	<b>5,916</b>	<b>6,096</b>	<b>6,282</b>	<b>6,474</b>
Anunciantes (páginas)	48	48	48	54	54
<b>TOTAL DE PÁGINAS ANUNCIOS</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>54</b>	<b>54</b>

Como ya se mencionó anteriormente la producción física de la revista será a través de un proveedor.

## 4.2 Procesos y tecnología

De acuerdo al Gráfico 09 del presente documento se espera que el sector servicios del PBI aumente 3% en promedio en los próximos años. De acuerdo a la información obtenida de las encuestas.

#### **4.2.1 Descripción y diagrama de procesos**

Como se mencionó en los capítulos 2 y 3 la revista tendrá un tamaño A4 (210 mm de ancho por 297 mm de alto) y se emitirá en versión impresa y en versión electrónica.

La suscripción que se ofrece contiene ambas versiones para el cliente y es de carácter bimestral. En la siguiente tabla se muestran las principales etapas en todo el proceso de elaboración de la revista y procesos relacionados. Es necesario tomar en cuenta que las actividades relacionadas a la impresión son tercerizadas. No obstante, es necesario tomar en cuenta las actividades tercerizadas para determinar el tiempo total que llevará editar e imprimir la revista hasta que llegué a nuestros clientes.

Tabla 21  
Procesos relacionados a la producción y entrega de la revista SupplyTEC  
(expresado en días calendarios)



ID	PROCESOS	TIEMPO
<b>ELABORACIÓN DE CONTENIDOS</b>		
01	Determinar necesidades de información de suscriptores	2
02	Identificar contenidos que deben requerirse para incorporarse en la revista	2
03	Coordinar visitas a empresas, eventos y pedir permisos necesarios	5
04	Coordinar con especialistas para artículos de opinión	
05	Realizar seguimiento a los artículos de opinión	7
06	Realizar visitas a empresas y eventos	
07	Realizar control de calidad a los contenidos filmográficos y artículos	3
08	Seleccionar el material que se usará para la edición de la revista y el que no se destinará al boletín y página web	2
09	Realizar maquetación de la revista y diseño final	2
10	Seleccionar y negociar a la imprenta y courier	2
<b>Subtotal de elaboración de documentos</b>		<b>27</b>
<b>IMPRESIÓN DE LA REVISTA</b>		
01	Quemar las placas de impresión	1
02	Realizar las pruebas de colores	
03	Imprimir las hojas de la revista	4
04	Cortar y encolar las hojas de revista	2
05	Realizar los cavados de la revista	2
<b>Subtotal de Impresión de la revista</b>		<b>9</b>
<b>DISTRIBUCIÓN DE LA REVISTA</b>		
01	Elaborar paquetes de revistas para distribución	2
02	Remitir al Courier para distribución	2
03	Entrega de la revista física	6
04	Verificar la entrega de la revista	1
<b>Subtotal de Distribución de la revista</b>		<b>11</b>
<b>TOTAL DE TIEMPO REQUERIDO</b>		<b>45</b>

Asimismo, se contará con un boletín, el mismo que será mensual, para elaborar este boletín se tomará en parte los contenidos que no se incluyeron en la revista y otros contenidos nuevos. Los boletines son semanales. En la siguiente tabla se explican los detalles.

Tabla 22  
Proceso de Elaboración de Boletín semanal

<b>ID</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>ELABORACIÓN DE BOLETÍN</b>		
01	Seleccionar material de campo (visitas a empresas y entrevistas) para incluir en el boletín	1
02	Actualizar estadísticas logísticas	
03	Agregar las novedades de tecnologías y negocios en el sector logístico	1
04	Diseñar los contenidos	1
05	Realizar control de calidad de contenidos	
06	Remitir a los suscriptores y usuarios de la página web	1
<b>Subtotal de Distribución de la revista</b>		<b>4</b>

Tabla 23  
Proceso de Captación y publicación de Anuncios

<b>ID</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>ELABORACIÓN DE BOLETÍN</b>		
01	Realizar visitas a potenciales anunciantes	1
02	Negociar condiciones y contenido del anuncio	
03	Firmar contrato de anuncio (aspectos económicos y legales)	3
04	Adaptar contenido de anuncio alcanzado por el anunciante	1
05	Adaptar contenidos del anuncio a la revista maquetada	2
06	Solicitar visto bueno del cliente	2
<b>Subtotal de Distribución de la revista</b>		<b>9</b>

#### **4.2.1.1 Proceso de elaboración de contenidos de la revista**

Tal como se menciona anteriormente el principal producto será la revista digital que se tendrá en formato digital y físico (impreso). En el siguiente gráfico se expresa el diagrama de flujo que se sigue para obtener la revista lista para imprimir o distribuir por correo a los suscriptores.

