



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPORTACIÓN DE REPUESTOS (LLANTAS)
AUTOMOTRICES DESDE CHINA PARA LA
COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD DE
AYACUCHO**



**PRESENTADO POR
CAROL NICOLE AQUIÑO SANTA CRUZ**

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

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



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

**IMPORTACIÓN DE REPUESTOS (LLANTAS) AUTOMOTRICES
DESDE CHINA PARA LA COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD DE
AYACUCHO**

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

**PRESENTADO POR:
CAROL NICOLE AQUIÑO SANTA CRUZ**

LIMA, PERÚ

2020

Dedicatoria:

A mi mamá por ser mi soporte y apoyarme a lo largo de mi carrera y por todo su amor, a mi abuelo Rómulo por ser un padre y motivo para seguir adelante.

Agradecimiento:

A mi mamá Carolina, abuelo Rómulo y maestros por compartir sus conocimientos, por ser un ejemplo y ayudarme a alcanzar mis metas.

INDICE

INDICE	iv
INDICE DE TABLAS	vi
INDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN EJECUTIVO	12
I. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	14
1.1. Nombre o razón social.....	14
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)	16
1.3. Ubicación Geográfica y Factibilidad Municipal y Sectorial	17
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha.....	23
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales.	26
1.6. Estructura Orgánica de la empresa.	28
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	29
1.8. Forma Jurídica Empresarial	34
1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	34
1.10. Requisitos y Trámites Municipales.....	37
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades	37
1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).....	39
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	41
1.14. Modalidades de Contratos Laborales.	42
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.	43
II. ESTUDIO DE MERCADO	45
2.1. Descripción del Entorno del Mercado	45
2.2. Ámbito de acción del negocio	73
2.3. Descripción del bien o del servicio	84
2.4. Estudio de la demanda.....	88
2.4.1. Definición de demanda	88
2.5. Estudio de la oferta	101
2.6. Determinación de la demanda insatisfecha	105
2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar	107

2.8. Descripción de la política comercial	113
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.....	117
III. ESTUDIO TÉCNICO	119
3.3. Localización del negocio, Factores determinantes.....	132
IV. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	136
4.1. Inversión Fija.....	137
4.2. Capital de Trabajo	139
4.3. Inversión Total	139
4.4. Estructura de la inversión y financiamiento	140
4.5. Fuentes Financieras	141
4.6. Condiciones de Crédito	142
V. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	144
5.1. Presupuesto de los costos.....	144
5.2. Punto de equilibrio	147
5.3. Estado de ganancias y pérdidas.....	148
5.4. Presupuesto de ingresos	148
5.5. Presupuesto de egresos	149
5.6. Flujo de Caja proyectado	151
5.7. Balance general.....	153
VI. EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	155
6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	155
6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	158
6.3. Evaluación Social	160
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	164
7.1. Conclusiones.....	164
7.2. Recomendaciones	165
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	168
ANEXOS.....	170

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	17
Descripción del CIU R4 – 4730 de la Actividad Económica ¡Error! Marcador no definido.	
Tabla 2.....	21
Evaluación de factores para ubicación de la empresa	21
Tabla 3.....	277
Cuadro comparativo de beneficios sociales MYPES	277
Tabla 4.....	30
Nº total de trabajadores de la empresa C&R automotriz	30
Tabla 5.....	31
Responsabilidades y funciones de los colaboradores	31
Tabla 6.....	33
Escala remunerativa de la empresa en soles	33
Tabla 8.....	¡Error! Marcador no definido.9
Descripción del RMT..... ¡Error! Marcador no definido.	
Tabla 9.....	40
Conceptos por declarar en el PDT – PLAME.....	40
Tabla 10.....	41
Datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO	41
Tabla 11.....	¡Error! Marcador no definido.
Cantidad de llantas comprados por cada pedido anual	95
Tabla 12.....	96
Frecuencia de pedidos de llantas del mercado potencial	96
Tabla 13.....	96
Precio de llantas en el mercado según la encuesta.....	96
Tabla 14.....	99
Venta de autopartes del año 2015-2020 (en unidades)	99
Tabla 15.....	101
Demanda 2021-2024 (en unidades)	101
Tabla 16.....	103
Oferta del mercado total	103
Tabla 17.....	95

Oferta del mercado potencial	104
Tabla 18.....	104
Oferta del mercado meta	104
Tabla 19.....	105
Proyección de la oferta en el mercado meta 2021 - 2025.....	105
Tabla 20.....	105
Determinación anual, oferta y oferta de la empresa proyectado en 5 años	105
Tabla 21.....	106
Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo	106
Tabla 22.....	106
Porcentaje de la demanda objetivo.....	106
Tabla 23.....	¡Error! Marcador no definido.
Balance Oferta - Demanda de GLP en MBPD	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 23.....	117
Demanda del negocio 2016 al 2020	117
Tabla 24.....	122
Demanda efectiva como factor determinante del tamaño	122
Tabla 25.....	122
Tamaño de la empresa según la demanda efectiva anual de llantas	122
Tabla 26.....	124
Tamaño de la empresa según el nivel de inversión	124
Tabla 27.....	124
Tabla de Empleados	124
Tabla 28.....	¡Error! Marcador no definido.
Demanda Insatisfecha y Cuota de Mercado ...	¡Error! Marcador no definido.
Nota: Presupuesto de ventas valorizado en soles	¡Error! Marcador no definido.
Elaboración propia.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 29.....	¡Error! Marcador no definido.
Demanda proyectada para el negocio al 2026	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 30.....	¡Error! Marcador no definido.
Demanda efectiva como factor determinante del tamaño	122
Tabla 31.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro de requerimiento de Maquinaria y equipos	122

Tabla 32.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro de requerimiento de Recursos Humanos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 33.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro de requerimiento de Muebles y Artículos	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 34.....	129
Inversión fija tangible de la empresa C&R Automotriz	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 35.....	130
Inversión fija intangible de la empresa C&R Automotriz .	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 36.....	130
Capital de trabajo para el plan de negocio para 03 meses ..	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 37.....	¡Error! Marcador no definido.
Inversión total (cifra expresada en soles)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 38.....	¡Error! Marcador no definido.
Estructura de la inversión del plan de negocio en soles	138
Tabla 39.....	¡Error! Marcador no definido.
Pago de cuotas mensuales, intereses y amortizaciones	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 40.....	¡Error! Marcador no definido.
Cotos de operación del plan de negocio	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 41.....	¡Error! Marcador no definido.
Costos de administrar del plan de negocio	140
Tabla 42.....	¡Error! Marcador no definido.
Costos de venta del plan de negocio	141
Tabla 43.....	¡Error! Marcador no definido.5
Costos de financiamiento del plan de negocio.....	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla 44.....	¡Error! Marcador no definido.6
Punto de equilibrio	¡Error! Marcador no definido.6
Tabla 45.....	¡Error! Marcador no definido.

Estado de ganancias y pérdidas del plan de negocio (en soles)	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 46.....	¡Error! Marcador no definido.48
Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años	14648
Tabla 47.....	¡Error! Marcador no definido.
Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años	146
Tabla 48.....	¡Error! Marcador no definido.
Flujo de caja proyectado a cinco años (en soles)	146
Tabla 49.....	¡Error! Marcador no definido.
Balance General del plan de negocio proyectado.....	146
Tabla 50.....	¡Error! Marcador no definido.6
Rentabilidad EVA.....	146
Tabla 51.....	¡Error! Marcador no definido.8
Tasa interna de retorno económico del plan de negocio	146
Tabla 52.....	¡Error! Marcador no definido.9
Valor actual neto financiero	1469
Tabla 53.....	¡Error! Marcador no definido.60
Flujo de caja financiero	146

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Formulario de Solicitud de Reserva de nombre.....	16
Figura 2. Ubicación geográfica del negocio	18
Figura 3. Organigrama de la empresa	299
Figura 4. Pasos para realizar el registro de marca	36
Figura 5. Régimenes tributarios	¡Error! Marcador no definido.8
Figura 6. Cuadro comparativo entre micro y pequeña empresa.	42
Figura 7. Contratos de trabajo sujetos a modalidad.....	43
Figura 8. Esquema del actual funcionamiento del sector automotriz.	47
Figura 9. Venta de vehículos livianos octubre 2018.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 10. Venta de vehículos menores octubre 2018....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 11. Venta de vehículos pesados octubre 2018	¡Error! Marcador no definido.
Figura 12. Importación de suministros	¡Error! Marcador no definido.
Figura 13. Cadena de suministro	52
Figura 14. Estructura general de la cadena de comercialización.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 15. Inflación disminuye, pero se elevará en América Latina	55
Figura 16. El covid 19 genera un impacto severo en ventas automotrices	¡Error! Marcador no definido.
Figura 17. Vehículos ligeros.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 18. Estadística de importación de suministros diciembre 2019	57
Figura 19. Evolución del PBI de autopartes	59
Figura 20. Tasa de Crecimiento Promedio Anual de la población	59
Figura 21. Población censada urbana y rural	60
Figura 22. Población censada urbana y tasa	61
Figura 23. Economía de Perú	63
Figura 24. Ventas en unidades.	68
Figura 25. Análisis de las 5 fuerzas de Porter	71
Figura 26. Analisis FODA de la empresa	¡Error! Marcador no definido.1
Figura 27. Características de las bujías	1025

Figura 28. Características de filtro de aceite.....	1025
Figura 29. Características de frenos corolla.	86
Figura 30. Características de neumáticos.....	87
Figura 31. Logotipo de la empresa	88
Figura 32. Mercado total para nuestra idea de negocio.....	89
Figura 33. Mercado potencial para nuestra idea de negocio. ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 34. Mercado potencial para nuestra idea de negocio.	91
Figura 35. Demanda de llantas en los últimos 5 años Fac .. ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 36. Curva de la oferta Mapa	¡Error! Marcador no definido.
Figura 37. Desplazamiento de la curva de la oferta.....	128
Figura 38. Logotipo de la empresa	131
Figura 39. Demanda de llantas en los últimos 5 años	133
Figura 40. Factores determinantes del tamaño de la idea de negocio.. ¡Error! Marcador no definido.0	
Figura 41. Diagrama de flujo de procesos de la empresa.... ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 42. Plano de distribución..... ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 43. Corte de plano	¡Error! Marcador no definido.
Figura 44. Fases de la función de localización ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 45. Ubicación Macro localización..... ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 46. Ubicación del negocio – micro localización.... ¡Error! Marcador no definido.5	
Figura 47. Tasa de interés Mi Banco - simulador..... ¡Error! Marcador no definido.	
Figura 48. Estructura de costos de la empresa..... ¡Error! Marcador no definido.	

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios plantea la creación de una empresa dedicada a la comercialización de repuestos en especial las llantas para vehículos y camionetas. El principal objetivo es cubrir las necesidades de los clientes directos de la ciudad de Huamanga que cuenten con vehículos y/o camionetas.

Las llantas son uno de los principales repuestos para vehículos y camionetas ya que es un producto de alta tecnología el cual constituye el unió punto de unión entre el vehículo y el suelo. Son una parte fundamental para los coches, su objetivo principal es el de mejorar la adherencia, fricción, arranque y frenado del coche con el pavimento.

Conforme a los datos del INEI, en Huamanga hay 7,648 personas que cuenten con vehículos, de los cuales un 40% se preocupa mucho por las llantas y prefieren comprar un producto de muy buena calidad, pero a un buen precio, que sea duradero y mantenga su vehículo en buenas condiciones por un largo tiempo.

A través del estudio de mercado, se ha determinado que el mercado objetivo está conformado por clientes directos que tengan entre 20 y 60 años, varones y mujeres y que vivan en la ciudad de Ayacucho - Huamanga, con niveles de ingreso mediano y alto, que tengan una frecuencia de pedido mensual, dispuestos a pagar los productos ofrecidos. Se propone que la estrategia de comercialización y liderazgo en costes esté basada en otorgar un producto de muy buena calidad, con los requerimientos de cada cliente a un precio más bajo, además de entregar una

calidad de servicio al cliente, para así fidelizarlos con la empresa y ganar clientes potenciales.

La comercialización de las llantas implica tres procesos principales: la compra del producto, el envío a nuestros almacenes y la comercialización.

Los riesgos del negocio son de nivel medio-bajo; para reducirlo, se debe contratar a un asistente de ventas especializado en el tema, además de capacitarlo para así captar a los clientes desde el momento en que ingresan a la oficina. La competencia al darse cuenta de una empresa baja en costos, tratará de hacer lo mismo, pero ante ellos los precios se mantendrán estables desde el inicio para generar mas ingresos

.

En cuanto a los recursos, se necesita adquirir maquinaria y equipo, contratar personal capacitado y contar con capital de trabajo para sustentar el negocio por un periodo de dos meses; el total de la inversión asciende a S/. 139,517.30 soles de los cuales se cuenta con S/. 98,538.20 por aporte de los socios y se requiere realizar un préstamo bancario de S/. 49,269.10 para poder realizar los gastos preoperativos.

Durante el primer año se espera comercializar 1052 unidades de llantas que equivale aproximadamente al 14% del mercado total de llantas en la ciudad de Ayacucho. El proyecto tiene una duración de 5 años y se espera generar ingresos para así lograr establecernos en el mercado, para así más adelante comercializar otros repuestos, se espera una tasa interna de retorno de 73% con un VAN de S/. 703,959.38.

CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o razón social

Según el Gobierno del Perú (2019): “La razón social es la denominación que tendrá tu empresa y está ligada al RUC. Con esa razón social tu empresa se identificará ante la SUNAT, bancos, entidades y compañías para realizar trámites, hacer compras o ventas, entre otros.”

La razón social es el nombre o denominación oficial de una empresa, es decir, es la forma de nombrar a la persona jurídica y que permite identificarla de manera inequívoca. Este nombre se emplea para usos formales, jurídicos y administrativos y no tiene por qué coincidir con el nombre comercial de la misma o con las marcas que comercializa.

De acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, el significado de razón social es “Nombre y firma por los cuales es conocida una compañía mercantil de forma colectiva, comanditaria o anónima” (RAE).

Por lo tanto, la razón social con la cual se ha registrado la empresa en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) es C&R Automotriz S.A.C. Las iniciales C&R se deben a los nombres de los dos accionistas, además de ser sencillo y práctico. La palabra automotriz fue agregada por ser un lugar de venta de automóviles en este caso la venta de repuestos para vehículos.

El primer paso en el proceso de Registro o Constitución de empresa es completar los datos del formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica, (Figura 1), para así buscar y luego realizar la reserva del nombre o razón

social. También se debe realizar este mismo proceso cuando se desea modificar la denominación o razón social en el estatuto de la empresa.

Seguidamente, se elaborará la minuta y constitución y será presentada a la notaría para que elabore y eleve a escritura pública para ser inscrito en los Registros Públicos.

Finalmente, la empresa será registrada en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) para así obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI° CIP CE OTROS _____ N° _____

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

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución Modificación de Estatuto

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

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

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

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A ASOCIACIÓN S.R.L COMITÉ S. CIVIL
 S.A.C E.I.R.L COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

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

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

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



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

1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), promulgó el 26 enero del 2010 en el Diario Oficial el Peruano, la Resolución Jefatural N.º 024-2010-INEI, estableciendo oficialmente en el país la adopción de la cuarta revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU) Revisión 4, de todas las actividades económicas, que permite establecer y consolidar un esquema

conceptual uniforme para revelar información a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios.

La CIIU es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios, tal como se reconoce en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) y en la Clasificación Central de Productos (CPC).

En ese sentido, la actividad económica principal de la empresa según la CIIU se encuentra enmarcada como Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.

Principal – CIIU 4530 - VENTA DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES.

Tabla 1
Descripción del CIIU R4 – 4530 de la Actividad Económica

CIIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
4530	Ventas de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores	Esta clase comprende la venta al por mayor y al por menor de todo tipo de partes, piezas, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores, como: - Cubiertas y cámaras de caucho. - Bujías, baterías, equipo de iluminación y piezas eléctricas.	No se incluye la venta al por menor de combustible para vehículos automotores; véase la clase 4730

Fuente: Página web del INEI

1.3. Ubicación Geográfica y Factibilidad Municipal y Sectorial

1.3.1 Ubicación Geográfica

La ubicación geográfica de la empresa influirá en los costes de operación, sobre todo la determinación de los precios a ofrecer, se ha considera que, para el funcionamiento de la empresa, este ubicada en un distrito cerca al centro donde haya mayor recurrencia comercial.

En estos tiempos debido a la pandemia, se espera trabajar con más frecuencia de manera virtual, apoyando así a los clientes de manera activa y así evitar los riesgos de infección o de exposición en lugares de bastante aglomeración.

Se tendrá una oficina administrativa, en donde únicamente se brindará información acerca de los productos a ofrecer, fotos, catálogos, etc. Por ellos, se determinó que la ubicación será en la zona central, en el distrito de Ayacucho.

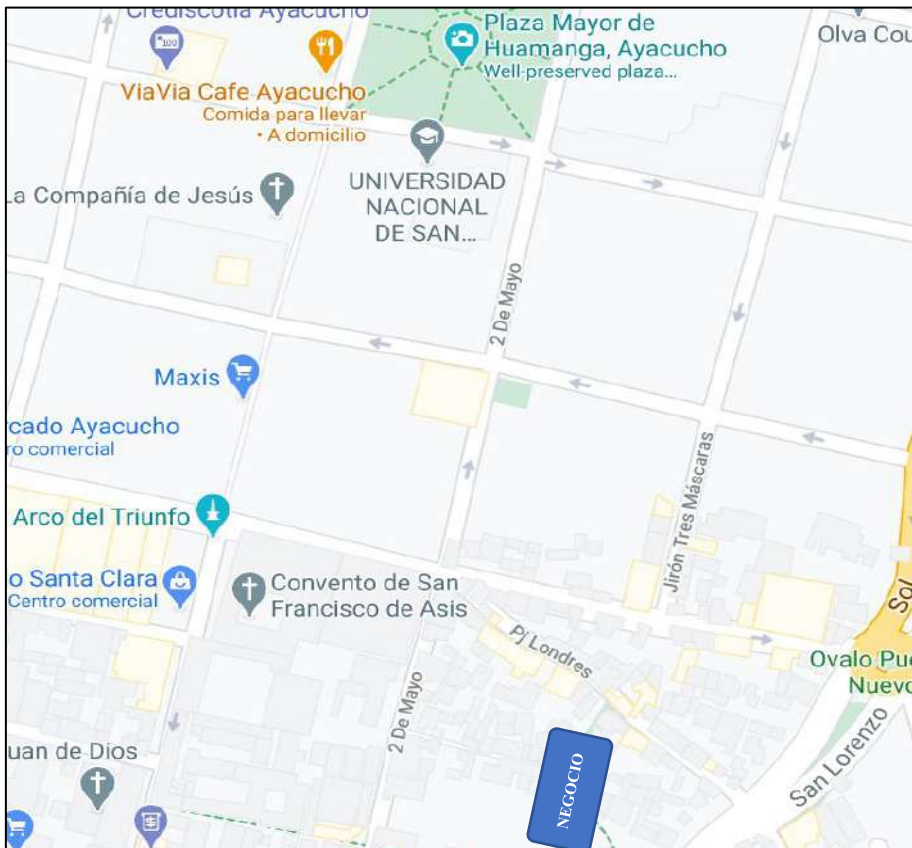


Figura 2. Ubicación geográfica del negocio
Fuente: Google Maps

Los factores relevantes mejor considerados para decidir y evaluar la localización fueron: la distancia al centro, cercanía a clientes, amplitud del local y zona central. Estará ubicada en el Jr. 2 de mayo N° 523 – Ayacucho, Huamanga.

1.3.2 Factibilidad municipal

La empresa necesitará dos ambientes, uno para brindar la información necesaria de todos los productos, de acuerdo a las necesidades de cada cliente, que tipo de producto requieren para el vehículo que poseen y que marcas solicitan. Será un ambiente pequeño como una oficina, ya que los productos no serán exhibidos, todo será a través de catálogos e imágenes, pero si se brindara la asesoría correspondiente. Y el otro donde se encontrarán los productos que será un almacén y desde ahí serán entregados a cada cliente, con el cuidado y protocolo respectivo siguiendo las medidas de protección contra el covid 19.

El procedimiento que se requiere gestionar es la Licencia de Funcionamiento: Establecimientos que requieren una Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones (ITSE) de detalle o multidisciplinaria (más de 500m²).

Según el Texto único de Procedimientos administrativos (TUPA) de la municipalidad provincial de Huamanga, aprobado por la Ordenanza Municipal N° 043-2018-MPH/A (03.12.18) , ratificado por el Acuerdo de Concejo ND 129-2018-MPH/CM, que aprueba TUPA modelo de los procedimientos administrativos de Licencia de funcionamiento e Inspecciones técnicas de seguridad en edificaciones para las Municipalidades Provinciales y Distritales, la empresa se encuentra

comprendida en el punto 5.4 (ver Tabla 3) como empresa de venta de autopartes y accesorios.

Los requisitos generales necesarios para gestionar la Licencia de Funcionamiento son:

- a) Formato de solicitud de licencia de funcionamiento (de distribución gratuita o de libre reproducción), con carácter de declaración jurada, que incluya:
 - Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
 - Número de DNI o Carné de Extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica u otros entes colectivos; o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- b) Copia de la vigencia de poder de representación legal en caso de personas jurídicas u entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requiere de carta poder con firma legalizada.
- c) Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite

De ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:

- a) Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
- b) Informar en el Formato de solicitud de declaración jurada sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente.

- c) Copia simple de la autorización sectorial contenida en el Decreto Supremo N.º 006-2013-PCM o norma que lo sustituya o reemplace.
- d) Copia simple de la autorización expedida por el Ministerio de Cultura, conforme a la Ley N.º 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Excepto en los casos en que el Ministerio de Cultura haya participado en las etapas de remodelación y monitoreo de ejecución de obras previas inmediatas a la solicitud de la licencia del local por el cual se solicita la licencia.

Tabla 2
Texto Único de Procedimientos administrativos (TUPA) MDSJL 2016

Nº	Denominación del procedimiento	Derecho de tramitación		Plazo para resolver	Área competente
		%UIT AÑO 2020 - S/.	En soles		
5.4	Licencia de funcionamiento: establecimientos con un área de más de 100 m2 hasta 500 m2 - con ITSE básica Ex – Ante.	4.76%	204.68	10 días hábiles	Subgerente de Comercio, Licencias y Fiscalización

Fuente: Elaboración propia, adaptado de TUPA MPH 2018

La Municipalidad Provincial de Huamanga en el marco de su competencia otorga las licencias de funcionamiento a las personas naturales o jurídicas para el desarrollo de actividades económicas en determinados establecimientos ubicados en el distrito de Ayacucho.

La licencia de funcionamiento es requisito obligatorio para el desarrollo de cualquier actividad comercial de bienes y/o servicios, industrial o servicios que deben obtener previamente a la apertura del establecimiento. Podrán otorgarse licencias que incluyan más de un giro, siempre que éstos sean afines o complementarios entre sí.

La Licencia de Funcionamiento se otorgará en el marco de un único procedimiento administrativo, el mismo que será de evaluación previa con silencio administrativo positivo.

1.3.3 Factibilidad Sectorial

Según el giro del negocio, puede requerirse un permiso o autorización sectorial emitida por los Ministerios y otras instituciones públicas.

El permiso o autorización sectorial

- Es necesario para algunas actividades que deben ser reguladas.
- Es emitido por los ministerios y organismos públicos descentralizados.
- Sirve para garantizar que las actividades que desarrollas en tu negocio sean compatibles con el interés colectivo y la calidad de vida de la ciudadanía.
- Es una constatación de que cumples con las normas técnicas de salud, de seguridad, de infraestructura, entre otras.

Por ello, para la actividad económica de la empresa que es la importación y comercialización de repuestos automotrices en la ciudad de Ayacucho, no necesita una licencia de funcionamiento expedida por la municipalidad, ya que solo son necesarios en los sectores de educación, producción, salud, interior, agricultura, transportes, justicia, cultura y trabajo y promoción del empleo; publicadas en el Decreto Supremo N° 006-2013-PCM en el Diario Oficial el Peruano.

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

Con el objetivo que la empresa R&C Automotriz S.A.C sea viable en el tiempo, se establecieron los objetivos, misión, visión y valores que será necesarios para tener una organización estructurada y así lograr establecernos en el mercado automotriz en la ciudad de Ayacucho.

1.4.1 Objetivo general

Generar operaciones efectivas y eficientes en calidad y costo, con un personal comprometido a brindar su mayor esfuerzo en cubrir las necesidades de los clientes, fomentando la mejora continua, el crecimiento empresarial, cuidando la seguridad personal y del medio ambiente, además de permanecer en el mercado automotriz en los próximos 5 años logrando fidelizar a los clientes.

1.4.2 Visión

Ser una empresa reconocida, fiable y líder en el sector para los clientes, otorgando repuestos de excelente calidad. Ampliando nuevos horizontes mediante el mejoramiento continuo, el aporte integral del talento humano capacitado, competente y comprometido con la excelencia, la calidad y el buen servicio que nos permita crecer en el ámbito tecnológico y comercial.

1.4.3 Misión

Somos una empresa comercializadora de repuestos automotrices en todas sus partes constitutivas, para maquinaria pesada y liviana, otorgando productos de calidad y con precios accesibles a los clientes de la ciudad de Ayacucho.

1.4.4 Valores

Nuestra labor empresarial está definida por una serie de valores propios que se practican en cada uno de nuestros actos en la relación con nuestros stakeholders, Los principales valores son:

- **Honestidad:** La honestidad es una característica y prioridad en todas las actividades ejecutadas en la empresa.
- **Responsabilidad:** Cumplir con todas las expectativas de los clientes, demostrando calidad y puntualidad en la entrega de los productos.
- **Lealtad:** Hacia los clientes internos y externos ya que todos en conjunto son la base fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- **El cumplimiento.** Seremos estrictos en honrar nuestros compromisos con todos los grupos de interés, de los acuerdos que se lleguen y se pacten, de los contratos y de nuestras obligaciones.

- **Código de buen gobierno.** Se promoverá un adecuado clima de respeto a los derechos de los accionistas y de los inversionistas en general; contribuyendo a generar valor, solidez y eficiencia de la empresa.

1.4.4 Cultura organizacional

La cultura organizacional es un sistema de valores y actitudes compartidos en gran parte por los miembros de una organización, y que hacen posible distinguirla unas de otras al margen de su misión y objetivos.

La programación mental colectiva que distingue a los miembros de una organización de los de otra. A continuación, se identificará que los valores fundamentales que caracterizan una Cultura Organizacional, influyen todas las actividades, áreas e inciden en la efectividad de dicha organización.

- **Autoridad.** - La cual tiene su base en un poder legalmente sancionado, y es uno de los principales factores que permiten influir en la aceptación y desarrollo de una cultura organizacional.
- **Ideología.** -Se identifica con la cultura organizacional, la cual es crucial que sea aceptada y compartida por los integrantes de la organización como parte de una filosofía administrativa.
- **Experiencia.** - Certificada oficialmente por organizaciones de profesionales o méritos académicos.

Adicionalmente la cultura organizacional permite:

- Transmitir identidad a los miembros de la organización.
- Facilitar el compromiso con la organización.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa, Características Laborales.

Conforme al Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, “La Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Cuando en esta ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas empresas (Artículo 2 de la ley N° 28015 – Ley de promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, promulgada el 3 de julio del 2003).

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- Microempresa: ventas hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- Pequeña empresa ventas superiores a 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 UIT. (DS N° 013, 2013 art. 5).

- Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado podrá ser determinado por decreto supremo refrendado por el Ministerio de Economía y Finanzas y el Ministerio de la Producción cada dos (2) años. (DS N° 013, 2013 art. 5).

La empresa iniciará sus actividades como una pequeña empresa porque según nuestras proyecciones, el nivel de ventas durante el primer año superará las 150 UIT y para obtener los beneficios laborales de la ley (ver Tabla 3), debe inscribir en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE),

Tabla 3
Cuadro comparativo de beneficios sociales MYPES

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

Fuente: Perú REC. <https://perurec.com/a-proposito-de-la-suspension-perfecta-que-es-el-regimen-laboral-mype-video>

1.6. Estructura Orgánica de la empresa.

Toda empresa consta de una estructura organizacional de acuerdo a sus necesidades, por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y el funcionamiento general de la empresa.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada empresa es diferente, y puede aportar la estructura organizacional que más se adecue a las prioridades y necesidades, además de reflejar la situación de la organización.

Las actividades de una empresa se llevan a cabo mediante funciones, por ello se debe adoptar una manera de organización y así lograr los objetivos.

Una buena manera de estructura es que las operaciones sean de manera horizontal, es decir, que las funciones de cada jefe y cada departamento sean homogéneas y no lo contrario, cada uno sabe a quién responder como superior y cada jefe debe saber quiénes dependen de él.

Las actividades de la empresa serán agrupadas bajo un criterio de homogeneidad y afinidad para que sea estructurada en departamentos funcionales, para así lograr operar, coordinar y relacionarse con eficiencia e integrarse en conjunto.

La empresa estará estructurada con los siguientes departamentos:
Administración y ventas, Logística y Contabilidad (Ver figura 3).

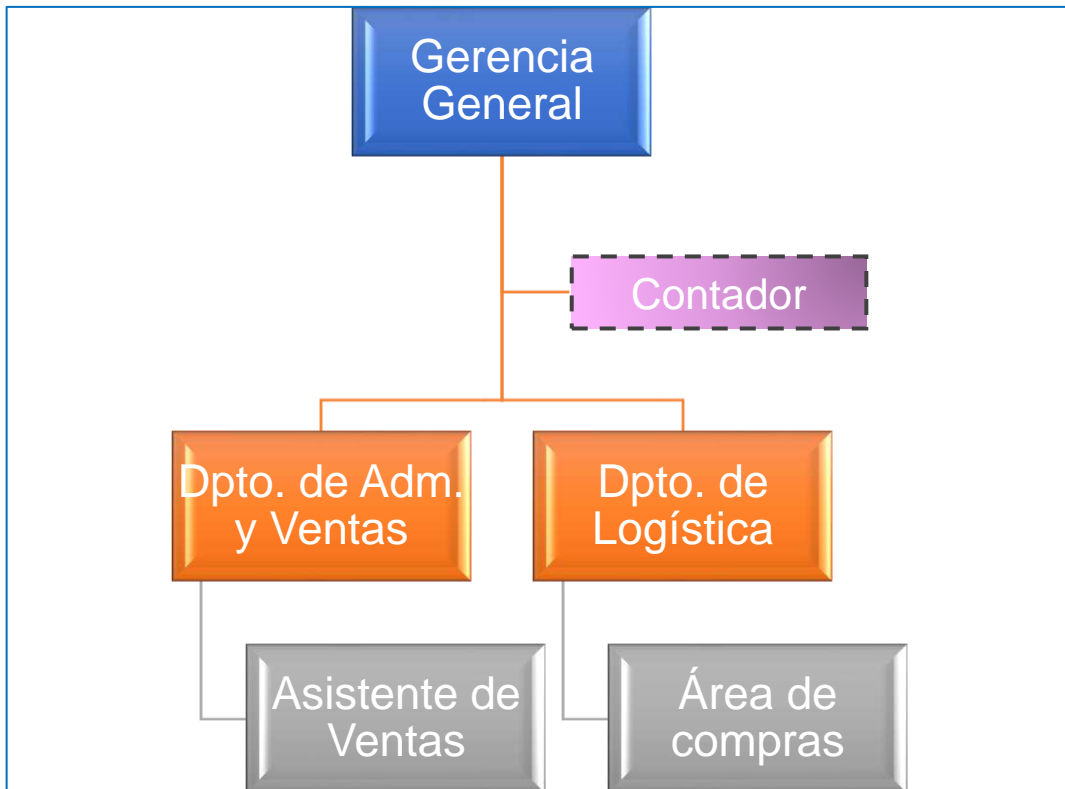


Figura 3. Organigrama de la empresa C&R Automotriz S.A.C.
 Fuente: Elaboración propia.

1.7. Cuadro de asignación de personal.

El Cuadro de Asignación de Personal (CAP) es un documento de gestión que contiene los cargos definidos, las funciones, las responsabilidades y permite el pago ordenado de remuneraciones; está elaborado de acuerdo con la estructura orgánica vigente de la empresa.

1.7.1 Personal por unidades orgánicas

Para la que la empresa inicie sus actividades se ha considerado una cantidad inicial de 4 trabajadores constituidos por la Gerencia General con un integrante, un

Departamento Administrativo de ventas con un integrante, un Departamento de Logística con un integrante y el contador.

A continuación, se muestra el cuadro orgánico por unidades y con la cantidad de integrantes requeridos (Ver tabla 4).

Tabla 4
N° total de trabajadores de la empresa C&R Automotriz

Unidades orgánicas	N° de trabajadores
Gerencia General	1
Dpto. de Administración y Ventas	1
Departamento de Logística	1
Contador	1
Total	4

Fuente: Elaboración propia

1.7.2 Descripción de responsabilidades y funciones

Las responsabilidades y funciones que se tiene cada colaborador se la empresa se detalla en la siguiente Tabla 5.