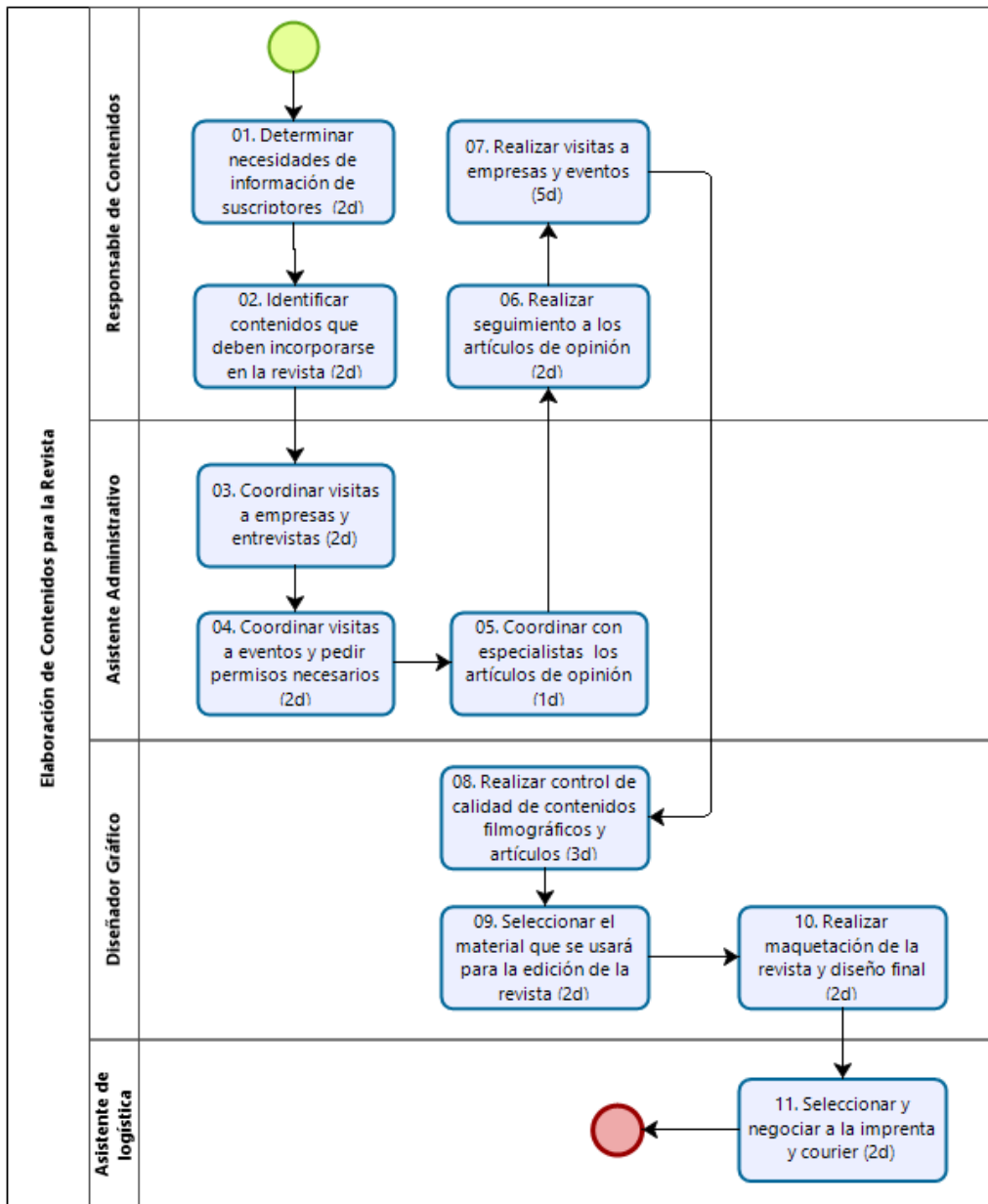


Figura 26: Diagrama de flujo de Elaboración de contenidos de la revista

Como se puede ver del anterior gráfico, todo el proceso de elaboración del contenido de la revista para tenerla lista para su impresión toma un total de 27 días calendario. La revista se emitirá bimestral.

#### 4.2.1.2 Proceso de elaboración de boletín

Un segundo producto que la empresa SypplyTEC SAC realizará dentro de sus funciones es el boletín de noticias y actualidad

logística que se remitirá a todos los usuarios registrados en la página web (que no necesariamente son suscriptores). Este boletín es de emisión semanal.

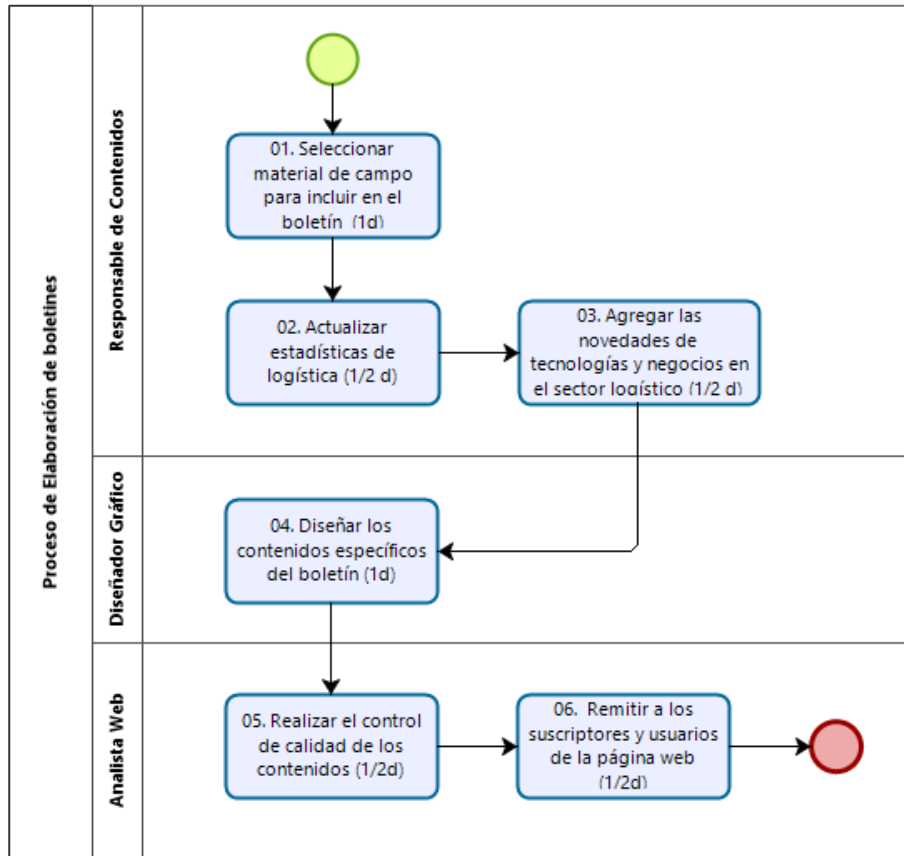


Figura 27: Diagrama de Flujo de Elaboración del Boletín Mensual

#### 4.2.2 Capacidad instalada y capacidad operativa

Dado que el proceso de impresión de la revista y el proceso de distribución de la revista son tercerizados a través de proveedores especializados para tal fin, los procesos que analizaremos para determinar nuestra capacidad son el de Elaboración de los contenidos de la Revista y el proceso de Elaboración del boletín.

Es necesario recordar que el proceso de elaboración de revistas es bimensual y requiere 27 días calendario para su ejecución. Por otro lado,

el proceso de elaboración del boletín es de periodicidad semanal y requiere 4 días calendario para su ejecución. En base a esta información se ha elaborado la información requerida.

Tabla 24

Análisis de la capacidad Instalada y operativa bimensual (Análisis de periodo de 2 meses u 8 semanas)

<b>Producto / servicios</b>	<b>Capacidad Instalada</b>	<b>Capacidad Operativa</b>
Elaboración de contenidos para la revista	2	1
Elaboración del boletín	16	8

Tabla 25

Análisis de la capacidad Instalada y operativa anual

<b>Producto / servicios</b>	<b>Capacidad Instalada</b>	<b>Capacidad Operativa</b>
Elaboración de contenidos para la revista	12	6
Elaboración del boletín	96	48

Nota: Si bien el año cuenta con 52 semanas, hay semanas que no se van a atender como la última semana de diciembre, la primera semana enero, la semana santa y la semana de fiestas patrias. En estas cuatro semanas no se emitirá boletín alguno, quedando solo 48 semana para desarrollar boletines.