Tabla 5

Responsabilidades y funciones de los colaboradores de R&C Automotriz

Cargo	Responsabilidades	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la estrategia de la empresa y de sus unidades de negocio, así como evaluar el desempeño de las gerencias y direcciones a su cargo, respecto al logro de los objetivos. • Planificar, organizar, dirigir y controlar la marcha estratégica y operativa de la empresa, organizando el régimen interno y la estructura de las unidades orgánicas bajo su cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los procesos de la empresa de acuerdo a la estructura organizacional. • Autorizar las operaciones bancarias, financieras y de otra índole de la empresa, de acuerdo a lo estipulado en los poderes otorgados. • Dictar lineamientos para alcanzar los logros empresariales y cumplir con las obligaciones de la empresa.
Jefe del Dpto. Administrativo y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y administrar los recursos humanos, patrimoniales, logísticos y económico-financieros de conformidad con las normas establecidas por la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programar y supervisar la ejecución de inventarios periódicos de las existencias y activos fijos de la empresa. • Gestionar los recursos financieros que permita la operación normal de la empresa. • Formular y ejecutar la política financiera de la empresa en concordancia con los planes operativos y presupuestos aprobados.
Jefe del Dpto. de logística	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el planeamiento logístico, la adquisición de bienes y servicios que requiera la empresa, así como controlar que se cumplan y ejecuten las disposiciones legales vigentes en cuanto a los procesos técnicos de adquisición, recepción, almacenamiento, conservación y distribución de los bienes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el correcto desarrollo de los procesos para la adquisición de bienes y contratación de servicios que requieran las áreas de la empresa. • Supervisar el oportuno y adecuado desarrollo de inventarios, movimiento de existencias de almacén y todos los demás bienes patrimoniales de la empresa, en concordancia con las normas y disposiciones vigentes

Asistente de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios postales y afines 	<ul style="list-style-type: none"> Definir, proponer y ejecutar las políticas de comercialización Posicionar a la empresa en el mercado. Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa Representar a la Empresa en aspectos comerciales Implementar un adecuado sistema de venta Investigar la evolución de los mercados y la competencia Consolidar el presupuesto anual de ventas.
Asistente de compras	<ul style="list-style-type: none"> Efectuar la indagación de precios, para determinar el valor referencial de los procesos de selección de bienes. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar las cotizaciones correspondientes para encontrar proveedores activos de los países a importar con precios buenos dentro del mercado. Registrar todos los procesos de compra correspondientes. Generar las órdenes de compra. Enviar la Orden de Compra menor al proveedor y coordinar la entrega del bien. Mantener informado a su jefe inmediato sobre el avance y resultados de los trabajos de su competencia.
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Planificar, dirigir y controlar el adecuado registro de las operaciones económicas de la empresa y la formulación de los estados financieros de la empresa, de acuerdo a los principios y normas internacionales de información financiera 	<ul style="list-style-type: none"> Controlar las transacciones contables, financieras y tributarias, la declaración y pago oportuno de los impuestos. Elaborar los Estados Financieros y actualizarlos, cautelando la correcta aplicación de los principios y Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF vigentes. Cuadrar la caja mensualmente

Fuente: Elaboración propia

1.7.3 Escala de remuneraciones de los trabajadores

La remuneración es el ingreso íntegro que el trabajador percibe por sus servicios, en dinero o en especie, de cualquier forma, o denominación que se le dé, siempre que sea de libre disposición del trabajador. Tiene carácter alimentario y su pago tiene prioridad sobre cualquier obligación del empleador.

La política remunerativa de la empresa permitirá tener la capacidad de atraer, retener y motivar lo mejor del capital humano con el fin de obtener lo mejor de sus capacidades, habilidades y experiencias.

Las remuneraciones tendrán un carácter mensual fijo y estará establecida según la ley y alcances de la pequeña empresa, la escala salarial se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6
Escala remunerativa de la empresa en soles

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratíf.	CTS	Total, Anual
					9%	15 días	1/2 rem.	15 días	
Gerente General	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Gerente de Dpto.	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Asist. de Ventas	1,000.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Contador	200.00	1	200.00	2,400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,400.00
Total									S/ 53,672.00

Fuente: Elaboración propia

1.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa tendrá que ser registrada antes los Registros Públicos como persona jurídica con la razón social C&R Automotriz S.A.C. Las características por lo que tomamos esta decisión se describe a continuación:

- Sociedad de Capitales: Se forma gracias a los aportes de los socios.
- División de capital: Las acciones representan una parte proporcional del capital y son negociables.
- Responsabilidad limitada: Los socios no responden personalmente por las deudas sociales.
- Disolución. La sociedad se disuelve por el vencimiento de su plazo de duración, conclusión de su objeto social, acuerdo adoptado con arreglo al estatuto, y otras formas previstas en la Ley.
- La cantidad de socios son tres

1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

Según INDECOPI, una marca es cualquier signo que sirve para identificar y diferenciar productos y servicios en el mercado. La marca es el reflejo de tu negocio. Permite distinguir tus productos y servicios de los de la competencia, ofreciéndote la posibilidad de comercializarlos de la manera más adecuada.

El registro ante el Indecopi, te confiere el derecho a utilizarla o conceder una licencia a un tercero a cambio de un pago. El registro de la marca ofrece seguridad

jurídica, así podrás impedir que otros registren o utilicen signos confundibles con tu marca, aprovechándose de tu esfuerzo.

Con el registro consolidas un activo, probablemente el más valioso de tu empresa, el mismo que al tener un valor en el mercado puede ser empleado para respaldar un crédito u otro tipo de obligación. La marca puede emplearse para facilitar el acceso a créditos o garantizar otro tipo de obligaciones.

¿Qué pasos debo seguir para registrar mi marca?



Figura 4. Pasos para registrar una marca
Fuente: INDECOPI

1.10. Requisitos y Trámites Municipales

Los requisitos para solicitar Licencia de funcionamiento han sido descritos en el subcapítulo de factibilidad municipal.

- Licencia de Funcionamiento y
- Licencia de Defensa Civil

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

Los regímenes tributarios actuales son: Nuevo RUS, Régimen Especial, Régimen General y desde enero de 2017 el Régimen MYPE Tributario. A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los regímenes (Ver figura 5).

	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	S/ 126,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	Sin límite	Sin límite
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

Figura 5. Regímenes tributarios

Fuente: SUNAT

Después de analizar los requisitos para acogerse a los regímenes tributarios y teniendo en cuenta la actividad de la empresa que es la comercialización de repuestos automotrices, el régimen a acogerse es el Régimen MYPE Tributario (RMT), (Ver Tabla 8)

Tabla 8**Descripción del Régimen MYPE Tributario (RMT)**

CONCEPTOS	DESCRIPCIÓN
Sujetos comprendidos	Personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas, personas jurídicas
Libros y Registros	Ingresos netos anuales hasta 300 UIT: Registros de ventas, compras y libro diario de formato simplificado. Ingresos brutos anuales mayores a 300 UIT y que no superen los 500 UIT anuales: Registros de ventas, compras, libro mayor y libro diario. Ingresos brutos anuales mayores a 500 UIT y que no superen los ingresos brutos anuales de 1700 UIT: Registros de ventas y compras, libro diario y menor y libro de inventarios y balances
Comprobantes que emiten	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Tributos mensuales	Renta: No superen los 300 UIT = 1% Superen las 300 UIT = 1.5% o coeficiente IGV: 18% incluye impuesto de promoción municipal
Tributo Anual	Hasta 15 UIT = 10% Mas de 15 UIT = 29,5%

Fuente: Elaboración propia

1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

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

La PLAME se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO. En la tabla 9 se muestran los conceptos que se registran.

Tabla 9
Conceptos por declarar en el PDT – PLAME

CONCEPTOS
Información establecida en la R.M N° 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares.
Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046
Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro.
Retenciones del aporte del trabajador minero, metalúrgico y siderúrgico cuyas actividades se encuentren comprendidas en los Decretos supremos N° 029-89-TR y el Decreto Supremo N° 164-2001-EF y sus normas modificatorias, al Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica, otorgado por la Primera Disposición Complementaria Final del Reglamento de la Ley N° 29741.
Cuotas de fraccionamiento de los aportes del trabajador minero, metalúrgico y siderúrgico al Fondo Complementario de Jubilación Minera, Metalúrgica y Siderúrgica, otorgado por la Primera Disposición Complementaria Final del Reglamento de la Ley N° 29741, aprobado por Decreto Supremo N° 006-2012-TR

Fuente: SUNAT

El T-REGISTRO es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación,

modalidad formativa laboral y otros (practicantes). En la tabla 10 se muestra los datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO para elaborar su declaración por lo que previamente se debe tener a los trabajadores registrados en el T-Registro.

Tabla 10
Datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO

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

Fuente: SUNAT

1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.

El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores.

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Figura 6. Cuadro comparativo entre micro y pequeña empresa.


Fuente: SUNAT

1.14. Modalidades de Contratos Laborales.

En el país existen tres tipos de contratos laborales que se clasifican en determinados, plazo fijo y parciales. En el caso del sector privado, existe el Texto Único Ordenado del decreto legislativo 728 (aprobado por el Decreto Supremo 00397-TR).

Los contratos de trabajo sujetos a modalidad necesariamente deben constar por escrito y deben contener en forma expresa:

- Su duración de acuerdo al tipo contractual
- Las causas objetivas determinantes de la contratación
- Las demás condiciones de la relación laboral (horario, jornada, remuneración, régimen (MYPE o general, período de prueba)
- Dependiendo del cargo podrá establecerse acuerdos especiales como el cargo de confianza, no competencia desleal, confidencialidad).



CONTRATOS DE TRABAJO SUJETOS A MODALIDAD	
Tipo de contrato	Plazo máximo
De naturaleza temporal -Por inicio o lanzamiento de nueva actividad -Por necesidades del mercado -Por reconversión empresarial	3 años 5 años 2 años
De naturaleza accidental -Ocasional -De suplencia -De emergencia	6 meses al año Según las circunstancias Según las circunstancias
De obra o servicio -Obra determinada o servicio específico -Intermitente -De temporada	Según las circunstancias Según las circunstancias Según las circunstancias

Figura 7. Contratos de trabajo sujetos a modalidad.

Fuente: Perú tributos

1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

De acuerdo con el número de socios que participaron en la constitución de la empresa se determinó crear una Sociedad Anónima Cerrada. En este tipo de

sociedad, la responsabilidad civil de los accionistas es limitada, solo el patrimonio de la sociedad responde frente a las deudas de la sociedad.

En el caso de las Sociedades Anónimas, la regla es que los accionistas no responden por las obligaciones del ente que conforman: En la sociedad anónima el capital está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los accionistas, quienes no responden personalmente de las deudas sociales. No se admite el aporte de servicios en la sociedad anónima. (Artículo 51.- Ley General de sociedades N° 26887).

Por otro lado, la responsabilidad limitada implica una forma de protección adicional de las sociedades, la cual, junto a la separación de patrimonios, incrementa el valor sus de sus activos frente a los acreedores y los eventuales inversionistas.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Descripción del Entorno del Mercado

Realizar el análisis del entorno del mercado es relevante no solo para identificar oportunidades de negocios, sino también nos permitirá identificar las amenazas que dificultarían el ingreso al mercado y cambiar así el rumbo de la empresa cuando esta se vea afectada por alguna razón más adelante.

2.1.1 La industria automotriz

La industria automotriz es uno de los sectores con mayor relevancia económica a nivel global, y a la cual nuestro país ha empezado a prestarle mayor atención como un factor que contribuye a asegurar un crecimiento sostenido. Para dar una idea sobre la importancia del sector automotriz, cabe destacar que, si esta industria fuese un país, sería la sexta economía más grande del mundo, según la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles (OICA, por sus siglas en francés).

Según la OICA, el diseño, la manufactura y las ventas de automóviles contribuyen de manera significativa al crecimiento. Así, por cada puesto de trabajo directo en el sector, se sustentan otros 5 puestos indirectos, lo que supondría más de 50 millones de puestos de trabajo (entre manufactura y servicios relacionados) a nivel global.

Actualmente, el sector automotriz está conformado por todas aquellas organizaciones dedicadas a la importación, transformación, producción, ensamblaje y comercialización de vehículos y autopartes nuevas y usadas. Todos los vehículos nuevos comercializados son importados (BBVA Research, 2010), y su venta se realiza a través de concesionarios o representantes de marcas con presencia internacional, lo cual implica que su accionar se base en estándares de calidad y servicio post venta de clase mundial.

Tal como se puede apreciar en la Figura 1, el esquema actual del sector automotriz se subdivide en dos grandes rubros: (a) el de comercialización de vehículos y (b) el de autopartes. El primero está conformado por las organizaciones proveedoras de vehículos nuevos y usados. El segundo grupo está conformado por aquellas empresas productoras e importadoras de autopartes, las cuales comercializan parte de su oferta en el mercado local y la otra parte mediante exportación, a fin de llegar a los consumidores finales.

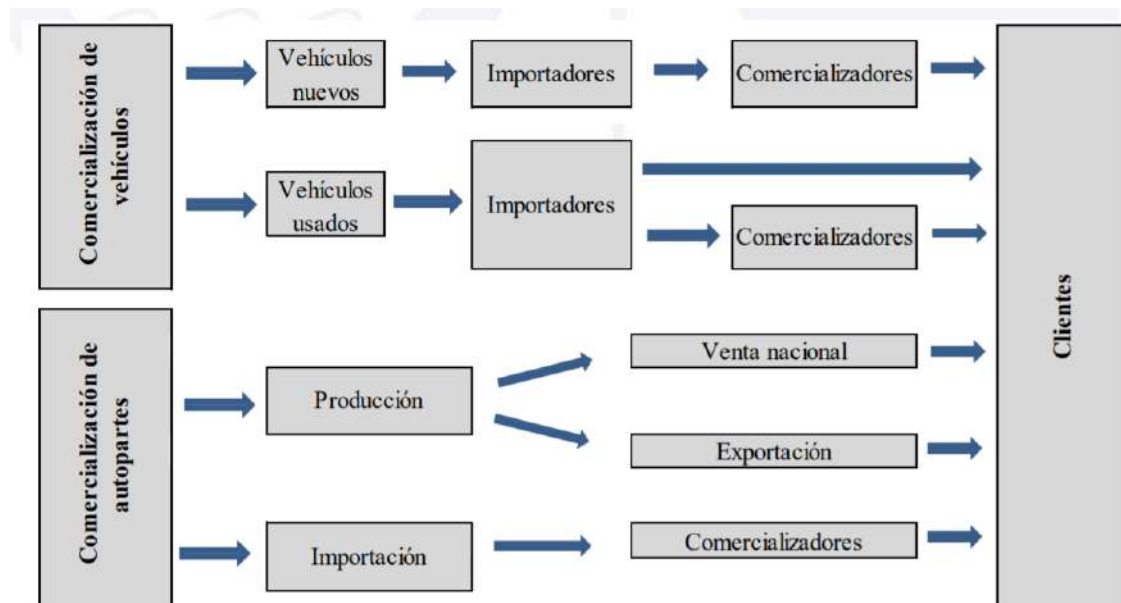


Figura 8. Esquema del actual funcionamiento del sector automotriz.

Fuente: BBVA Research, 2010

El sector automotriz es uno de los rubros más afectados con la pandemia generada por el COVID-19. Un reciente informe de la Asociación Automotriz del Perú proyecta que las ventas de vehículos livianos tendrán una caída del 30% para este año.

En ese sentido, el reporte oficial del mes de marzo indica que hubo una reducción del 40% en las ventas de vehículos livianos en el Perú en comparación al año pasado. Y esta no es una excepción para los vehículos pesados.

A continuación, veremos las estadísticas respecto a la venta de vehículos y autopartes en el Perú en todo lo que va del 2020 y como se vio afectado el sector por la pandemia debido al Covid 19.



Figura 9. Venta de vehículos livianos octubre 2018 – setiembre 2020
Fuente: SUNARP - APP

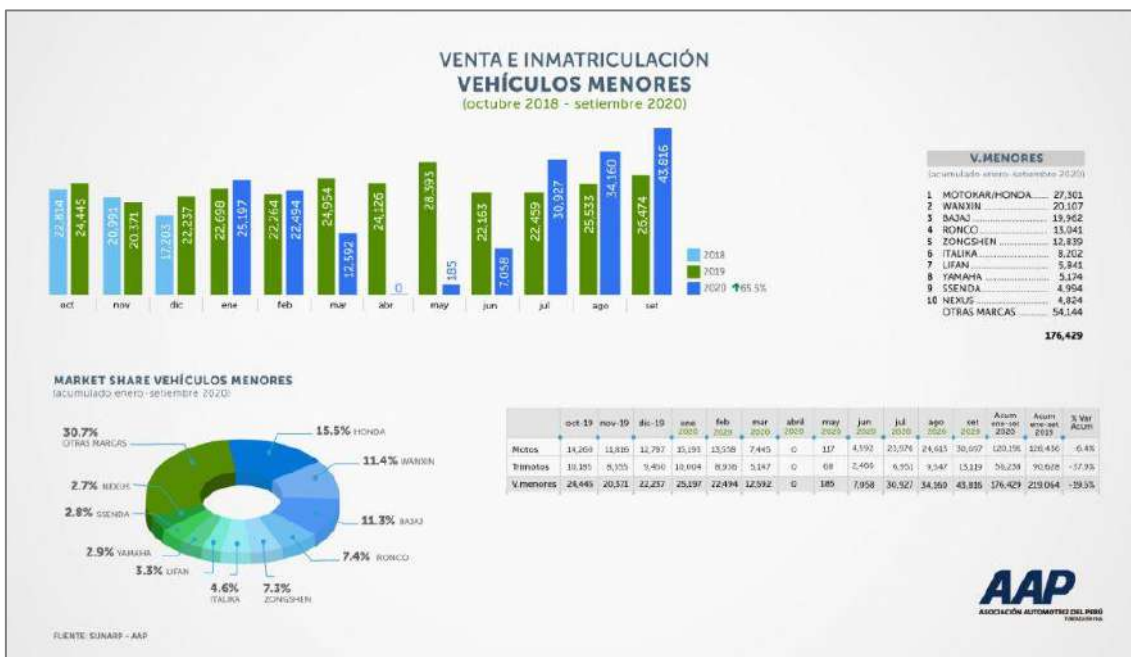


Figura 10. Venta de vehículos menores octubre 2018 – setiembre 2020
Fuente: SUNARP - APP

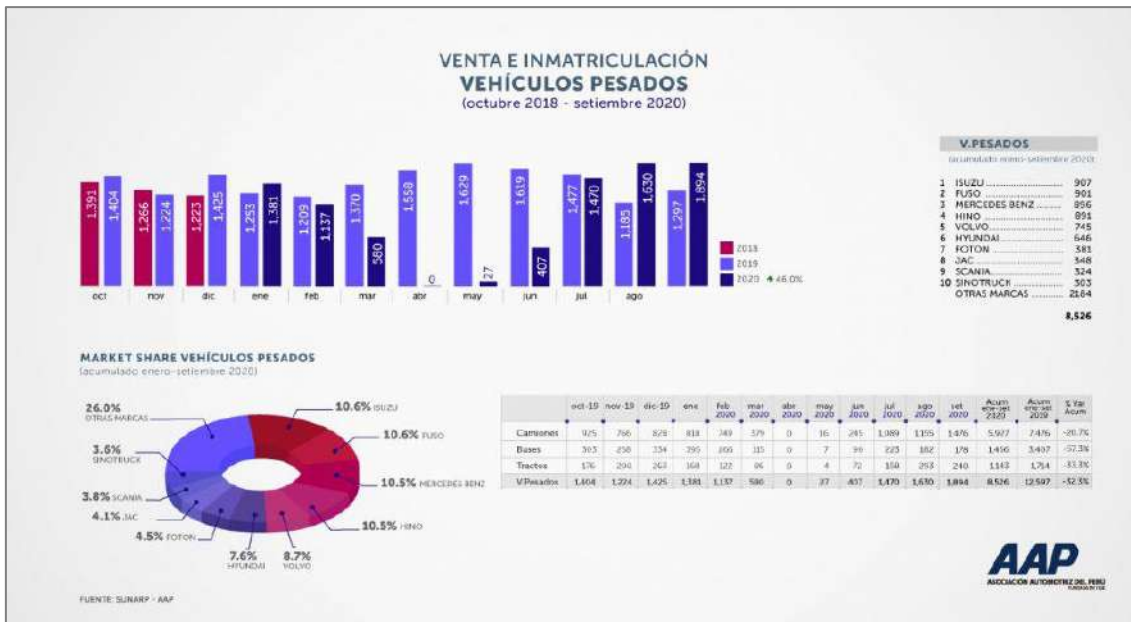


Figura 11. Venta de vehículos pesados octubre 2018 – setiembre 2020

Fuente: SUNARP - APP



Figura 12. Importación de suministros

Fuente: SUNARP - APP

El resultado que muestra el sector automotor en los últimos meses viene impulsando la reactivación de la economía nacional, que en julio del presente año disminuyó en 11.7% al compararla con similar mes del año anterior, consideró la AAP.