### **4.2.3 Cuadro de requerimientos de bienes de capital personal e insumos**

#### **4.2.3.1 Bienes de capital**

Con respecto a los bienes de capital que se requerirán para iniciar el negocio, se estima los mencionados en la siguiente tabla:

Tabla 26

Identificación de bienes de capital de SupplyTEC SAC

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Sub total</b>
Sofá / cama de 2 cuerpos	Unidad	1	S/800	S/800
Sofá de un cuerpo	Unidad	2	S/300	S/600
Televisor Led de 32"	Unidad	1	S/650	S/650
Televisor Led de 42"	Unidad	1	S/950	S/950
Computadora MAC i7 (Apple)	Unidad	2	S/5,000	S/10,000
Computadora All in One i5 (HP)	Unidad	2	S/2,000	S/4,000
Extintores PQS de 6 kg	Unidad	2	S/400	S/800
Estante tipo librero de madera de 210 cm de alto	Unidad	2	S/300	S/600
Silla giratoria tipo oficina	Unidad	5	S/200	S/1,000
Escritorio de madera con cajones y espacio para PC	Unidad	5	S/300	S/1,500
Impresora multifuncional de tinta continua	Unidad	2	S/400	S/800
Pizarra acrílica de 2 metros x 1.20 metros	Unidad	1	S/90	S/90
Equipo celular básico	Unidad	2	S/90	S/180
Cámara profesional de fotos Nikon	Unidad	2	S/3,500	S/7,000
Trípode de aluminio tipo profesional	Unidad	2	S/300	S/600

Los útiles de oficina que se van a requerir para el funcionamiento de la empresa son los siguientes:

Tabla 27  
Listado de Útiles de oficina

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>SUB TOTAL</b>
Lapiceros modelo ejecutivo Faber Castell	Caja (50 unidades)	3	S/25	S/800
Engrapadora de mano de metal	Unidad	2	S/10	S/20
Papel Bond A4 80 gr extra blanco	Paquete	10	S/13	S/130
Papel Bond A3 80 gr extra blanco	Paquete	2	S/26	S/52
Archivadores tamaño oficio / A4	Unidad	10	S/9	S/90
Tinta de impresora multifuncional 60 ml HP	Unidad	10	S/45	S/450
Lápices 2B Faber Castell	Caja (16 unidades)	1	S/14	S/800
Papel tipo foto super brillante y extra blanco	Paquete	2	S/35	S/70

Con respecto a los materiales y útiles de limpieza que se van a requerir para el funcionamiento de la empresa son los siguientes:

Tabla 28  
Listado de Artículos de Limpieza

<b>Descripción</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Subtotal</b>
Bolsa para tacho de basura 25 cm x 15 cm	Paquete (100 unidades)	3	15	
Bolsa grande de basura 65cm x 45 cm	Paquete (100 unidades)	2	25	
Desinfectante de superficies Pine Sol	Botella 1 Litro	5	10	
Papel higiénico de baño doble hoja	Paquete (24 unidades)	2	20	
Dispensador de Alcohol / jabón	Unidad	4	8	
Alcohol en gel / espuma	Paquete (1 litro)	12	7	
Tacho de basura tipo oficina	Unidad	3	20	

#### 4.2.3.2 Trámites de constitución y permisos

Para constituir SupplyTEC SAC y formalizar el presente negocio de edición y comercialización es necesario llevar a cabo las siguientes acciones que se presentan a continuación:

Tabla 29  
Pasos necesarios para la constitución de la empresa

Item	Descripción	Entidad	Plazo
01	Definición de la idea de negocio	Socios	1
02	Búsqueda del nombre de la razón social	SUNARP	1
03	Reserva del nombre de la razón social	SUNARP	1
04	Elaboración de la minuta	Notaría	1
05	Elevación de la Minuta a Escritura Pública	Notaría	1
06	Registro de la Escritura Pública	SUNARP	2
07	Obtención del RUC*	SUNAT	1
08	Registro de la marca SupplyTEC	Indecopi	30
09	Registro del nombre comercial	Indecopi	30
10	Alta de página web y correos institucionales	Proveedor	2

Tabla 30  
Cronograma para la constitución de la empresa

Item	Descripción	Sem 01	Sem 02	Sem 03	Sem 04	Sem 05	Sem 06
1	Definición de la idea de negocio	x					
2	Búsqueda del nombre de la razón social	x					
3	Reserva del nombre de la razón social	x					
4	Elaboración de la minuta	x					
5	Elevación de la Minuta a Escritura Pública	x					
6	Registro de la Escritura Pública		x				
7	Obtención del RUC*		x				
8	Registro de la marca SupplyTEC		x	x	x	x	x
9	Registro del nombre comercial		x	x	x	5.x	x
10	Alta de página web y correos institucionales		x				



Tabla 31

Listado de permisos o autorizaciones que debe realizar SupplyTEC

Item	Descripción	Entidad	Plazo
01	Obtener licencia de funcionamiento	MSL	7
02	Registro en motores de búsqueda de internet	Google	1
03	Trámite de teléfono fijo e internet	Claro	3
04	Registro de contratos laborales en el MINTRA	MINTRA	2
05	Permiso de publicidad en la vía pública	MSL	7
06	Tramitar el ISBN	BNP	7

Fuente: Municipalidad de San Luis

#### 4.2.3.3 Servicios para el funcionamiento del negocio

Como toda empresa, para asegurar el normal flujo de nuestras operaciones en el día a día es necesario

Tabla 32

Servicios y obligaciones varias anuales

Item	Descripción	Entidad	Cantidad
01	Luz	Luz del Sur	12
02	Agua	Sedapal	12
03	Arbitrios	MSL	12
04	Impuesto predial	MSL	12
05	Servicio contable y tributario	Estudio Contable	13*
06	Servicio Legal	Estudio Legal	2
07	Campaña publicitaria vía redes sociales y buscadores	FB y Google	12
08	Servicio de teléfono fijo e internet	Claro	12
09	Servicio de Impresión física de la revista	Imprenta	6
10	Servicio de distribución de revista	Courier	6

Nota: \* Son 12 declaraciones del impuesto a la renta mensual y 1 anual

#### 4.2.3.4 Personal requerido

Como toda empresa, se requiere de personal para que la empresa pueda operar, el personal que se ha estimado que la empresa requiere es el siguiente:

Tabla 33  
Personal requerido para SupplyTEC

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO / MES</b>	<b>SIS / MES</b>	<b>SUELDO / AÑO</b>	<b>GRATIF. (2)</b>	<b>CTS (1)</b>	<b>CANTI DAD</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	S/. 2,400	S/.15	S/. 28,800	S/. 2,400	S/. 1,200	1	S/ 32,580
Asistente de Logística	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Asistente administrativo	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Analista Web	S/. 1,200	S/.15	S/. 14,400	S/. 1,200	S/. 600	1	S/ 16,380
Responsable de Contenidos	S/. 1,400	S/.15	S/. 16,800	S/. 1,400	S/. 700	2	S/ 19,080
Diseñador gráfico	S/. 1,100	S/.15	S/. 13,200	S/. 1,100	S/. 550	1	S/ 15,030
Asesor de ventas y publicidad	S/. 1,400	S/.15	S/. 16,800	S/. 1,400	S/. 700	2	S/ 19,080
<b>TOTALES</b>	<b>S/. 9,900</b>	<b>S/. 120</b>	<b>S/. 118,800</b>	<b>S/12,400</b>	<b>S/. 6,200</b>	<b>-</b>	<b>S/ 134,910</b>

#### 4.2.4 Infraestructura y características físicas necesarias

Para llevar a cabo el proyecto de negocio no se requieren de ambientes físicos para la maquinaria de impresión ni de almacenes, ya que el servicio de impresión y el de distribución

De acuerdo al personal requerido se requiere un local que tenga una división para el gerente, otra división que contenga al menos 6 estaciones de trabajo, otro ambiente para reunirse con potenciales proveedores o clientes, un espacio para los servicios higiénicos y otro espacio para que los empleados puedan guardar objetos diversos y calentar su comida. En la siguiente figura se muestra cuál sería el diseño referencial.