El PBI del comercio automotriz cayó 24,4% en julio, según las últimas cifras del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Pese al resultado negativo, se observa una mejora en el sector, indicó la Asociación Automotriz del Perú (AAP).

Además, suman la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos, el mantenimiento y reparación de vehículos automotores. Todo ello en un contexto de reinicio progresivo de actividades económicas, referidas a la Fase 2 de la Reanudación de Actividades Económicas.

Así, si bien el PBI del comercio automotriz se contrajo en 24.4% en julio de 2020 respecto a similar mes del año anterior, el resultado evidencia una menor caída en comparación a las cifras reportadas en junio (-28,9%), mayo (-77,2%), abril (-93,7%) y marzo (-38,3%).

El resultado que muestra el sector automotor en los últimos meses viene impulsando la reactivación de la economía nacional, que en julio del presente año disminuyó en 11.7% al compararla con similar mes del año anterior, consideró la AAP. Es un resultado que muestra una menor tasa negativa a la obtenida en el mes de marzo (-16,7%), abril (-39,9%), mayo (-32,7%) y junio (-18,1%) pasados.

A pesar de esta coyuntura, las marcas de autos han decidido enfrentar al coronavirus con optimismo y disposición de apoyo al Gobierno frente a las medidas de aislamiento social, liderando campañas de concientización a favor del aislamiento social.

2.1.2 Los líderes del mercado de autopartes y los competidores clave

Las empresas líderes del mercado automotriz – autopartes de Ayacucho son:

- Automotriz Huamanga con más del 30% de participación en el mercado
- Repuestos Montaña S.A.C.
- Lubrimotors Perú

Las empresas identificadas como nuestros principales competidores en la ubicación geográfica del negocio son:

- Automotriz JC S.A.C.
- HM Motors
- Repuestos Mecánica Sinforoso S.C.R.L.
- Llanta Centro Huamanga S.R.L.

2.1.3 La estructura general de la industria automotriz

Para un mejor entendimiento de la estructura del mercado automotriz – comercialización de autopartes, se debe identificar y definir a los agentes que conforman a cadena de suministro de auto partes (ver figura 13).

El modelo de referencia SCOR (Supply Chain Operation Reference) contempla seis procesos integradores principales: planear (Plan), abastecer (Source), fabricar (Make), entregar (Deliver), devolver (Return) y habilitar (Enable) con diferentes herramientas y niveles de análisis (Sánchez, 2017).

En la cadena de suministro participan una red de empresas que realizan una planeación estratégica para la creación del ciclo de producción y servicio automotriz, desde el abastecimiento de materias primas hasta la entrega del producto final.



Figura 13. Cadena de suministro

Fuente: Universidad Nacional de Ecuador

Empresa exportadora: Provenientes de China que se encargaran de importar los productos requeridos por la empresa.

Operador Logístico: Agente de carga internacional con autorización y certificación del Ministerio de Transportes y comunicaciones del Perú -

MTC y la Superintendencia Nacional de Administración tributaria - SUNAT.

Plataforma logística: Zona delimitada en el interior de la cual se ejercen, por distintos operadores logísticos, todas las actividades relativas a la logística y a la distribución de mercancías, tanto para transportes internacionales como nacionales.

Empresa importadora: Nuestra empresa C&R Automotriz S.A.C., que estará dedicada a la comercialización de las autopartes importadas desde china en la ciudad de Ayacucho.

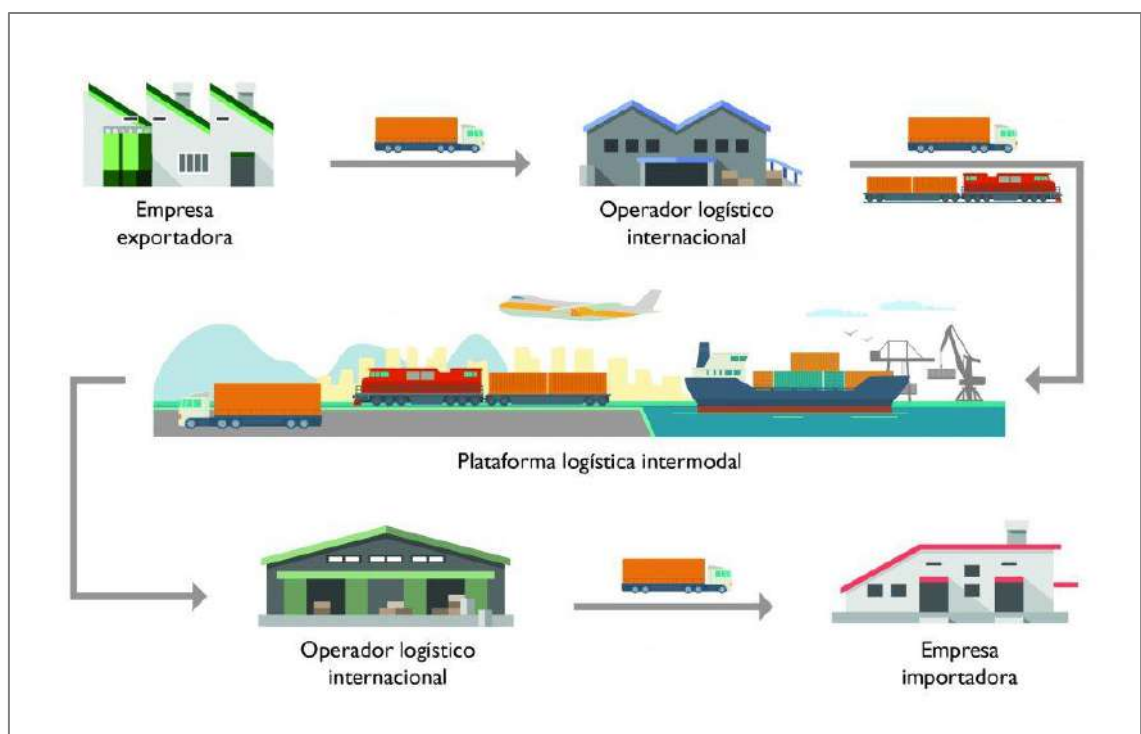


Figura 14. Estructura general de la cadena de comercialización
Fuente: Logística y distribución

2.1.4 Cambios recientes de la industria automotriz

La industria automovilística se ha visto afectada por un triple golpe: cierres de fábricas, interrupción de la cadena de suministro y colapso de la demanda. Los procesos de fabricación justo a tiempo han propagado el impacto en todo el mundo.

Las pequeñas y medianas empresas se encuentran entre las más afectadas y millones de puestos de trabajo están en riesgo. Los fabricantes de automóviles son clave para poner en marcha la economía mundial. No sólo produciendo ventiladores y mascarillas que salvan vidas.

Las políticas industriales sostenibles y el apoyo específico son fundamentales para una recuperación duradera - para reconstruir mejor - con un trabajo decente para más mujeres y hombres.

A continuación, veremos las cifras de disminución de ventas de vehículos e Perú y el impacto del covid 19 que tuvo en el sector automotriz.

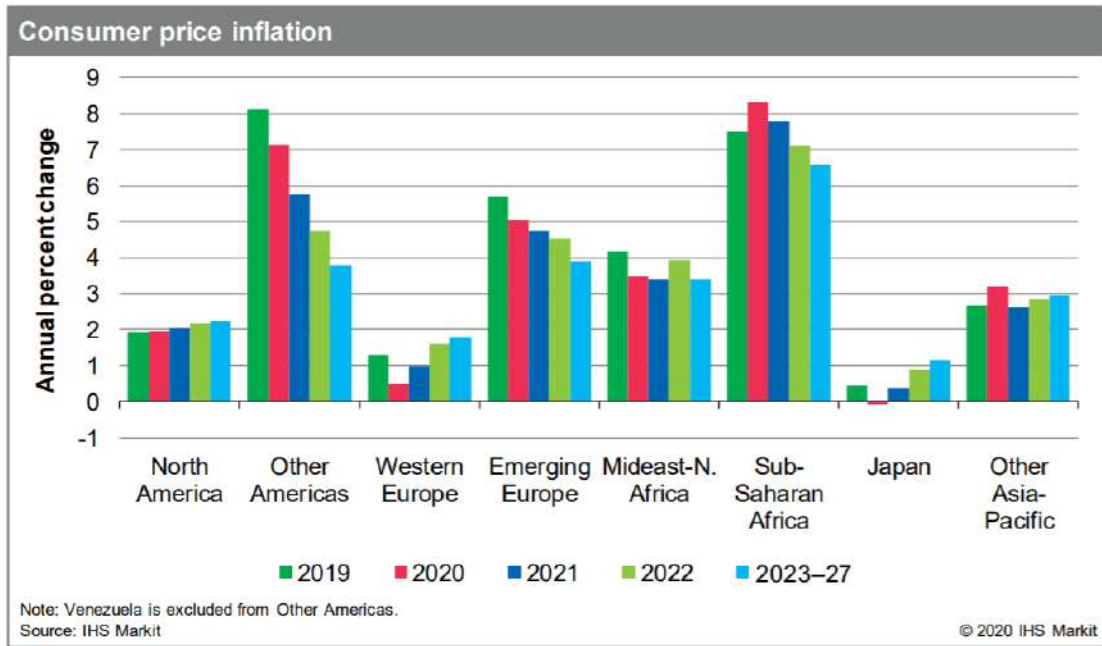


Figura 15. Inflación disminuye, pero se elevará en América Latina
Fuente: APP

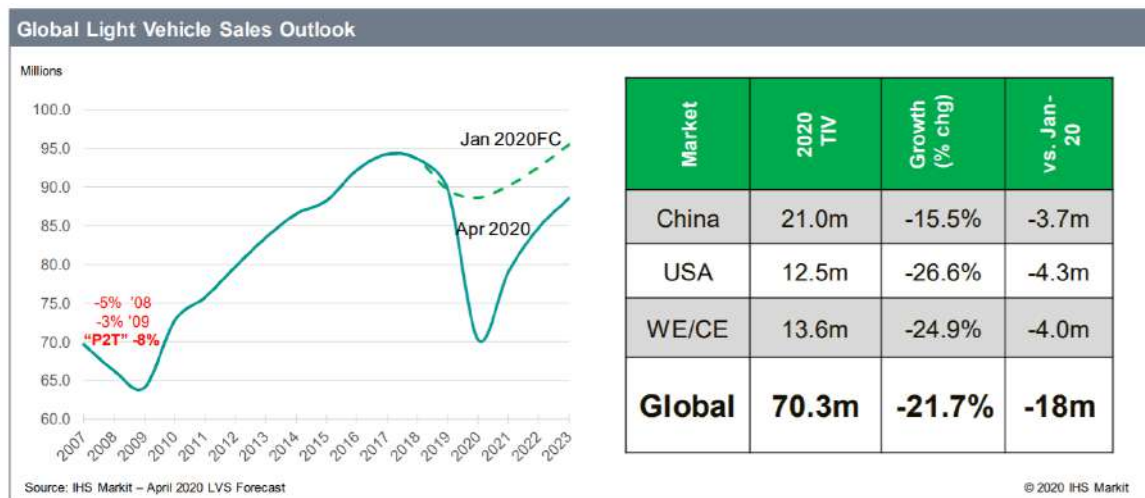


Figura 16. El covid 19 genera un impacto severo en ventas automotrices
Fuente: APP

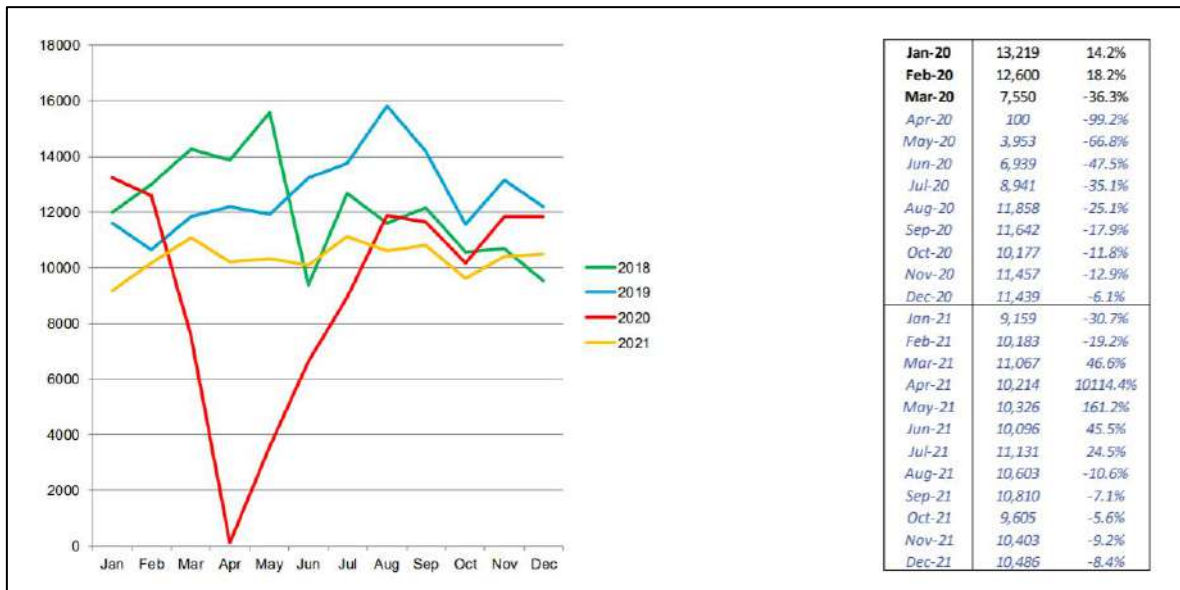


Figura 17. Vehículos ligeros

Fuente: APP

El confinamiento obligó a las distribuidoras de autos a impulsar sus plataformas de venta online, la cual se convirtió en su única opción para colocar unidades en el mercado mientras la población estaba en confinamiento.

En general, a causa de la crisis generada por la pandemia, los vehículos están siendo considerados un medio de protección en comparación con el transporte público, lo cual brinda a los fabricantes la oportunidad de posicionarse y crear mayor interacción con los clientes que desean invertir en su seguridad, y con ellos aumenta la venta de autopartes y suministros, posicionándose las automotrices nuevamente en el mercado.

2.1.5 Análisis del sector: Participación del mercado

La industria de autopartes en Latinoamérica ha crecido con el ensamblaje o la fabricación de vehículos, como el caso de Brasil, Argentina, Colombia y algo en

Ecuador. El Perú ensambló vehículos desde mediados de los años 60 hasta 1990, donde se cerraron las plantas de ensamblaje.

En el Perú de hoy no se producen muchas autopartes, solo aquellas que son competitivas como el caso de los neumáticos que, por el mal estado de las pistas, tienen más lonas que las importadas y son más resistentes; los muelles de suspensión, que son reforzados para soportar la sobrecarga a la que sometemos a nuestros camiones; y baterías, vidrios y parabrisas, pinturas, tapices, radiadores, pastillas y zapatas de freno.