Figura 28: Layout de las Oficinas Administrativas de SupplyTEC

### 4.3 Localización del negocio

Se han analizado 3 ubicaciones para la empresa que se presenta en el plan de negocio, de las ubicaciones descritas en la siguiente tabla:

Tabla 34

Ubicaciones identificadas para la localización

N°	Distrito	Referencia
01	Santiago de Surco	A 3 cuadras del óvalo Higuiereta
02	San Borja	Espalda de la avenida San Borja Sur
03	San Luis	A la espalda de la avenida circunvalación

#### 4.3.1 Factor costo de alquiler

Según el informe “Índice m2” del portal especializado en venta y alquiler inmobiliario el costo de un local de 100m2 en los principales distritos de Lima Metropolitana a Julio 2018 (última versión de este reporte) es de acuerdo al siguiente gráfico:

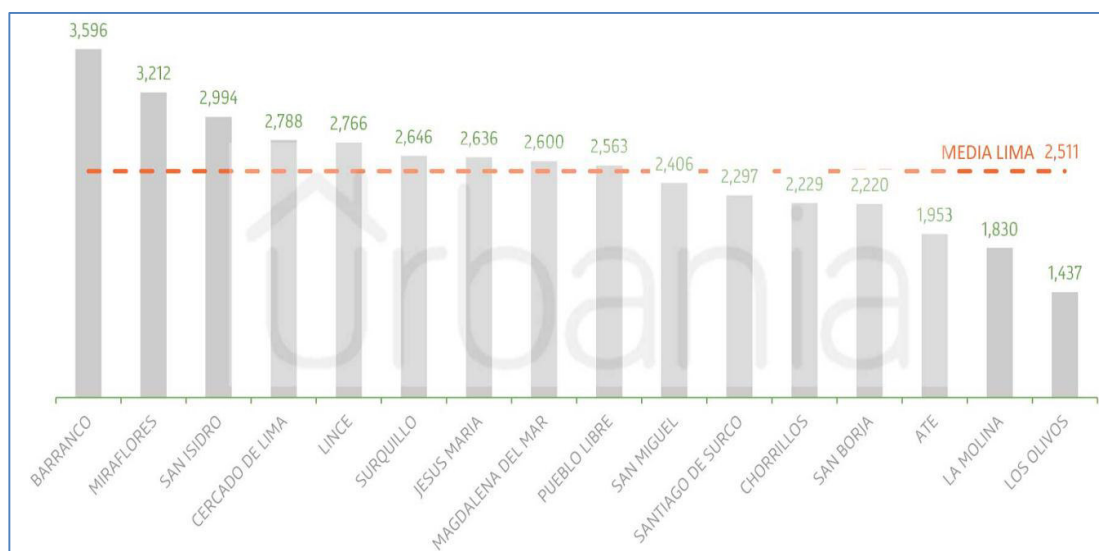


Figura 29: Costo de locales de 100 m2 en Lima

Nota: San Luis tiene un costo por debajo del promedio, motivo por el cual no aparece en el anterior gráfico.

### 4.3.2 Factor condiciones de alquiler

De acuerdo a lo consultado en las condiciones conversadas con cada local, las condiciones indicadas son las siguientes:

Tabla 35  
Condiciones de local

N°	Distrito	Garantía	Adelanto
01	Santiago de Surco	3 meses	2 meses
02	San Borja	2 meses	1 mes
03	San Luis	1 mes	1 mes

### 4.3.3 Tamaño disponible de metros cuadrados y costo de alquiler

En base a los 3 locales identificados se ha procedido a reunir información sobre áreas y precios

Tabla 36  
Comparación precio – área de locales

N°	Distrito	Área disponible	Monto mensual	Precio m2
01	Santiago de Surco	140 m <sup>2</sup>	S/. 5,100	36.42
02	San Borja	105 m <sup>2</sup>	S/. 3,500	33.33
03	San Luis	120 m <sup>2</sup>	S/. 2,200	18.33

#### 4.3.4 Tabla resumen de localización

Tabla 37  
Método de localización por puntos

Factor	Peso	San Luis		Santiago de Surco		San Borja	
		Cal.	Pond.	Cal.	Pond.	Cal.	Pond.
Costo del alquiler	25%	5	1.25	3	0.75	3	0.75
Condiciones de alquiler	20%	5	1	1	0.2	3	0.6
Proporción precio / área	20%	5	1	3	0.6	3	0.6
Costo de servicios municipales	10%	5	0.5	3	0.3	3	0.3
Distancia al mercado objetivo y proveedores	15%	5	0.75	5	0.75	3	0.45
Accesibilidad	10%	3	0.3	1	0.3	1	0.3
<b>Total</b>	100%		<b>4.8</b>		<b>2.9</b>		<b>3.0</b>

#### Calificaciones

Calificación	Puntaje
Muy alto	5
Medio	3
Muy bajo	1

#### 4.4 Presencial comercial

A continuación, se procederá a mostrar el logo que manejará SupplyTEC para posicionarse en el mercado de revistas especializadas en temas logísticos:



Figura 30: Logo elegido de SupplyTEC SAC

## CAPITULO V: ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### 5.1 Inversión fija

A continuación, pasaremos a describir los detalles de la inversión del negocio

#### 5.1.1 Inversión fija tangible

La inversión fija tangible del presente negocio está compuesta por un total de S/. 32,343 soles, el que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 38  
Activos Tangibles valorizados

<b>Activos intangibles</b>	<b>Subtotal</b>
Muebles y equipos	29570
Útiles de oficina	2412
Artículos de limpieza	361
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 32,343</b>

#### 5.1.2 Inversión intangible

La inversión total en activos intangibles es la siguiente:

Tabla 39  
Activos Intangibles valorizados

<b>Activos intangibles</b>	<b>Subtotal</b>
Licencia de Funcionamiento	130
Trámites de constitución	600
Registro de marca y nombre comercial	1716
Garantía de local	4000
Acondicionamiento de local	600
Dominio y hosting	900
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 7,946</b>

## 5.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo del presente plan de negocio asciende a la suma total de S/. 39,944.

Tabla 40  
Capital de Trabajo valorizado

Conceptos	Montos
<b>MD</b>	<b>S/-</b>
MO	S/5,160
CIF	S/26,339
Gastos administrativos	S/5,385
Gastos de ventas	S/3,060
<b>TOTAL</b>	<b>S/39,944</b>

## 5.3 Inversión total

La inversión total del presente plan de negocios asciende a la suma de S/. 80,233.

Tabla 41  
Estructura de la Inversión a realizar en SupplyTEC

DESCRIPCIÓN	MONTO	PORCENTAJE
<b>Activos Tangibles</b>		
Muebles y equipos	S/ 29.570	36,86%
Útiles de oficina	S/ 2.412	3,01%
Artículos de limpieza	S/ 361	0,45%
<b>Sub total Tangibles</b>	<b>S/ 32.343</b>	<b>40,31%</b>
<b>Activos intangibles</b>		
Licencia de Funcionamiento	S/ 130	0,16%
Trámites de constitución	S/ 600	0,75%
Registro de marca y nombre comercial	S/ 1.716	2,14%
Garantía del local	S/ 4.000	4,99%
Acondicionamiento de local	S/ 600	0,75%
Dominio y hosting	S/ 900	1,12%
<b>Sub total intangibles</b>	<b>S/ 7.946</b>	<b>9,90%</b>
<b>Capital de trabajo</b>		
MD	S/ -	
MOD	S/ 5.160	6,43%
CIF	S/ 26.339	32,83%
Gastos Administrativos	S/ 5.385	6,71%
Gastos de ventas	S/ 3.060	3,81%
<b>Sub total capital de trabajo</b>	<b>S/ 39.944</b>	<b>49,79%</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>S/ 80.233</b>	<b>100,00%</b>



## 5.4 Estructura del financiamiento de la inversión

Como se dijo en el punto anterior del presente documento, el total de la inversión asciende a S/. 77,333.

Tabla 42  
Financiamiento de la Inversión

<b>Concepto</b>	<b>Aporte Socio 1</b>		<b>Aporte Socio 2</b>		<b>Aporte Socio 3</b>	
Activos intangibles	S/	12.937	S/	9.703	S/	9.703
Activos tangibles	S/	3.178	S/	2.384	S/	2.384
Capital de trabajo	S/	15.978	S/	11.983	S/	11.983
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>32.093</b>	<b>S/</b>	<b>4.070</b>	<b>S/</b>	<b>24.070</b>
<b>Porcentaje</b>		<b>40%</b>		<b>30%</b>		<b>30%</b>

Como se puede ver de la tabla anterior el financiamiento de la inversión se realizará a través del aporte de los socios.

Tabla 43  
Proporción de aporte de los socios

<b>N°</b>	<b>Nombre del Socio</b>	<b>Aporte del Socio</b>
01	José Caballero	51%
02	César Farfán	29%
03	Marco Flores	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## CAPITULO VI: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

### 6.1 Presupuesto de los costos variables

De acuerdo a todos los requerimientos que requiere el presente proyecto de edición y comercialización de revista digital, se ha determinado los siguientes tipos de costos que tendrá el proyecto, cada tipo esta detallado en una tabla distinta:

Tabla 44  
Presupuesto de Costo de Ventas periodo 2019 – 2021 con

AÑO	2019			2020			2021		
	Costo de Ventas (S/.)	Unidades	Total (S/.)	Costo de Ventas (S/.)	Unidades	Total (S/.)	Costo de Ventas (S/.)	Unidades	Total (S/.)
Impresión de revista	6.00	12000	72000	6.17	12000	74016	6.34	12000	76080
Servicio de distribución	3000	6	18000	3084	6	18504	3170	6	19020
<b>TOTALES</b>			S/ 90,000.00			S/ 92,520.00			S/ 95,110.56

Tabla 45  
Presupuesto de Costo de Ventas periodo 2022-2023 con IGV

AÑO	2022			2023		
	Costo de Ventas (S/.)	Unidades	Total (S/.)	Costo de Ventas (S/.)	Unidades	Total (S/.)
Impresión de revista	6.52	12000	78219	6.70	12000	80409
Servicio de distribución	3259	6	19555	3350	6	20102
<b>TOTALES</b>			S/ 97,773.66			S/ 100,511.32

## 6.2 Presupuesto de los costos fijos

Para el desarrollo del presente plan de negocio se han identificado los siguientes costos fijos:

Tabla 46  
Presupuesto de Costo Fijos

<b>CONCEPTO</b>	<b>MONTO (S/.)</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Planilla de pago	12835	Mensual
Alquiler de local	2000	Mensual
Servicio contable y tributario	350	Mensual
Servicio Legal	250	Mensual
Campaña publicitaria vía redes sociales y buscadores	200	Mensual
Servicio de Impresión física de la revista	0	Mensual
Servicio de distribución de revista	0	Mensual
Servicio de teléfono fijo e internet	120	Mensual
Arbitrios y predial	250	Mensual
Dominio y hosting	0	Anual
Luz y agua	350	Mensual
Pasajes y viáticos	2000	Mensual
Responsabilidad Social	0	Anual

## 6.3 Presupuesto de recursos humanos

Para el presente plan de negocio se ha determinado el presente presupuesto para los recursos humanos que usará la empresa:

Tabla 47  
Presupuesto de Recursos Humanos para 2019 (expresado en S/.)

<b>CARGO</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Setiemb</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviem</b>	<b>Diciemb</b>
Gerente General	2415	2415	2415	2415	2415	2415	3623	2415	2415	3623	2415	3623
Asistente de Logística	1215	1215	1215	1215	1215	1215	1823	1215	1215	1823	1215	1823
Asistente administrativo	1215	1215	1215	1215	1215	1215	1823	1215	1215	1823	1215	1823
Analista Web	1215	1215	1215	1215	1215	1215	1823	1215	1215	1823	1215	1823
Responsable de Contenidos (2)	2830	2830	2830	2830	2830	2830	4245	2830	2830	4245	2830	4245
Diseñador gráfico	1115	1115	1115	1115	1115	1115	1673	1115	1115	1673	1115	1673
Asesor de ventas y publicidad (2)	2830	2830	2830	2830	2830	2830	4245	2830	2830	4245	2830	4245
<b>SUBTOTALES</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>19253</b>	<b>12835</b>	<b>12835</b>	<b>19253</b>	<b>12835</b>	<b>19253</b>

## 6.4 Punto de equilibrio

Para definir cuál es el punto de equilibrio que debe tener el negocio para sobrevivir en base a la venta de revistas, se ha procedido con el siguiente calculo.

Tabla 48  
Determinación del punto de equilibrio de ventas de revistas

CONCEPTO	MONTO
a. Costo anual de impresión de revista especializada	S/. 72,000
b. Costo anual de distribución de revista	S/. 18,000
c. Costo variable anual (a+b)	S/. 90,000
d. Total de revistas impresas al año	12,000
e. Costo variable unitario (c / d)	S/. 7.5
f. Precio de venta de cada revista	S/. 25,0
g. Margen de contribución unitario (f-e)	S/. 17.5
h. Costos fijos mensuales	S/. 18,716
i. Costos fijos anuales (h x 12)	S/. 224,592
	= Costos fijos / Margen de contribución
j. Punto de equilibrio anual	S/. 224592 / S/. 17.5
	12,834
k. Punto de equilibrio mensual de revistas	1,069