A continuación, en la figura 18 veremos la evolución de autopartes y la mayor participación que tuvo en el mercado hasta diciembre del 2019.



Figura 18. Estadística de importación de suministros diciembre 2019

Fuente: SUNARP – APP

2.1.6 Análisis del sector: Participación del PIB en el sector autopartes

Según cifras del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la producción nacional en mayo de 2019 creció apenas 0.63%.

Al respecto, la Gerencia de Estudios Económicos de la Asociación Automotriz del Perú (AAP) señala que, teniendo como punto de partida la cifra de crecimiento de la actividad productiva de mayo, “vemos que la producción nacional registró - en el periodo enero-mayo de 2019- una expansión de 1.45%, y durante los últimos doce meses, de junio 2018-mayo 2019, creció 2.60%, cifra muy por debajo del PBI potencial.

De otro lado, Morisaki destacó que la producción del sector Comercio aumentó 2.34% en mayo de 2019, manteniendo resultados positivos por vigésimo quinto mes. Sin embargo, llamó la atención de que la venta y reparación automotriz registrara un retroceso (-2.92%).

Finalmente, refirió que después de un primer semestre débil, que podría crecer menos de 2%, se espera que la economía nacional muestre una aceleración positiva en la segunda parte del año, por encima de 14%.

El PBI potencial se refiere al nivel más alto de PBI o producción real que podría ser alcanzado y sostenido a largo plazo por un país al utilizar de manera eficiente todos los factores de producción con los que cuenta.

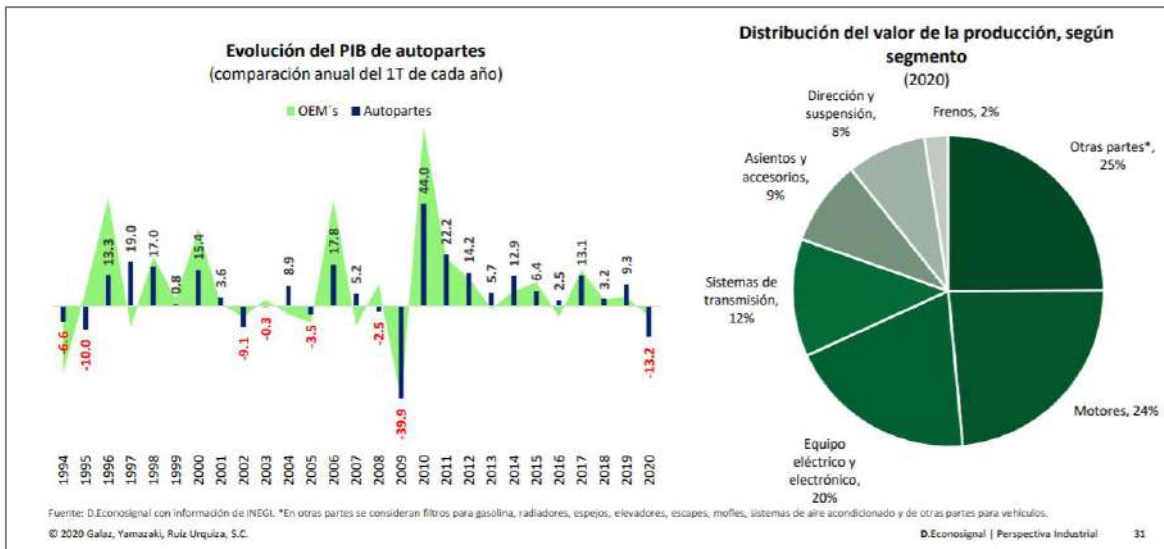


Figura 19. Evolución del PBI de autopartes

Fuente: Deloitte

2.1.7 Análisis del sector: Factores Macro ambientales

2.1.7.1 Factores demográficos

De acuerdo con las estimaciones y proyecciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática en adelante (INEI), la población total del país al 30 de junio del 2020 será de 32 millones 625 mil 948 habitantes; así mismo la tasa de crecimiento anual del 2019 con respecto al año anterior es de 1.8% (ver Figura 13).

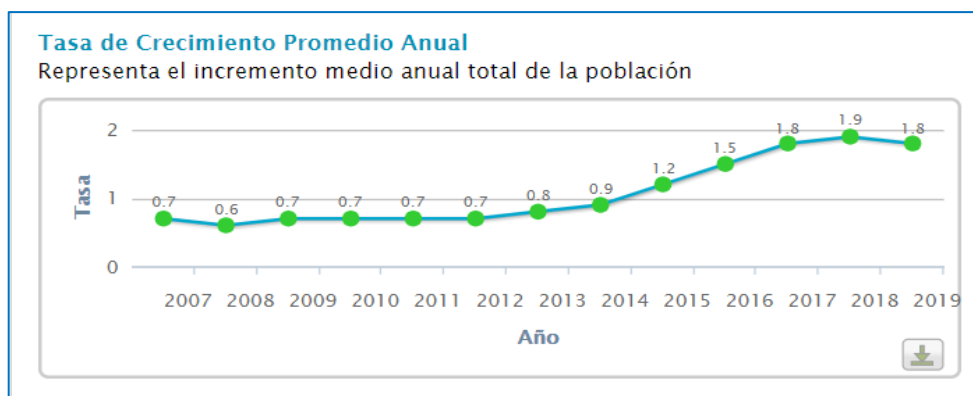


Figura 20. Tasa de Crecimiento Promedio Anual de la población

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Entre los años 2007 y 2017, la población urbana censada se incrementó en 69 mil 931 personas, siendo la tasa de crecimiento promedio anual de 2,2%. Mientras que, la población censada rural disminuyó en 66 mil 244 personas, lo que representa una tasa decreciente promedio anual de 2,3%.

De acuerdo con los resultados del censo 2017, la provincia que concentra el mayor número de habitantes es Huamanga, con 282 mil 194 personas, agrupando el 45,8% de la población del departamento. Le sigue la provincia de Huanta, que alberga 89 mil 466 habitantes (14,5%), mientras que la provincia Huanca Sancos es la menos poblada, con 8 mil 409 habitantes (1,4%).

Año	Total	Población		Variación intercensal 2007-2017		Tasa de crecimiento promedio anual (%)	
		Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
2007 ^{al}	612 489	288 114	324 375				
2017	616 176	358 045	258 131	69 931	- 66 244	2,2	-2,3

^{al} No incluye la población del distrito Carmen Alto, provincia Huamanga. Las autoridades locales no permitieron la ejecución del censo.
Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

Figura 21. Población censada urbana y rural y tasa de crecimiento promedio anual, 2007 y 2017

Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

En el periodo intercensal 2007-2017, se observa que la tasa de crecimiento promedio anual es mayor en la provincia de Huamanga, con un aumento en la población de 27,5%, creciendo a un ritmo promedio anual de 2,5%. Por el contrario, las provincias de Sucre (-2,8%) y Lucanas (-2,4%) son las que presentan mayores tasas decrecientes en su población

Provincia	2007 ^{a/}		2017		Variación intercensal 2007-2017		Tasa de crecimiento promedio anual
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	
Total	612 489	100,0	616 176	100,0	3 687	0,6	0,1
Huamanga	221 390	36,1	282 194	45,8	60 804	27,5	2,5
Cangallo	34 902	5,7	30 443	4,9	-4 459	-12,8	-1,4
Huanca Sancos	10 620	1,7	8 409	1,4	-2 211	-20,8	-2,3
Huanta	93 360	15,2	89 466	14,5	-3 894	-4,2	-0,4
La Mar	84 177	13,8	70 653	11,5	-13 524	-16,1	-1,7
Lucanas	65 414	10,7	51 328	8,3	-14 086	-21,5	-2,4
Parinacochas	30 007	4,9	27 659	4,5	-2 348	-7,8	-0,8
Páucar del Sara Sara	11 012	1,8	9 609	1,6	-1 403	-12,7	-1,4
Sucre	12 595	2,1	9 445	1,5	-3 150	-25,0	-2,8
Víctor Fajardo	25 412	4,1	20 109	3,3	-5 303	-20,9	-2,3
Vilcas Huamán	23 600	3,9	16 861	2,7	-6 739	-28,6	-3,3

^{a/} No incluye la población del distrito Carmen Alto, provincia Huamanga. Las autoridades locales no permitieron la ejecución del censo.

Figura 22. Población censada urbana y tasa de crecimiento según provincia

Fuente: INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda 2007 y 2017.

2.1.7.2 Factores económicos

La economía peruana ha experimentado dos fases distintivas de desarrollo económico desde que inició el nuevo siglo. Entre el 2002 y el 2013, el Perú fue uno de los países de crecimiento más acelerado en América Latina, con una tasa de crecimiento promedio del PBI de 6.1 por ciento anual. Políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance en el marco de un entorno externo favorable generaron un escenario de alto crecimiento y baja inflación.

Entre el 2014 y el 2019, el crecimiento del PBI fue más lento, a una tasa promedio de 3.1 por ciento anual, en gran medida debido a la caída del precio internacional de las materias primas, entre ellas el cobre, el primer producto de exportación del país. Esto llevó a una reducción temporal de la inversión privada, una menor recaudación fiscal y una desaceleración del consumo. Dos factores

atenuaron el impacto de este remezón externo sobre el PBI, lo cual permitió que la economía siguiera creciendo, aunque a un ritmo más lento.

En este contexto, el déficit en cuenta corriente disminuyó, de 4.8 por ciento del PBI en el 2015 a 1.5 por ciento en el 2019. Este déficit externo ha sido financiado principalmente con flujos de capital a largo plazo. Las reservas internacionales netas se mantuvieron estables, alcanzando un 30 por ciento del PBI para marzo del 2020.

El Perú se ha visto gravemente afectado por la pandemia del COVID-19. Una estricta cuarentena generalizada llevó a un descenso del PBI de 17.4 % durante el primer semestre del 2020. De acuerdo a las encuestas de alta frecuencia del Banco Mundial, los hogares peruanos experimentaron una de las mayores pérdidas de empleo e ingresos de toda América Latina. Las pérdidas de empleo y la aversión al riesgo afectarán el consumo en lo que queda del año, mientras que la incertidumbre seguirá entorpeciendo la recuperación de la inversión privada.

El gobierno ha desarrollado un programa global de compensación económica y asistencia con el fin de proteger a la población vulnerable y apoyar a las empresas, el mismo que incluye transferencias en efectivo, postergación del pago de impuestos y garantías crediticias para el sector privado. Sin embargo, la desaceleración de la actividad económica producirá un incremento sustancial de la pobreza monetaria, la misma que según las proyecciones alcanzará niveles anteriores al 2012. Considerando la profundidad de la recesión en el 2020, para el 2021 se espera un fuerte repunte, lo cual presupone una ejecución acelerada de la

inversión pública y mejores condiciones internacionales a raíz de la implementación de una vacuna contra el COVID-19.

En adelante, se espera que la economía se establezca a tasas cercanas a las registradas en el período anterior a la crisis. El desafío para la economía peruana estriba en acelerar el crecimiento del PBI, promover una prosperidad compartida y brindar a sus ciudadanos protección contra los remezones, ya sea de índole generalizada o individual. Para ello, será necesario potenciar la efectividad del Estado en la prestación de servicios públicos y generar planes de protección, así como proveer una mejor infraestructura de conectividad y formular políticas para reducir las rigideces en los mercados de factores y productos.

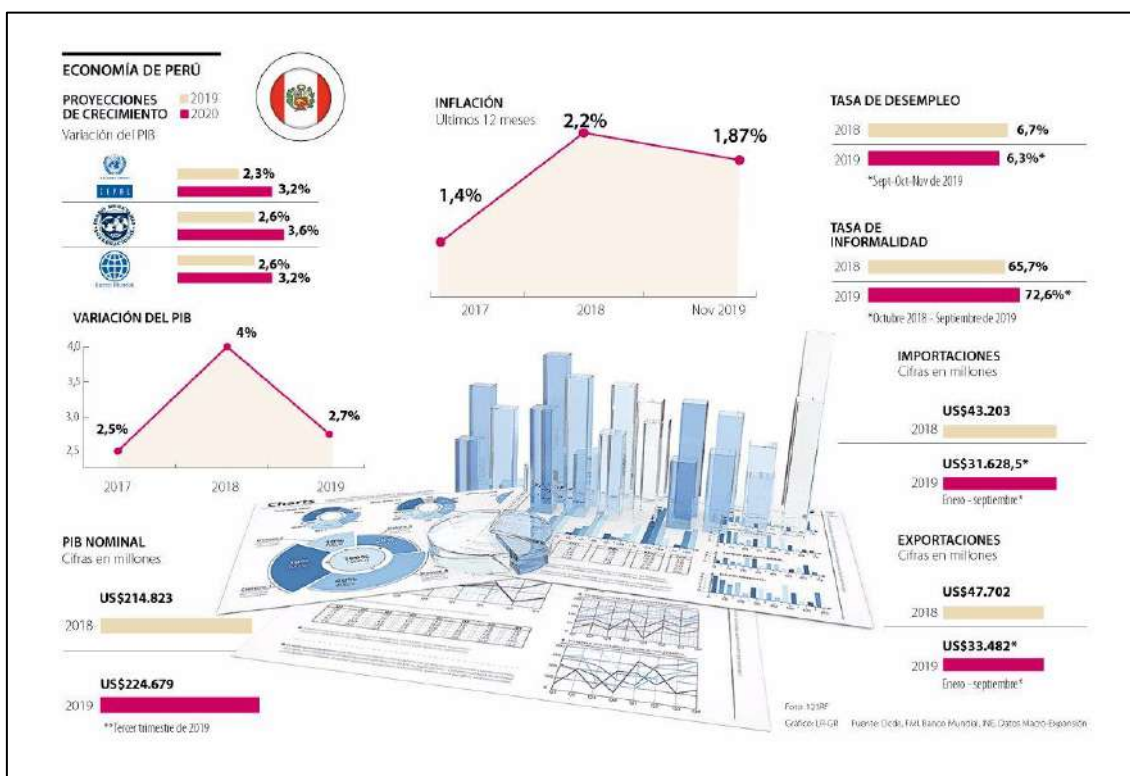


Figura 23. Economía de Perú
 Fuente: Ode, FMI, Banco Mundial, INE

2.1.7.3 Factores socio culturales

La entrada en cuarentena de toda la población desde mediados de marzo ha modificado algunos comportamientos de compra de los consumidores dentro los cuales tenemos:

- Han dejado de preferir marcas reconocidas de alto costo por productos disponibles con precios asequibles.
- Se han vuelto más ahorradores debido a que solo están comprando lo realmente necesario.
- Los productos que más están consumiendo son los de salud y alimentos no perecibles, conservados y congelados.
- Han incrementado sus compras por delivery.
- Han incrementado el uso de dispositivos como canales virtuales para servicios de educación.
- El entretenimiento se ha trasladado a dispositivos electrónicos como videojuegos, películas, y servicios de streaming.

2.1.7.4 Factores políticos legales

En un año que estuvo marcado por el descontento social en la mayoría de los países de la región, Perú no fue la excepción. Una muestra de esto se evidenció el 7 de octubre de 2019, cuando cientos de ciudadanos se dieron cita en el centro de Lima para protestar en contra de la propuesta del presidente Martín Vizcarra de disolver el Congreso.

Este no ha sido el único suceso que ha empañado el rumbo de esta nación que completó más de 10 años consecutivos de crecimiento y estabilidad económica, según los analistas. A las sucesivas crisis políticas se le suman diversos escándalos de corrupción en los que han estado vinculados los expresidentes Alan García, Alejandro Toledo, Ollanta Humala y Pedro Pablo Kuczynski.

Pese a esta crisis política, que marcó la historia de Perú en los últimos tres años y especialmente 2019, la Cepal, el FMI y el Banco Mundial proyectan que la economía de este país vecino crecerá el próximo año 3,2%, 3,6% y 3,2%, respectivamente. Este pronóstico económico llega en un momento en el que Perú registró un crecimiento de 4% en 2018 y cuando se prevé que cerrará 2019 con un alza de entre 2,3% y 2,5%.

2.1.7.5 Factores tecnológicos

Todas las empresas deben estar preparadas para la era de la hegemonía digital. En esa línea, en los próximos años las empresas deben integrar la gestión de la nube, la utilización de aplicativos móviles cambiará el escenario de los negocios, La red 5G, agilizará el flujo de información y las empresas que lo utilicen primero sobrevivirán.

2.1.8 Análisis del sector: Factores Micro ambientales

2.1.8.1 Las cinco fuerzas de Portes

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende dos fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes. (Michael Porter, 1979).

2.1.8.2 Poder de negociación de los clientes

En el mundo, existen pocos compradores de grandes volúmenes, lo cual origina que los fabricantes de autos cuenten con alto poder de negociación y determinen las condiciones del intercambio comercial. Si bien los compradores pequeños pueden elegir entre las opciones que ofrece el mercado, son los vendedores quienes tienen el control del intercambio, en vista de que cada pequeño comprador significa una mínima porción de sus ventas.

En el caso de la industria de autopartes, el poder de negociación del cliente se encuentra más definido, en vista de la existencia de muchas marcas que ofrecen los mismos productos con una mínima diferenciación, lo que implica que el cliente tenga una posición más ventajosa al realizarse el intercambio comercial.