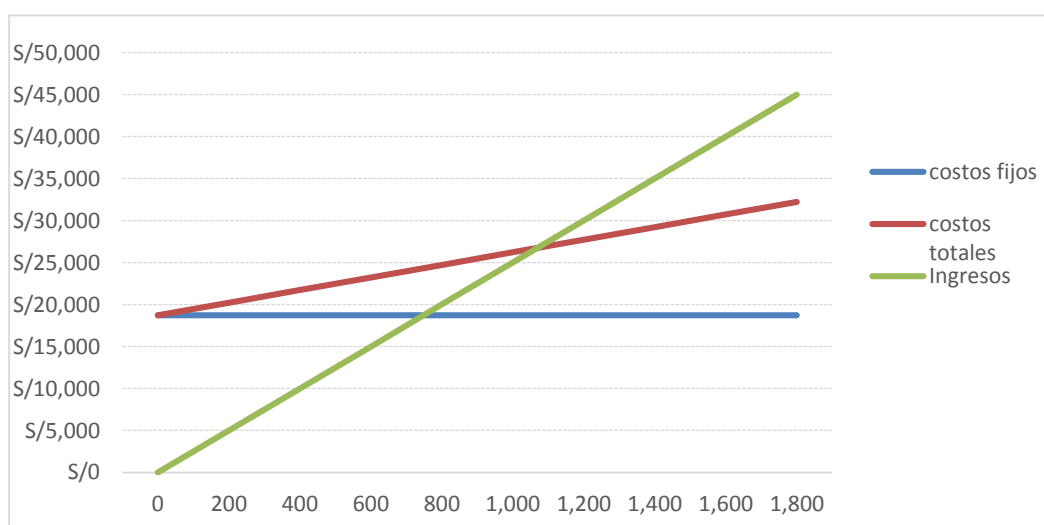


Figura 31: Punto de equilibrio gráfico

## 6.5 Estado de ganancias y pérdidas

De acuerdo a todos los datos establecidos anteriormente se ha elaborado el estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas (EEGGPP) de la empresa SupplyTEC SAC.

Tabla 49  
Estado de Ganancias y Pérdidas de SupplyTEC SAC (S/.)

<b>AÑO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
VENTAS (+)	341,102	420,720	461,702	494,641	508,422
COSTO DE VENTAS (-)	145,931	148,067	150,262	152,519	154,839
<b>UTILIDAD BRUTA (+)</b>	<b>195,171</b>	<b>272,654</b>	<b>311,440</b>	<b>342,122</b>	<b>353,583</b>
Gastos Administrativos y de ventas (-)	187,396	197,497	209,079	211,545	226,457
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (+)</b>	<b>7,775</b>	<b>73,157</b>	<b>102,360</b>	<b>130,577</b>	<b>127,126</b>
IMP RENTA - RMT (-)	777	9,443	18,058	26,382	25,363
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>6,997</b>	<b>63,714</b>	<b>84,303</b>	<b>104,196</b>	<b>101,763</b>

Tabla 50  
Ratios de Rentabilidad

<b>RATIO DE RENTABILIDAD</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Margen de utilidad bruta (Utilidad Bruta / Ventas)	57.2%	64.8%	67.5%	69.2%	69.5%
Margen de Utilidad Operativa (Utilidad Operativa / Ventas)	2.3%	17.4%	22.2%	26.4%	25.0%
Margen de Utilidad Neta (Utilidad Neta / Ventas)	2.1%	15.1%	18.3%	21.1%	20.0%

## 6.6 Presupuestos de ingresos

De acuerdo a todos los datos establecidos anteriormente se ha elaborado el estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas (EEGGPP) de la empresa SupplyTEC SAC.

Tabla 51

Presupuesto de Ingresos con IGV 2019-2021

FUENTE DE INGRESOS	2019			2020			2021		
	Precio Venta (S/.)	Cantidad	Total	Precio Venta (S/.)	Cantidad	Total	Precio Venta (S/.)	Cantidad	Total
Venta de revistas	25	9500	237500	25	11130	278250	26	11880	308880
Publicidad Página A4	3000	25	75000	3000	38	114000	3084	42	129528
Publicidad Página Especial	4000	10	40000	4473	12	53673	4100	12	49200
Publirreportaje	5000	10	50000	5000	11	55000	5200	11	57200
<b>TOTALES</b>	<b>S/</b>		<b>402,500</b>	<b>S/</b>		<b>500,923</b>	<b>S/</b>		<b>544,808</b>

Tabla 52

Presupuesto de Ingresos con IGV 2022-2023

FUENTE DE INGRESOS	2022			2023		
	Precio Venta (S/.)	Cantidad	Total	Precio Venta (S/.)	Cantidad	Total
Venta de revistas	27	12000	324000	28	12000	336000
Publicidad Página A4	3170	48	152177	3259	48	156438
Publicidad Página Especial	4100	12	49200	4100	12	49200
Publirreportaje	5300	11	58300	5300	11	58300
<b>TOTALES</b>	<b>S/</b>		<b>583,677</b>	<b>S/</b>		<b>599,938</b>

## 6.7 Flujo de caja proyectado (escenario esperado)

Se ha determinado el flujo de caja con los datos anteriores, quedando tal cual se expresa en la siguiente tabla, a todos los valores que correspondía se les ha descontado el IGV.

Tabla 53  
Flujo de caja económico de SypplyTEC SAC (SIN IGV)

CONCEPTO	2019	2020	2021	2022	2023
Venta de revistas	201,271	235,805	261,763	274,576	284,746
Venta de publicidad A4	63,559	96,610	109,769	128,963	132,574
Venta de Publicidad especial	33,898	45,485	41,695	41,695	41,695
Venta de Publireportajes	42,373	46,610	48,475	49,407	49,407
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/ 341,102</b>	<b>S/ 424,511</b>	<b>S/ 461,702</b>	<b>S/ 494,641</b>	<b>S/ 508,422</b>
Planilla de pago	173,273	178,124	186,140	194,516	203,269
Alquiler de local	24,000	24,000	28,800	28,800	34,560
Servicio contable y tributario	4,200	6,000	7,200	7,200	7,200
Servicio Legal	3,000	4,800	5,400	4,800	4,800
Publicidad vía redes sociales	3,400	6,000	6,000	6,000	6,000
Servicio de Impresión de revista	61,017	63,763	66,632	69,630	72,764
Servicio distribución de revista	15,254	15,941	16,658	17,408	18,191
Servicio de teléfono e internet	1,220	1,220	1,220	1,220	1,220
Arbitrios y predial	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Dominio y hosting	763	763	763	763	763
Luz y agua	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Pasajes y viáticos	39,000	42,000	42,000	42,000	48,000
Responsabilidad Social	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
<b>Pago del Imp. Renta RMT</b>	<b>777</b>	<b>9,443</b>	<b>18,058</b>	<b>26,382</b>	<b>25,363</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>S/ 334,104</b>	<b>S/ 360,253</b>	<b>S/ 387,070</b>	<b>S/ 406,919</b>	<b>S/ 430,331</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>S/ 6,997</b>	<b>S/ 64,258</b>	<b>S/ 74,631</b>	<b>S/ 87,723</b>	<b>S/ 78,091</b>



## 6.8 Análisis de indicadores financieros

En base al flujo de caja operativo se ha definido lo indicadores financieros que se presentan en base al siguiente cuadro resumen:

Tabla 54  
Flujo de caja Resumen escenario normal

AÑOS	0	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL DE INGRESOS CON IGV		S/. 402,500	S/. 496,450	S/. 544,808	S/. 583,677	S/. 599,938
IGV DE VENTAS		S/. 61,398	S/. 75,730	S/. 83,106	S/. 89,035	S/. 91,516
TOTAL DE INGRESOS SIN IGV		S/. 341,102	S/. 420,720	S/. 461,702	S/. 494,641	S/. 508,422
TOTAL DE EGRESOS CON IGV		S/. 347,413	S/. 365,514	S/. 384,362	S/. 396,561	S/. 421,696
IGV DE COMPRAS		S/. 14,086	S/. 14,704	S/. 15,349	S/. 16,024	S/. 16,729
TOTAL DE EGRESOS SIN IGV		S/. 333,327	S/. 350,811	S/. 369,013	S/. 380,537	S/. 404,967
INVERSIÓN	-80233	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
FLUJO ANUAL SIN IMP RENTA		S/. 7,775	S/. 69,910	S/. 92,689	S/. 114,104	S/. 103,455
TOTAL DEL IMPUESTO A LA RENTA		S/. 777	S/. 9,443	S/. 18,058	S/. 26,382	S/. 25,363
FLUJO ANUAL DESPUES IMPUESTOS	-80233	S/. 6,997	S/. 60,467	S/. 74,631	S/. 87,723	S/. 78,091

Para el cálculo de los indicadores financieros del proyecto es necesario definir antes la tasa de descuento o costo de oportunidad de capital, para ello se han analizado las siguientes propuestas de inversión:

Tabla 55  
Opciones de inversión del mercado financiero peruano a setiembre 2018

Entidad	Rentabilidad
Banco Financiero	4.5%
CMAC de Piura	7.5%
Fondos mutuos Sura	9%

En base a la anterior tabla el COK (tasa de descuento) que se debe utilizar para el presente proyecto dentro del vertiginoso es de 9%.

Tabla 56  
Indicadores Financieros del Proyecto en el Escenario Normal

Indicador financiero	Resultado
Valor Actual Neto (VAN)	S/. 147,609
Tasa Interna de Retorno (TIR)	51%
Beneficio / Costo	1.09
Periodo de recuperación del capital	28 meses

## CAPITULO VII: EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 7.1 Evaluación económica

De acuerdo a todos los requerimientos que requiere el presente proyecto de edición y comercialización de revista digital, se ha determinado los siguientes tipos de costos que tendrá el proyecto, cada tipo esta detallado en una tabla distinta:

Tabla 57  
Determinación del COK del negocio

Entidad	Rentabilidad	Nivel de riesgo asociado	Fuente
Banco Financiero	4.5%	Bajo (renta fija)	<a href="https://www.pichincha.pe/personas/productos-y-servicios/ahorros-y-depositos/plazo/suma-crece">https://www.pichincha.pe/personas/productos-y-servicios/ahorros-y-depositos/plazo/suma-crece</a>
CMAC de Piura	7.5%	Bajo (renta fija)	<a href="https://www.cajapiura.pe/ahorros">https://www.cajapiura.pe/ahorros</a>
Fondos mutuos Sura	9%	Medio (fondos Sura)	<a href="http://www.sura.pe/wps/portal/newsura/fondos-mutuos">http://www.sura.pe/wps/portal/newsura/fondos-mutuos</a>

#### 7.1.1 Escenario esperado

##### Análisis de los indicadores financieros

El Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) del escenario esperado es el siguiente:

Tabla 58  
Flujos de caja esperados en el escenario normal

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	- 80233	S/. 6,997	S/. 64,258	S/. 74,631	S/. 87,723	S/. 78,091

Tabla 59  
Cálculo del VAN y TIR en el escenario esperado

Indicador	Resultado	Análisis
VAN	S/. 147,609	El VAN obtenido en el escenario normal es superior a 0, motivo por el cual es un proyecto ventajoso para el inversionista
TIR	51%	El retorno esperado es mayor que el costo de oportunidad, el cual se ha establecido en 9%. El valor obtenido es muy superior al COK

### Periodo de recuperación del capital / inversión

De igual forma analizamos el periodo de recuperación del capital descontado (payback descontado), el cual se calcula actualizando cada uno de los flujos netos con la tasa de descuento. Por lo tanto, se han actualizado los flujos de la tabla N° 59 con el COK.

Tabla 60  
Flujo de caja actualizado con el COK (9%) esperado

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja	-80233	S/6,420	S/50,894	S/57,629	S/62,145	S/50,754

En la tabla anterior se ha determinado que el periodo en el que se recupera el capital es a los 2.008 años.

### Beneficio / costo del proyecto

Con respecto al ratio Beneficio / Costo, se ha procedido a realizar de forma detallada el cálculo en la siguiente tabla.

Tabla 61

Beneficio Costo del Proyecto Supply TEC (esperado)

Ingresos netos actualizados	S/1,704,423
Egresos netos actualizados	S/1,556,814
<b>Beneficio / Costo</b>	<b>1.0948</b>

Este indicador es favorable porque el B/C de acuerdo a los conceptos básicos de finanzas siempre debe ser mayor a 1 para que el proyecto pueda ser considerado como viable.

## 7.2 Evaluación social

Se analizará la repercusión social de su proyecto en los stakeholders

Trabajadores:

A diferencia de otros proyectos de negocio en el presente proyecto de negocio se plantea contratar a egresados de educación profesional técnica, a los que se les plantea pagar una remuneración por encima de la actual remuneración mínima vital.

Asimismo, se plantea actualizar la remuneración pagada un 2.8% al inicio de cada año, que es el monto que se proyecta de inflación para la economía peruana en los siguientes años:

### **Gobierno**

Se cumplirá con pagar puntualmente los tributos municipales, los mismos que están contemplados en el flujo de caja del negocio. En el caso del gobierno central se pagarán puntualmente los impuestos (impuesto a la renta e IGV) a través del PDT 621.

## **Proveedores**

En el caso de los proveedores se plantea actualizar de forma anual o bianual los precios de los servicios que se recibirán de los proveedores, incluido el precio del alquiler del local.

## **Inversionistas**

En el caso de los inversionistas en los tres escenarios planteados (esperado, pesimista y optimista) se espera que exista rentabilidad por encima del costo de oportunidad del capital tal cual se ha podido apreciar en el capítulo 6 de este documento.

## **Clientes**

Nos esforzaremos por brindar un excelente servicio al cliente. En el caso de los suscriptores de la revista seleccionaremos cuidadosamente los contenidos y artículos que leerán con la finalidad de que sean temas de su interés que sean entendibles, en el caso de la publicidad esta no excederá de ninguna forma el 15% del contenido de toda la revista para evitar problemas de saturación de contenido publicitario que pueda hostigar al lector.

Por el lado del anunciante, buscaremos que la publicidad que presente tenga el mayor nivel de cobertura en lectoría. Como un aspecto adicional, aparte de que la publicidad se muestre en la revista, también será exhibida en los boletines gratuitos que se manden por correo electrónico a los suscriptores de nuestra página web. De esta forma les ofreceremos más por menos. A diferencia de nuestros competidores que cobran un monto aparte.

## **Sociedad**

Nos esforzaremos por brindar un excelente servicio al cliente. En el caso de los suscriptores de la revista seleccionaremos cuidadosamente los contenidos y artículos que leerán con la finalidad de que sean temas de su interés que sean entendibles, en el caso de la publicidad esta no excederá de ninguna forma el 15% del contenido de toda la revista para evitar problemas de saturación de contenido publicitario que pueda hostigar al lector.