2.1.8.3 Poder de negociación de los proveedores

En el Perú, son las empresas automotrices conocidas las que poseen el poder de negociación ante el sector automotriz. Esto se debe a que determinan el precio de cada uno de los productos que ingresarán a competir en el mercado.

Este poder es más acentuado con las marcas más conocidas o que tienen mayor trayectoria, dado que son estas las que poseen mayor participación en el mercado (Berenstein, 2009).

En la figura 24, se aprecia que para el año 2019, las siete principales marcas en el Perú agrupaban el 75% de la participación del mercado. En caso se cuente con ensambladoras y empresas fabricantes de autopartes además de los dealers, el poder de negociación lo seguirán teniendo los proveedores

VENTAS EN UNIDADES

Segmento de automóviles*

(Sedán, convertibles, coupé y hatchback)



Marca	Total 2019	Part. %	Var. acumulada
Hyundai	4.833	20,3%	-26,4% ↓
Kia	4.384	18,4%	-29,1% ↓
Toyota	4.239	17,8%	-19,8% ↓
Chevrolet	1.852	7,8%	18,3% ↑
Suzuki	1.531	6,4%	-27,5% ↓
Nissan	1.327	5,6%	106,1% ↑
Volkswagen	1.071	4,5%	-37,4% ↓
Renault	771	3,2%	232,3% ↑
Mazda	771	3,2%	-26,2% ↓
Great Wall	741	3,1%	9,3% ↑

Segmento de SUV, todoterrenos*



Toyota	2.483	11,9%	13,3% ↑
Hyundai	2.342	11,3%	-24,2% ↓
Mazda	1.070	5,1%	-7,4% ↓
Mitsubishi	1.049	5%	6,8% ↓
Suzuki	953	4,6%	-5,9% ↓
Subaru	952	4,6%	4,8% ↑
Ford	925	4,4%	6,9% ↑
Honda	908	4,4%	-38,1% ↓
Nissan	889	4,3%	19,3% ↑
Kia	869	4,2%	-40,6% ↓

*Comportamiento de las 10 marcas con mayor participación (Enero-mayo 2019/2018)

Figura 24. Ventas en unidades

Fuente: Info mercado

2.1.8.4 Amenaza de nuevos competidores entrantes

En el sector automotriz, en especial la venta de autopartes es bastante amplia, ya que la mayoría de personas en el país cuenta con un vehículo para movilizarse y más ahora por el covid 19, las personas por su seguridad, están adquiriendo un automóvil.

Es posible que una empresa que cuenta con un producto estrella inspire a otras a ingresar y competir en su mercado. No obstante, esto pondría en riesgo su posición de dominio.

Adicionalmente, es común que los ingresantes dispongan de muchos recursos y los utilicen con el objeto de lograr ingresar al mercado y posicionarse. Esto forzaría que los precios en los productos disminuyan y que las ganancias de las empresas se vean afectadas.

2.1.8.5 Amenaza de productos sustitutos

Los productos que pueden sustituir a las autopartes son las marcas con las que se maneja el portafolio de productos en la empresa. Ya que las automotrices manejan marcas reconocidas como marcas genéricas, pero de buena calidad, ya depende del cliente lo que desea de acuerdo a sus necesidades y requerimientos.

Es necesario tener en cuenta que el nivel de amenaza se verá influenciado por los cambios en las políticas de comercio exterior de cada país. En el caso peruano, sí existe la amenaza de la reactivación de leyes de fomento a la importación de autos usados, debido a los altos índices de informalidad y corrupción (“Burocracia excesiva pone trabas al desarrollo del Perú”, 2010)

2.1.8.6 Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre competidores normalmente es la más intensa de las cinco fuerzas, dependiendo de la industria. Si esta fuerza se torna débil, las empresas pueden incrementar sus precios, ofrecer menos por más y generar más ganancias.

Si la competencia es muy intensa, es imprescindible contar con una propuesta superior para los clientes. Principalmente, la rivalidad se ubica en el plano del precio, y otras en dimensiones como innovación, marketing, etc.

A pesar de que en el sector automotriz no existe gran cantidad de competidores, el nivel de rivalidad del sector es intenso, debido a que los competidores son parecidos en tamaño y en la oferta que presentan. La rivalidad entre competidores adopta muchas formas que se pueden manifestar de la siguiente manera: Descuentos, mejoras del producto, campañas publicitarias. (Ver figura 25).

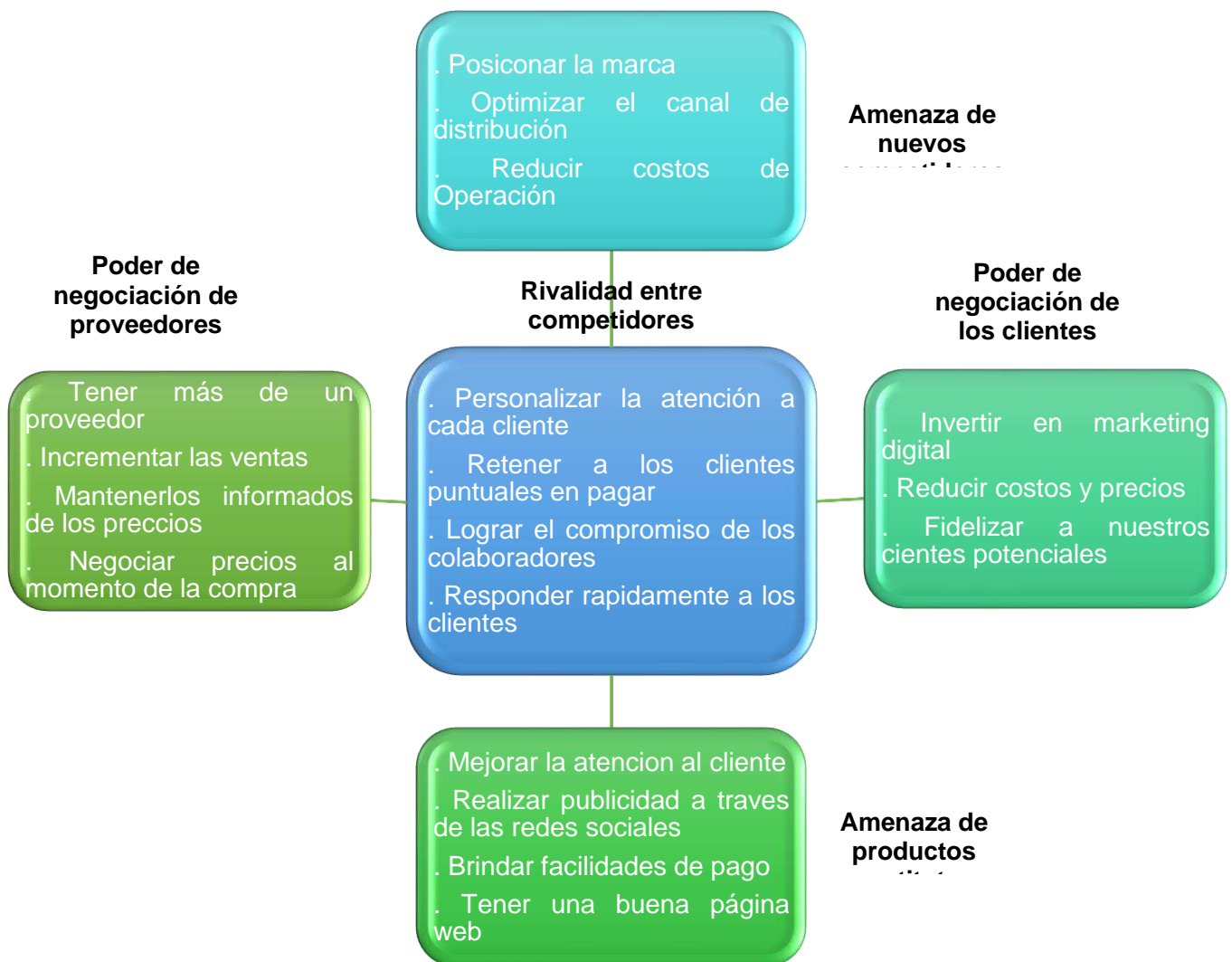


Figura 25. Análisis de las 5 fuerzas de Porter
Fuente: Elaboración propia

2.1.9 Estrategias básicas de Porter

Las estrategias genéricas de Porter describen como una compañía puede lograr ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior al de ellos. Para ello diferencia dos ventajas competitivas (bajos costes y diferenciación), que se pueden dividir en tres o cuatro mediante la segmentación de mercado. Estas estrategias son: Liderazgo en costes, diferenciación y enfoque

o segmentación; sin embargo, resulta difícil ser simultáneamente líder en costes y en exclusividad.

2.1.9.1 Liderazgo en costes

La idea de negocio se inscribirá como una pequeña empresa, enfocada en la importación y comercialización, es por ello que una estrategia será la de liderazgo en costes, ya que ofreceremos productos de marcas reconocidas a precios más bajos que la competencia, ya que al no fabricar repuestos los precios son muy elevados.

Una empresa logra el liderazgo en costes cuando tiene costes inferiores a los de sus competidores para un producto semejante o comparable en calidad. Gracias a la ventaja en costes la empresa consigue rebajar sus precios hasta anular el margen de su competidor.

2.1.9.2 Estrategia de diferenciación

Los productos a ofrecer en este caso autopartes a comercializar, son los mismos que ofrecen la competencia, en marcas y calidad, la estrategia de diferenciación no se basará en el mismo producto sino en la forma de atención y venta al cliente.

El servicio será “extremo y sorprendente”, estará basado en establecer un trato cordial y empático con cada uno de ellos para hacerle sentir únicos y

especiales, para ello se capacitará a todos los colaboradores en servicio de atención al cliente.

Se dará la información de las ventajas de recibir el mismo producto de la misma marca y calidad a un precio más cómodo, además ser puntuales en los tiempos de distribución y tener toda la información en la página web y con un asesor de ventas para solventar todas las dudas del cliente, finalmente una atención post venta para algún requerimiento del cliente y así poder fidelizarlos.

2.1.9.3 Estrategia de concentración o enfoque

Respecto a esta estrategia, la empresa se concentrará en las instituciones y gobiernos para crear así un lazo estratégico y ellos sean nuestros clientes potenciales, es decir, estos clientes serán los más importantes para la empresa.

Se enfoca en las necesidades de 1 segmento de mercado, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico. Se fundamenta en la premisa, que se puede servir a un objetivo estratégico estrecho (nicho), con más efectividad o eficacia, que los competidores que compiten de forma más general.

2.2. Ámbito de acción del negocio

2.2.1 Segmento de mercado

Al momento de construir tanto tu plan de mercadeo como tu plan de negocios, debes tener definido el segmento del mercado que estarás atendiendo, dado que de esa forma sabrás el perfil de tus clientes, así como la cantidad ventas y reventas que obtendrás, llegando a establecer índices de ganancias definidos en determinados períodos.

Un segmento de mercado es un grupo de consumidores, en su mayoría homogéneo, ya sea por determinadas características o por sus necesidades, los cuales son identificados como un mercado que presenta deseos o hábitos de compra parecidas y que potencialmente responderían similar a la estrategia desarrollada por el mix de marketing.

2.2.1.1 Segmentación de mercado

Se ha identificado diferentes segmentos de mercado de consumidores directos de GLP entre los cuales están:

Segmentación geográfica:

- Consumidores directos por distritos de Ayacucho, Huamanga.
- Consumidores directos por el centro de Huamanga.
- Consumidores directos por distritos de mayor población de Ayacucho.

Segmentación demográfica:

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

Segmentación psicográfica:

- Consumidores directos según estrato social (alta, media)
- Consumidores directos con estilos de vida

Segmentación en función del comportamiento:

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

Segmentación de los mercados de empresas:

- Según el tamaño de las empresas (micro, pequeña, mediana y gran empresa)
- Según el alcance de empresa (nacional, regional, local, zonal o familiar)
- Según su política de compras (Al contado, a crédito)
- Según el tipo de automóviles que manejen
- Según el tipo de repuesto que necesiten

2.2.2 Público objetivo

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

- Clientes que tengan vehículos livianos (persona natural) y livianos o camionetas (persona jurídica).
- Edades de 20 años a más
- Varones y mujeres

- Lugar de residencia
- Nivel de ingreso medio y alto
- Frecuencia de pedido mensual
- Ventas diarias
- Disposición de compra
- Estilo de vida formal

Trabajaremos con un tipo de mercado segmentado, ya que se tendrá múltiples grupos diferentes de clientes, en edad, sexo, ingresos, con diferentes conjuntos de necesidades y problemas. Algunos prefieren la calidad, las marcas, otros los precios, que sean genéricos, pero de buena calidad, etc.

Se proporcionará el mismo producto con propuestas de valor ligeramente diferentes para así satisfacer las diversas necesidades del cliente según lo requiera cada uno. Los clientes tienen características diferentes entre sí. Si hablamos del cliente individual, cada persona tiene una personalidad e intereses únicos.

La estrategia de la empresa será la de un mercado segmentado. Por lo que, nuestro público objetivo quedará establecido de la siguiente manera:

“Clientes directos naturales o jurídicos que posean vehículos liviano y camionetas, que tengan entre 20 y 60 años de edad, varones y mujeres, que vivan en la ciudad de Ayacucho – huamanga, con niveles de ingreso mediano y alto, que tengan una frecuencia de pedido mensual, dispuestos a pagar los productos ofrecidos”.

2.2.3 Posicionamiento de marca

El posicionamiento de marca ha sido definido por Kotler como: “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía buscando ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”. De otra manera, el posicionamiento de marca determina cómo una marca se diferencia de sus competidores y cómo se percibe en la mente de los clientes.

Por lo tanto, el posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca (producto o servicio) y se consigue cuando se genera una propuesta de valor clara y diferenciada. El posicionamiento está ubicado en el ámbito de las percepciones, de ahí que se requiera un segmento de mercado de similares características.

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

2.2.3.1 Definición del segmento de mercado

Luego de haber realizado la segmentación del mercado, nuestro público objetivo quedo determinado de la siguiente manera: “Clientes directos que posean vehículos liviano y camionetas, que tengan entre 20 y 60 años de edad, varones y mujeres, que vivan en la ciudad de Ayacucho – huamanga, con niveles de ingreso mediano y alto, que tengan una frecuencia de pedido mensual, dispuestos a pagar los productos ofrecidos”.

2.2.3.2 Identificación de los atributos determinantes del producto

Después de identificar las características del segmento al cual nos vamos a dirigir, ahora nos concentraremos en escoger los atributos más importantes y elegiremos el que creemos es el más atractivo para los consumidores potenciales.

Para poder identificar los atributos de los productos, se debe conocer la definición de autopartes. Se les llama autopartes a todas aquellas piezas que en su conjunto intervienen para el armado de un automóvil, las cuales son visibles tanto para el usuario como para las personas. Estas piezas vienen con el auto o pueden añadirse cuando sea necesario (o quieran implementarse en el diseño original) y se pueden adquirir por separado sin ningún problema.

En otras palabras, son los elementos que conforman la carrocería o acabados de un vehículo que involucran su aspecto.

Según la RAE: “Pieza o conjunto de piezas que intervienen en el armado de un automóvil, y que también se venden por separado.”.

Luego de analizar la información existente, se ha escogido los siguientes atributos más importantes del producto y se evalúa si existe diferenciación.

- Calidad del producto (es igual para todos los competidores)
- Calidad de atención (es posible diferenciarse)
- Presentación del personal (es posible diferenciarse)

- Cumplimiento de horario de entrega acordado (es posible diferenciarse)
- Poder calorífico o rendimiento del producto (no es posible diferenciarse)
- Producto es buen estado sin ningún daño (es posible diferenciarse)

De todos los atributos de las autopartes descritos arriba, y al ser productos difíciles de diferenciarlos; la estrategia de la empresa será diferenciarse en la forma de atención, marketing digital, y la forma de distribución de producto, es decir, ser líderes en calidad de servicio al cliente; este atributo engloba otros relacionados como calidad en la atención, entrega de información, buena presentación del personal, cumplimiento de fechas establecidas, etc.

2.2.3.3 Análisis de la competencia

Según la Real Academia Española, la competencia es una "situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio". En consecuencia, cuando ingresamos a un mercado no seremos los únicos; por ello es necesario analizar a la competencia para conocer cómo manejan aquellos atributos que hemos identificado para nuestra empresa, qué errores cometen y qué cosas podemos mejorarlos.

Más adelante se identificó como nuestros competidores directos a las empresas - Automotriz Huamanga, Repuestos Montaña S.A.C. y Lubrimotors Perú Repsol Gas, que ofrecen el mismo producto en el segmento objetivo, pero a la vez utilizan la estrategia de segmentación no diferenciada o masiva.

Estas son grandes empresas, cuentan con muchos años en el sector, cuentan con muchas unidades para el proceso de distribución. Sus volúmenes de venta son los mayores del mercado y son los líderes del sector. En cuanto a la calidad del producto que ofrecen, es el mismo al de todas las empresas porque el producto es casi imposible de sufrir modificaciones

2.2.3.4 Análisis de la empresa

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

Rodríguez I. (2008) afirma que:

“La planeación estratégica ha sido para las empresas una parte muy importante de su gestión, parte del trabajo que se hace en una planeación estratégica es un análisis FODA, el cual mide de manera cualitativa, y ahora ya se puede hacer de manera cuantitativa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas. Se comienza con un listado de las oportunidades y amenazas que fueron identificadas en el análisis del entorno y en el análisis de la industria, gracias al estudio o sondeo del mercado. Luego se presentan las debilidades y las fortalezas de la empresa o del equipo gerencial.” (pág., 45)

De acuerdo con el autor, teniendo identificado los puntos fuertes y débiles nos permitirá tomar las mejores acciones contra aquellos factores que puedan influir negativamente a la empresa y aprovechar de aquellas que son positivas.

Luego de haber analizado el análisis de la industria, del macroentorno y del microentorno de la empresa, se ha identificado las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (ver Figura 26).

ANALISIS INTERNO	ANALISIS EXTERNO
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectivo servicio al cliente • Producto con estándares de calidad • Precio competitivo en el mercado • Canales de distribución accesibles al cliente • Creación de página web • Marketing online • Excelente comunicación laboral • Plan de distribución 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes desatendidos • Crecimiento del mercado automotriz • Desarrollo de tecnología • Preferencia hacia productos de buena calidad • Buenas relaciones con China • Pedidos urgentes o de emergencia • Precios altos de los líderes • Falta de protocolos de atención • Temporadas altas de ventas
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limitación financiera y recursos • Falta de experiencia en el mercado • Nuevos en el mercado • Presencia y alcance limitado • Poca capacidad de almacenamiento • Compra del producto al contado • Sin posicionamiento en el mercado 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores • Restricciones para las importaciones • Cupo limitado para el abastecimiento del producto • Producción nacional en crecimiento • Nuevos impuestos • Contracción de la economía • Cambios de actitud de los clientes • Empresas líderes fijadores de precio

Figura 26. Análisis FODA de la empresa

Fuente: Elaboración propia

2.2.3.5 Definición de la estrategia de posicionamiento

Una vez realizado el análisis de la competencia, se pasa a determinar el posicionamiento de la empresa a partir de los atributos del producto para diferenciarnos.

Para posicionar nuestra empresa, de tal manera, que cuando exista una intención de compra, nuestro producto esté presente en la mente de los consumidores y no sea una decisión tomada aleatoriamente, se plantea que la estrategia de posicionamiento esté basada en la forma de entregar el producto; es decir, en “Calidad del Servicio al Cliente”.

Estrategia de posicionamiento basada en “Calidad del servicio al Cliente”

La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente dentro de las empresas, ya que desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios, y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias.

Actualmente, existe una gran y ardua competencia entre las empresas por ser el primero en obtener la atención del cliente, mismo que puede llegar a tardar un largo proceso para convertirse en un cliente principal, consistiendo en frecuentes visitas a la entidad, o bien, de varias adquisiciones del producto que se ofrece,

dependiendo del giro de la empresa; pero que a su vez, puede bastar con solo un minuto de romper las políticas establecidas para la calidad en el servicio, para perder ese cliente y que este opte por ir hacia la competencia. Por lo anterior, no se debe perder el objetivo de cumplir con la satisfacción al cliente, y cuidar celosamente de ellos, procurando mantener un juicio razonable y mostrando siempre una buena imagen de la empresa.

Según Pizzo (2013) es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Estrategias:

- Se dará una atención personalizada a los clientes.
- Actuar con sentido de urgencia ante los pedidos de los clientes.
- Establecer protocolos de estricto cumplimiento por parte de los empleados en relación con la atención de los clientes.
- Establecer canales para atender solicitudes, quejas o sugerencias de los clientes.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa en servicio de atención al cliente.
- Capacitar a los trabajadores para un buen manejo de la página web

- Cumplimiento del horario de entrega

Tácticas:

- Trato con amabilidad, brindar una respuesta rápida, resolver una duda o problema desde el primer contacto hasta la confirmación del despacho.
- Ofrecer flexibilidad de horarios de entrega del producto y empoderar a los trabajadores para que puedan actuar con criterio.
- Crear una página web y mantenerlo actualizada para recibir solicitudes, quejas, reclamos, preguntas o sugerencias de los clientes.
- Enviar cartas de agradecimiento, saludos y presentes de cumpleaños y navidad.
- Aceptar y atender los pedidos de urgencia

2.3. Descripción del bien o del servicio

2.3.1 Características del producto

- **BUJÍAS:** Las bujías encajan en la cabeza de cada cilindro del motor, función: proporciona una chispa fuerte para quemar de manera eficiente la mezcla de aire/combustible en la cámara de combustión y alejar algo de calor. Cuentan con electrodos centrales aislados que se conectan a la bobina de encendido o al distribuidor a través de un cable de encendido o de alta tensión.

Detalles rápidos		
Talla:	OEM tamaño estándar	tamaño de la rosca: 28mm
Garantía:	2 años	Lugar del origen: Zhejiang, China
Marca:	Feebest	Certificación: ISO/TS16949
Modelo de coche:	Ajuste para Jaguar	Nombre del produc... LR050998 C2Z28434 bujías de iridio aptas para Jaguar 5.0L
Descripción:	Bujías	Condición: 100% nueva marca
Montaje tipo:	Reemplazo directo	Aplicación: Ajuste para Jaguar 5.0L
Material:	Aleación de níquel, platino, iridio, cobre	De posición: Sistema de encendido
OEM/ODM:	Aceptado	MOQ: 5 unids
De entrega:	3-7 días para el artículo en stock 15-35 días para la producció...	Códigos de referen... GJ0143

Figura 27. Características de las bujías

Fuente: Proveedores

- **FILTRO DE ACEITE:** Los filtros de aceite protegen el motor y el sistema de inyección del auto contra las impurezas presentes en el aire, el aceite lubricante y el combustible, o aquellas que se forman dentro del motor debido a los residuos producidos por la combustión y la abrasión.

Detalles rápidos		
Accesorios para au...	FORD EE. UU., Subaru-coches de Europa	Modelo: Gt coupe, F-100 cabina extendida camioneta, MUSTANG Cou...
Año:	2004-2006, 1973-1979, 1993-2004, 1974-1976, 1976-1979, 19...	Motor: 5,4, 4,9000000000000004, 4,9 4WD, 4,9, 4,6, 5,8, 6,6, 5,8, 5, 6,6...
Talla:	OEM tamaño estándar	Garantía: -, -
Marca:	Antorcha	Certificación: ISO/TS16949
Modelo de coche:	La mayoría de coche, La mayoría de coche	Tipo de: Filtro de aceite
Número de Parte:	POF5608	Altura: 2.521[64mm]
Diámetro exterior:	2,75 [70mm]	PSI alivio: Sí
Anti-drenaje:	Sí	Aplicación: TOYOTA V6 3.5L (2500-20) Lexus(2007-19) (Toyota 04152-31...
Referencia cruzada:	PHB6079 PC6115 987, 3775 de 24030 CAF1869P	OE NO: PF47/25010792, POF4612
Tamaño:	OEM tamaño estándar	La certificación: ISO/TS16949
OE NO.:	PF47/25010792, POF4612	

Figura 28. Características de filtro de aceite

Fuente: Proveedores

- PASTILLAS DE FRENO COROLLA: Las pastillas de freno se desarrollan de forma específica para cumplir los requisitos de los distintos mercados y ofrecer un adecuado rendimiento en diversas zonas geográficas. De la fricción estable rendimiento en amplio rango de temperatura.

Detalles rápidos			
OE NO.:	41060-ZP025	Accesorios para au... Toyota	
Modelo:	Corolla	Año:	1968-2016
Garantía:	12 meses, 12 meses	Lugar del origen:	Guangdong, China
Marca:	HENBRS	Certificación:	SGS
Tipo de:	Pastillas de freno	OEM NO.:	41060-ZP025
Nombre del artículo:	Auto pastillas de freno	Material:	Semi-metálico
Tamaño:	OEM tamaño estándar	Embalaje:	Embalaje Natural
MOQ:	50sets	Calidad:	30000-50000km
El artículo de envío:	DHL/EMS/mar/aire	El tiempo de entreg...	3-7 días laborables
OE NO:	41060-ZP025	La certificación:	SGS

Figura 29. Características de frenos corolla

Fuente: Proveedores

- LLANTAS PARA CAMIONETAS:

Detalles rápidos			
Lugar del origen:	Henan, China	Marca:	Kelun
PCD:	139,7mm	ET:	30mm
Garantía:	1 años, 1 años	Material:	De acero, De acero
Certificación:	TUV DOT	Acabado:	De plata, De plata
Anchura:	7	Número de modelo:	KL8561, KL8561
Nombre:	OEM rueda de acero para vehículo Toyota	Tamaño:	15x7J
Palabra clave:	Rueda de acero	Ancho:	7 pulgadas, 7
El nombre de la ma...	Kelun	Diámetro de rueda:	15 pulgadas
La certificación:	TUV DOT		
Capacidad de suministro			
Capacidad de sumi... 2000000 Piece/Pieces per Month			

Figura 29. Características de llantas

Fuente: Proveedores

- NEUMATICO PARA AUTO:

Quick Details	
Type:	tubeless
Warranty:	1 Year Limited Warranty
Place of Origin:	Zhejiang, China
Brand Name:	Altenzo
Product Pattern:	Sports Comforter+
Product Size:	225/55R16
Certification:	DOT\ECE\ISO\CCC\GCC
Structure:	Radial, Tubeless
UFDB Test:	100%
Fabrication:	4.0 Fully Automatic Dutch Production Line
Website:	www.altenzo.com

Figura 30. Características de neumáticos

Fuente: Proveedores

2.3.2 Marca

La marca es un signo distintivo, cuya principal función es la de diferenciar y hacer únicos a los productos y/o servicios de una empresa frente al resto de competidores. La marca es, por así decir, lo que da identidad y significado a un producto o servicio concretos.

La marca es lo que los consumidores compran y va mucho más allá de la propia materialidad del producto. El valor de la marca se apoya, en gran medida, en las asociaciones que el cliente produce con la marca. Estas asociaciones pueden incluir atributos del producto.



Figura 31. Logotipo de la empresa
Fuente: Elaboración propia

2.4. Estudio de la demanda

El estudio de la demanda es un trabajo de investigación que se realiza para recopilar datos sobre el mercado y analizar aspectos de nuestros potenciales clientes.

2.4.1. Definición de demanda

Muchos expertos han definido la demanda con criterios diferentes pero la mayoría de ellos han coincidido en señalar que la demanda es un factor relevante para aquellas empresas que recién van a iniciar sus actividades; por ejemplo, Kotler (2002) afirma que “la demanda es el deseo que se tiene de un determinado producto que está respaldado por una capacidad de pago” (Pág. 54).

En resumen, la demanda es la respuesta al conjunto de productos y servicios, ofrecidos a un cierto precio en un lugar determinado y que los consumidores están dispuestos a comprar y tienen la capacidad de pagar.

2.4.2 Definición de mercado

Según el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones, menciona que el mercado es el "conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio".

2.4.4 Tipos de mercado

2.4.4.1 El mercado total (TAM)

El mercado total posible (TAM) de sus siglas en inglés o el tamaño que tiene nuestro universo, para el caso específico de nuestra idea de negocio, está definido por Todos los clientes ya sean personas naturales o jurídicas que cuenten con vehículos o camionetas de la ciudad de Ayacucho (ver Figura 32).

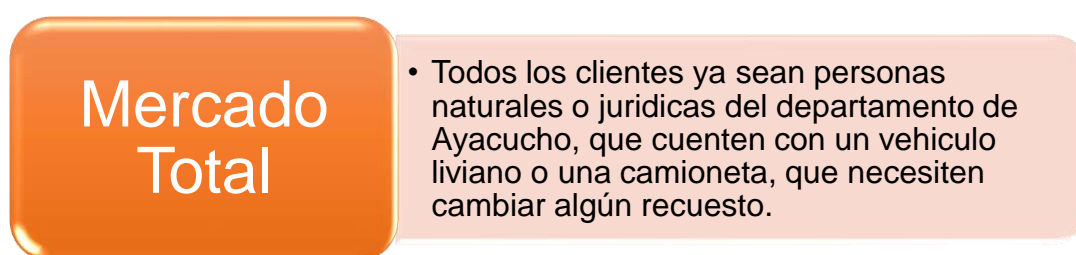


Figura 32. Mercado total para nuestra idea de negocio.

Fuente: Elaboración propia.

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

- De acuerdo con la Asociación Automotriz del Perú, a septiembre del 2020, a nivel nacional se vendieron 271,349,446 neumáticos, 87,323,091 filtros, 22,753,484 sistemas de frenos, la venta no fue igual que el año 2019 debido al

covid 19, pero las ventas siguieron continuando solo que en un porcentaje más bajo.

2.4.4.2 El mercado Potencial (SAM)

El mercado potencial o (SAM) por sus siglas en inglés, representa el mercado disponible o el volumen de mercado que somos capaces de servir con el modelo de negocio actualmente definido y los recursos de la empresa a mediano plazo; es decir, con los canales de venta que se puedan establecer y el equipo de proyecto que exista durante el plan de lanzamiento inicial. (ver Figura 33).

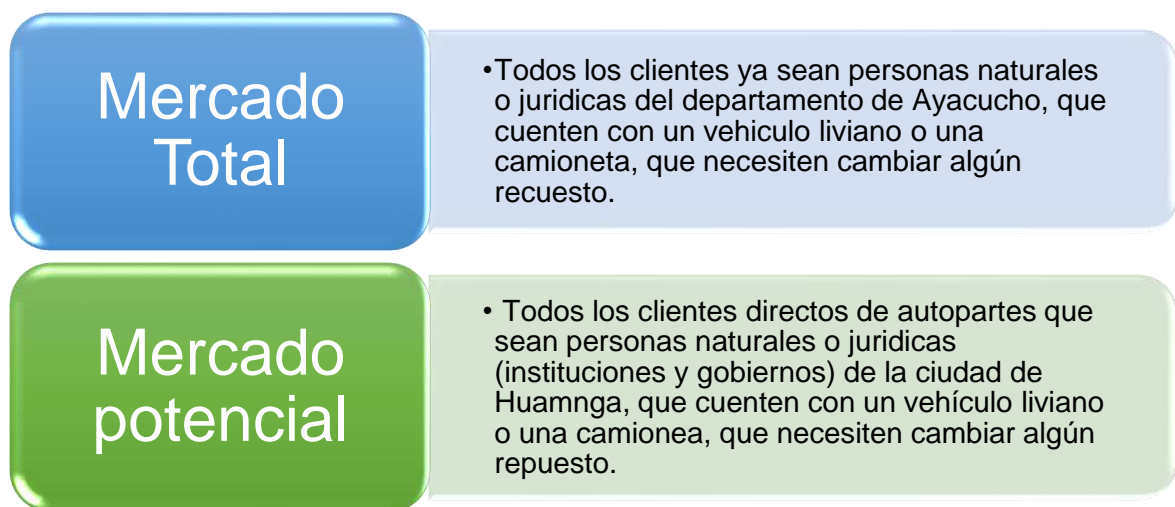


Figura 33. Mercado potencial para nuestra idea de negocio.

Fuente: Elaboración propia.

Al respecto, se tiene el siguiente dato:

- La población total del departamento de Ayacucho el año 2020 según la INEI, es de 708,546 mil habitantes y los clientes directos sobre todo personas jurídicas

(instituciones y gobiernos), existen 15 clientes directos que cuentan con flota de vehículos y camionetas que necesitan cambiar un repuesto.

2.4.4.3 El mercado meta (SOM)

El mercado meta o (SOM) en sus siglas en inglés, representa el mercado objetivo.

Es la estimación de quiénes serán los compradores del producto de la empresa ahora. El SOM ha de intentar responder a las preguntas: Con los recursos actuales a quiénes se va a poder atender. (ver Figura 34).



Figura 34. Mercado potencial para nuestra idea de negocio.

Fuente: Elaboración propia.

Sobre estos clientes se tiene los siguientes datos:

- La población de los cinco distritos en estudio al 2020 es de: 305 934 habitantes en toda la ciudad de Huamanga y representa el 40.25 % de la población total de Ayacucho (INEI). Ayacucho con 98,976 habitantes, Carmen Alto con 25,582

habitantes, Jesús Nazareno con 22,250 habitantes, San Juan Bautista con 70,978 habitantes y Andrés Avelino Cáceres con 25,820 habitantes.

2.4.5 Cálculo de la demanda de mercado

Para calcular la demanda de mercado se debe seguir los siguientes pasos: Definir el segmento de mercado, calcular el mercado total, calcular el mercado potencial y por último calcular la demanda del mercado meta u objetivo.

2.4.5.1 Características del segmento de mercado objetivo

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

- Consumidores directos por distritos de Ayacucho, Huamanga.
- Consumidores directos por el centro de Huamanga.
- Consumidores directos por distritos de mayor población de Ayacucho.
- Según la frecuencia de consumo
- Según su disposición para la compra
- Según el tipo de automóviles que manejen
- Según el tipo de repuesto que necesiten
- Edades entre 20 y 60 años
- Varones y mujeres
- Lugar de residencia: Distritos de Ayacucho, Carmen alto, Jesús Nazareno, San Juan Bautista y Andrés Avelino Cáceres

- Nivel de ingreso medio y alto
- Disposición de compra: Decisión de compra efectiva

La estrategia de la empresa será el de un mercado segmentado. Y el público objetivo será:

“Clientes directos naturales o jurídicos que posean vehículos liviano y camionetas, que tengan entre 20 y 60 años de edad, varones y mujeres, que vivan en la ciudad de Ayacucho – huamanga, con niveles de ingreso mediano y alto, que tengan una frecuencia de pedido mensual, dispuestos a pagar los productos ofrecidos”.