### **7.3 Impacto ambiental**

Al tratarse de una empresa de servicios, a diferencia de una empresa manufacturera o industrial, la contaminación hacia el medioambiente será mucho menor.

No obstante, se piensan tomar las siguientes medidas para garantizar que el impacto hacia el medioambiente de las actividades empresariales que se realicen sea el menor posible.

En todos los viajes locales que se tengan que realizar para visitar a clientes o anunciantes se usarán medios de transporte amigables con el medio ambiente como es el caso de taxis con gas natural o buses a gas natural (El Metropolitano usa gas de Camisea).

En el caso de la iluminación de nuestras oficinas administrativas se usarán focos leds que tienen un consumo menor de energía que los focos “ahorradores” de luz fluorescente. En el caso de las computadoras y el resto de equipos electrónicos como televisores entre otros se usarán los que tengan el sello “green” que indican que son amigables con el medio ambiente por su bajo consumo de electricidad.

## **CAPITULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1 Conclusiones**

Se corrobora que existen condiciones favorables macroeconómicas para el desarrollo de un proyecto de este tipo en Lima. Asimismo, se ha identificado que existe un público cautivo que es la base de asociados de Approlog y las personas de la base de datos de profesionales de Approlog que asisten a los eventos que realizan.

Se ha corroborado que existen profesionales del ámbito logístico que están muy interesados en estar informados acerca de las noticias y novedades del sector logístico. El rango de precios que manifiestan estar dispuestos a pagar coincide con el precio establecido para la revista SupplyTEC, por otro lado, la estacionalidad de la revista es mayor (bimensual) en comparación la periodicidad demandada que es mensual. Sin embargo, los dos competidores directos imprimen de forma mensual.

La parte relacionada a la impresión y distribución de la revista especializada SupplyTEC se tercerizará dado que el costo de adquisición de equipos de impresión offset elevaría de forma muy elevada el costo de la inversión, además que estos activos tendrían un nivel de utilización bajísimo tomando en cuenta que se utilizarían solo una vez cada dos meses.

El valor actual neto de los flujos de caja neto de SupplyTEC es de S/. 147,609 soles, el cual es muy positivo para el negocio porque es una suma

de dinero que nuestros inversionistas ganan por encima del costo de oportunidad de su dinero. En el caso de la tasa interna de retorno es de 51%, la misma es positiva porque esta muy por encima del costo de oportunidad del inversionista que es de 9%

Con respecto al beneficio / costo de SupplyTEC, se tiene que actualizando el flujo de ingresos y egresos del proyecto de negocio se obtiene el valor de 1.09, valor que indica que por cada sol que se invierte en el negocio se gana 9 céntimos. En el caso del periodo de recuperación de capital, se utilizó el periodo de recuperación de capital descontado, el cual no da como resultado que la inversión realizada en el negocio se recuperará en el mes 28 de un horizonte de análisis de 5 años.

Entonces, se concluye que el proyecto viable desde el punto de vista comercial, desde el punto de vista técnica y desde el punto de vista económico para el inversionista y generará beneficios para el público objetivo.

## **8.2 Recomendaciones**

Se recomienda explorar otros tipos de asociaciones profesionales aparte de Approlog como el caso de Adex, que agrupa a varias empresas del sector exportador que podrían estar muy interesados en adquirir la revista. Además, este gremio de exportadores podría estar interesado en la publicidad y publrreportajes de nuestros anunciantes como potenciales proveedores de ellos para el equipamiento que requieren para exportar.

Lo mismo pasa en el caso de Comex que es otro gremio de exportadores. De igual forma se tiene a la Sociedad Nacional de Industrias



(SIN) como potencial aliado estratégico para impulsar el crecimiento de la revista.

Se recomienda generar opciones complementarias que podrían implementarse el tercer y cuarto año de funcionamiento, dependiendo del nivel de aceptación de la publicidad, que es la creación de un catálogo de proveedores especializados en logística en el que exista un directorio para solicitar cotizaciones de forma directa. Este podría ser un servicio gratuito que atraiga a más potenciales suscriptores.

Respecto a la parte económica – financiera los resultados obtenidos del VAN y el TIR demuestran la viabilidad de poner en marcha el negocio. Se recomienda que el inicio sea en el mes de enero del 2019. Es importante que en este comienzo los socios participen de forma activa en la parte de comercialización del producto dado que conocen el mercado al cual se dirigen.

## BIBLIOGRAFÍA

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2010). Código

Industrial Internacional Uniforme – CIUU versión 04. Lima, Perú.

Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf)

Fecha de consulta 01 de setiembre del 2018

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2018a). Boletín de

Demografía Empresarial en el Perú, II trimestre 2018. Lima, Perú.

Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n-03-demografia-empresarial-ii-trim2018\\_ago2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n-03-demografia-empresarial-ii-trim2018_ago2018.pdf)

Fecha de consulta 01 de setiembre del 2018

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2018b). Boletín de la

situación del mercado laboral de Lima Metropolitana, II trimestre 2018.

Lima, Perú. Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-n08\\_mercado-laboral-may-jun-jul2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-n08_mercado-laboral-may-jun-jul2018.pdf)

Fecha de consulta 01 de setiembre del 2018

Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI. (2018c). Boletín de las exportaciones e importaciones, II trimestre 2018. Lima, Perú.

Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-n08\\_exportaciones-e-importaciones-jun2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/08-informe-tecnico-n08_exportaciones-e-importaciones-jun2018.pdf)

Fecha de consulta 01 de setiembre del 2018

## ANEXOS

### Anexo N° 01: Propuestas de Logos Alternativos de SupplyTEC



## Anexo N° 02: Fotos de Eventos de Approlog

Foto 01: presentación de equipos logísticos



Foto 2: Stand de patrocinador de Approlog



Foto 3: Stand de patrocinador de Approlog II

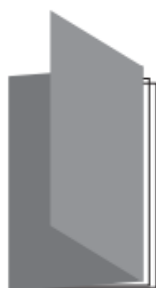


Foto 4: Stand de patrocinador de Approlog III



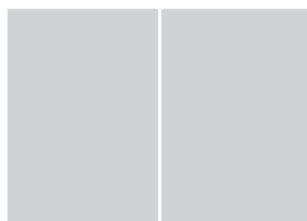


## Anexo N° 04: Formatos de Publicidad que se usarán en la revista SupplyTEC



**CARATULA DÍPTICO**

Dimensiones: 27 x 43cm



**DOBLE PAGINA**

Dimensiones: 27 x 43cm



**RETIRA DE TAPAS**

Dimensiones: 27 x 21.5cm



**CONTRA TAPA**

Dimensiones: 27 x 21.5cm



**PRIMERA PAGINA**

Dimensiones: 27 x 21.5cm



**PAGINA INTERIOR**

Dimensiones: 27 x 21.5cm



**MEDIA PAGINA O COLUMNA**

Dimensiones: 12 x 20cm



**PIE DE PAGINA**

Dimensiones: 7 x 20cm

---