2.4.5.2 Cálculo de la demanda del mercado total

En general para hallar la demanda del mercado total se necesita obtener información de dos fuentes principales tal como se detalla a continuación:

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

Por otro lado, se obtuvo información primaria a través de la encuesta aplicada a las personas naturales y jurídicas que cuenten con un vehículo y/o

camioneta. Se realizaron preguntas para conocer que producto compran, la frecuencia de pedido, el precio de compra del producto, factores que determinan la decisión de compra, entre otros (véase anexo 1).

A través de fuente primaria, se obtuvo los siguientes datos:

- La compra promedio mensual por cada cliente es de 2 llantas al año
- El precio promedio del producto en el mercado es de 65.13 soles

La fórmula para hallar la demanda es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda Total

n = Número de clientes en Ayacucho (9,102 consumidores)

p = Precio promedio de llantas en el mercado (65.13 dólares)

q = Compra promedio anual por consumidor (2)

$$Q = 9,102 * 65.13 * 2$$

$$Q = 1,185,626.52 \text{ dólares}$$

La demanda del mercado total es de 1,185,626.52 dólares al año y

La demanda anual es de 18,204 llantas al año.

2.4.5.3 Cálculo de la demanda potencial

Para hallar la demanda potencial, se tiene los siguientes datos de fuentes secundarias:

- A octubre del 2020, en Huamanga existen 7,648 consumidores directos de repuestos para vehículos y/o camionetas.

Por otro lado, por fuente de información primaria a través de la encuesta aplicada los consumidores directos. Se realizaron preguntas para conocer el consumo per cápita de, la frecuencia de pedido, el precio de compra del producto, factores que determinan la decisión de compra, entre otros (véase anexo 1).

A través de fuente primaria, se obtuvo los siguientes datos:

- La compra anual de llantas por cada consumidor directo es de 2 llantas (ver Tabla 11).

Tabla 11
Cantidad de llantas comprados por cada pedido anual

Cantidad de llantas	Intervalos Q	Marca de Clase (M)	Frecuencia absoluta (Fa)	M * Fa
De 1 a 2 unidades	1 - 2	1.5	85	127.5
De 2 a 3 unidades	2 - 3	2.5	10	25
De 3 a 4 unidades	3 - 4	3.5	5	17.5
De 4 a 5 unidades	4 - 5	4.5	2	9
de 5 a 6 unidades	5 - 6	5.5	1	5.5
			Total	184.5
			Encuestados	103
			Promedio anual	2.00

Fuente: Elaborado en base a la encuesta aplicada a clientes directos de repuestos, octubre de 2020 Elaboración propia.

- La frecuencia de pedido promedio de los clientes es de cada 365 días; es decir una vez al año (ver Tabla 12).

Tabla 12

Frecuencia de pedidos de llantas del mercado potencial

Frecuencia de pedidos	Intervalos Q	Marca de Clase (M)	Frecuencia absoluta (Fa)	M * Fa
1 vez al año	0 - 365	182.5	85	15512.5
1 vez cada 3 años	365 - 1095	730	10	7300
1 vez cada 5 años	1095 - 1825	1460	5	7300
1 vez cada 7 años	1825 - 2555	2190	2	4380
1 vez cada 10 años	2555 - 3650	3102.5	1	3102.5
			Total	37595
			Encuestados	103
			Promedio días	365.00

Fuente: Elaborado en base a la encuesta aplicada a clientes directos de repuestos, octubre de 2020 Elaboración propia.

- El precio promedio del producto en el mercado es de 65.13 dólares (ver Tabla 13).

Tabla 13

Precio de llantas en el mercado según la encuesta

Precio de llantas en el mercado	Intervalos Q	Marca de Clase (M)	Frecuencia absoluta (Fa)	M * Fa
De 35.6 a 40.3 dólares	35.5 - 40.3	37.9	2	75.8
De 41.6 a 52.3 dólares	41.6 - 52.3	46.95	7	328.65
De 55.5 a 72.2 dólares	55.5 - 72.2	63.85	77	4916.45
De 73.4 a 80.5 dólares	73.4 - 80.5	76.95	7	538.65
De 80.5 a 89.3 dólares	80.5 - 89.3	84.9	10	849
			Total	6708.55
			Encuestados	103
			Promedio precio	65.13

Fuente: Elaborado en base a la encuesta aplicada a clientes directos de repuestos, octubre de 2020 Elaboración propia.

La fórmula para hallar la demanda potencial es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda potencial

n = N° de clientes de la ciudad de Huamanga según la INEI (7,648)

p = Precio promedio de llantas en el mercado (65.13 según encuesta)

q = Compra promedio anual por consumidor (2)

$$Q = 7648 * 65.13 * 2$$

$$Q = 996,228.48 \text{ dólares al año}$$

Por lo que, la demanda anual de llantas del mercado potencial es de 996,228.48 dólares y La demanda anual en cantidad es de 15,296 unidades de llantas.

2.4.5.4 Cálculo de la demanda del mercado objetivo del negocio

Para hallar la demanda para nuestro plan de negocio se cuenta con la siguiente información de fuentes secundarias:

- A octubre del 2020, en los distritos de Jesús Nazareno, San Juan Bautista, Carmen Alto, Andrés Avelino Cáceres y Ayacucho existen 2,210 clientes directos de repuestos que cuentan con vehículos y/o camionetas.

Por fuente primaria se obtuvo los siguientes datos:

- La compra promedio anual por cada consumidor es de 2 unidades
- La frecuencia de pedido promedio de los consumidores es una vez al año.
- El precio promedio del producto en el mercado es de 65.13 dólares.

La fórmula para hallar la demanda objetivo es:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda potencial

n = N° de clientes de los distritos elegidos (2,210)

p = Precio promedio de llantas en el mercado (65.13 según encuesta)

q = Compra promedio anual por consumidor (2)

$$Q = 2,210 * 65.13 * 2$$

$$Q = 287,874.6 \text{ dólares anuales}$$

Por lo tanto:

- La demanda anual del mercado objetivo es de 287,874.6 dólares al año.
- La demanda anual en cantidad del mercado objetivo es de 4,420 llantas al año.

2.4.6 Demanda a través del tiempo

A continuación, se hará un análisis de la venta de autopartes en el mercado interno de los años 2015 hasta el 2019, el horizonte corresponde 5 años (Ver tabla 14)

Tabla 14
Venta de autopartes del año 2015-2020 (en unidades)

Año en unidades	Año	Demanda en unidades	Demanda en soles
1	2016	4091	814,436.99
2	2017	4204	836,933.05
3	2018	4361	868,188.64
4	2019	4464	888,693.90
5	2020	4589	913,578.92

Fuente: Elaboración propia

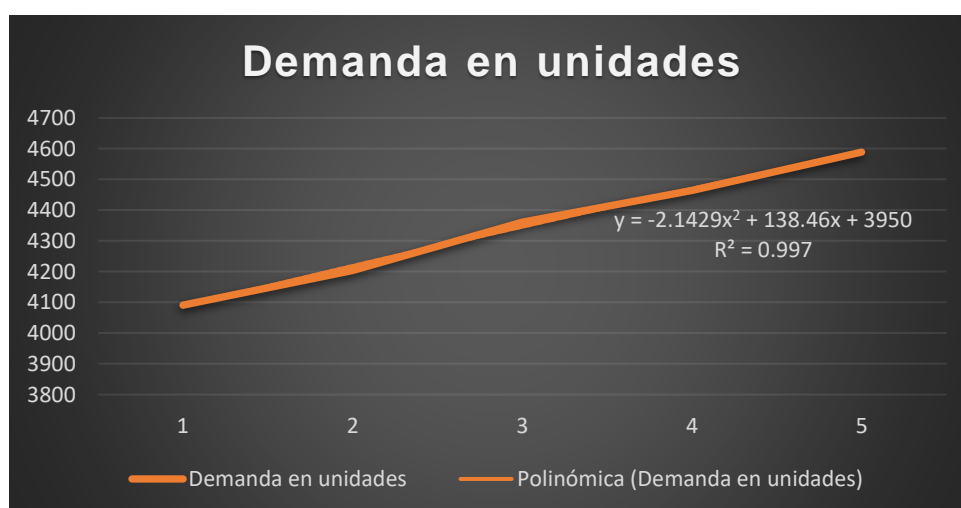


Figura 35. Demanda de llantas en los últimos 5 años

Fuente: Elaboración propia

Coeficiente de determinación:

$$Y = -2.1429x^2 + 138.46x + 3950$$

$$R^2 = 0.997$$

Del historial de ventas, se tiene que se vende en promedio 4,342 llantas al año y 362 mensuales.

Asimismo, la ecuación nos permitirá conocer de qué manera se ha venido comportando el mercado en el sector de operación de esta empresa y nos puede proyectar cómo se comportaría el mercado a mediano plazo.

2.4.7 Horizonte del proyecto de negocio

Se tiene previsto en una primera etapa, que la duración de este proyecto de negocio tendrá una duración de cinco años; por lo que se estima que la empresa iniciará sus operaciones a fines del año 2021 hasta el 2026.

2.4.7 Escenarios del proyecto de negocio

Se plantean posibles escenarios para las proyecciones teniendo en cuenta el cambio de algunos factores asociados a nuestro proyecto de negocio y que pueden influir tanto favorable o negativamente como, por ejemplo:

- Incremento de la tasa de inflación, reflejado en el incremento del precio de compra de autopartes, dado que a mayor precio del producto menor volumen de venta.
- Considerando la actual pandemia, El Banco Mundial (BM) ha reducido la proyección de crecimiento de la economía peruana para el 2020 a -12% y a la vez proyecta un crecimiento para el año 2021 de 7%; este porcentaje puede variar con un escenario incierto (Andina, 8 de junio de 2020).

2.4.8 Proyección de la demanda

Luego de considerar posibles escenarios y el horizonte del proyecto, se realiza la proyección de la demanda del mercado objetivo bajo el método tasa de crecimiento medio (porcentaje promedio), este método utiliza los datos de las ventas de periodos anteriores (años).

Tabla 15
Demanda 2021-2024 (en unidades)

PROYECCIÓN EN LOS PROXIMOS 5 AÑOS			
AÑO	AÑO	DEMANDA EN UNIDADES	DEMANDA EN SOLES
6	2021	4704	936,473.14
7	2022	4814	958,371.96
8	2023	4921	979,673.54
9	2024	5023	999,979.71
10	2025	5120	1,019,290.49

Fuente: Elaboración propia

2.5. Estudio de la oferta

Para Fisher L. y Espejo J. (2011), la oferta es: "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado" (p. 243). En la oferta, ante un aumento del precio, aumenta la cantidad ofrecida (ver Figura). En la curva puede verse que cuando el precio es muy bajo, ya no es rentable ofrecer ese producto o servicio en el mercado, por lo tanto, la cantidad ofrecida es 0.

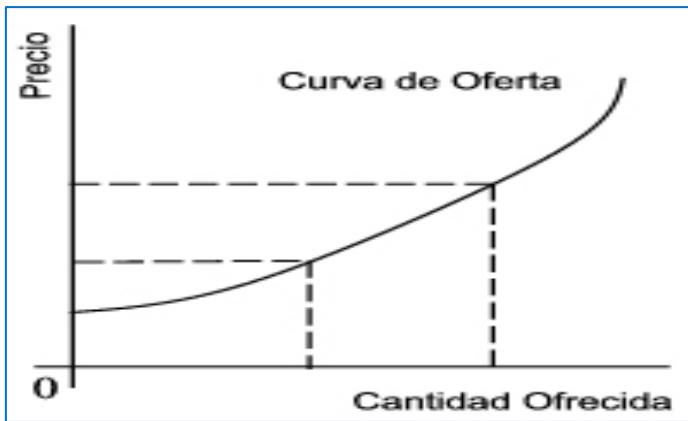


Figura 36. Curva de la oferta

Fuente: Elaboración propia

Existe desplazamiento de la curva si se producen modificaciones diferentes al precio como en las llantas; en este caso se produce un desplazamiento de la curva en sí y no sobre la curva). Es decir que al mismo precio habrá más o menos interesados en ofertar mayor o menor cantidad ofrecida en el mercado (Economía Web Site, 2009)-

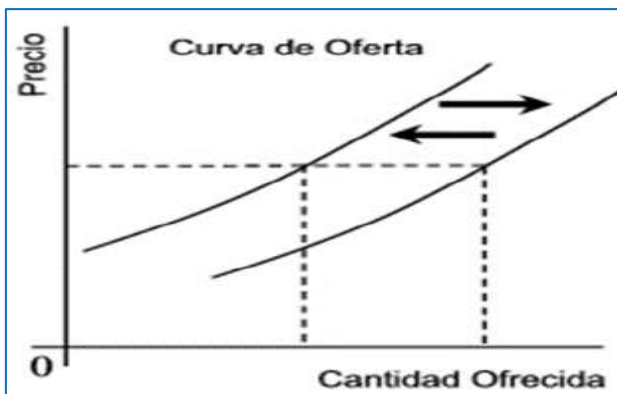


Figura 37. Desplazamiento de la curva de la oferta

Fuente: Elaboración propia

2.5.1 Oferta de llantas en el mercado Total

Considerando el déficit de la oferta como -12.5% y considerando los datos de la demanda total se tiene:

En nuestro mercado total existen 9,102 consumidores y multiplicado por la demanda anual que es 2 unidades por consumidor, la demanda total es de 18,204 unidades de llantas anuales y teniendo en cuenta el déficit de -12.5% anual, la oferta de las empresas es de 15,929 unidades al año.

Tabla 16
Oferta del mercado total

MERCADO TOTAL	9,102
Promedio de compra anual	2
Demanda total	18,204
Oferta	15,929
Soles (precio promedio)	3,741,837.29
Déficit de Oferta	-12.5%

Fuente: Elaboración propia

La oferta de las empresas de venta de llantas en el mercado total es de 15,929 unidades vendidas al año.

2.5.2 Oferta de llantas en el mercado Potencial

Considerando el déficit de la oferta como -12.5% y considerando los datos de la demanda potencial se tiene:

Tabla 17**Oferta del mercado potencial**

MERCADO POTENCIAL	7,648
Promedio de compra anual	2
Demanda total	15,296
Oferta	13,384
Soles (precio promedio)	3,144,097.08
Déficit de Oferta	-12.5%

Fuente: Elaboración propia

La oferta de las empresas de venta de llantas en el mercado total es de 13,384 unidades vendidas al año.

2.5.3 Oferta de llantas en el mercado meta

Considerando el déficit de la oferta como -12.5% y considerando los datos de la demanda en el mercado meta se tiene lo siguiente:

Tabla 18**Oferta del mercado meta**

MERCADO META	2,210
Promedio de compra anual	2
Demanda total	4,420
Oferta	3,868
Soles (precio promedio)	908,532.24
Déficit de Oferta	-12.5%

Fuente: Elaboración propia

2.5.4 Proyección de la Oferta de llantas para el mercado meta

Bajo el método de proyección porcentual, se procede a determinar la proyección de la oferta para los cinco años considerados en el horizonte de tiempo del negocio. Se tuvo en cuenta los datos obtenidos de fuentes primarias y secundarias.

Tabla 19

Proyección de la oferta en el mercado meta 2021 - 2025

PROYECCIÓN EN LOS PROXIMOS 5 AÑOS		
AÑO	AÑO	OFERTA
1	2021	3385
2	2022	2962
3	2023	2592
4	2024	2268
5	2025	1985

Fuente: Elaboración propia

2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha, se tiene que conocer los datos de la demanda, la oferta y la oferta proyectada de la empresa (ver Tabla 24). En ese sentido, se tiene los siguientes datos:

Tabla 20

Determinación anual, oferta y oferta de la empresa proyectado en 5 años

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda	4704	4814	4921	5023	5120
Oferta	3385	2962	2592	2268	1985
Oferta de la empresa	1056	1161	1277	1405	1546

Fuente: Elaboración propia

Según la literatura, la fórmula para determinar la demanda insatisfecha es la siguiente:

- $\text{Demanda Insatisfecha}_{(\text{anual})} = \text{Demanda}_{(\text{anual})} - \text{Oferta}_{(\text{anual})}$

Tabla 21

Determinación de la demanda insatisfecha del mercado objetivo

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda	4704	4814	4921	5023	5120
Oferta	3385	2962	2592	2268	1985
Demanda insatisfecha	1320	1852	2329	2755	3136

Fuente: Elaboración propia

La fórmula para determinar el porcentaje de la demanda insatisfecha es la siguiente:

- $\% \text{ de la demanda objetivo} = \frac{\text{Capac. de la empresa actual}}{\text{Demanda insatisfecha Actual}}$

Tabla 22

Porcentaje de la demanda objetivo

Año	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda insatisfecha	1320	1852	2329	2755	3136
Oferta	1056	1161	1277	1405	1546
% de la demanda objetivo	80%	63%	55%	51%	49%

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, teniendo en cuenta el nivel de inversión, el capital de trabajo, la capacidad de comercialización, la capacidad de abastecimiento, la cantidad de empleados y la inversión en marketing, pero también teniendo en cuenta aspectos

como la información recopilada de la competencia, y nuestra experiencia en el negocio; se ha determinado que la cuota de mercado objetivo inicial será del 40% de la demanda insatisfecha.

2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

Una previsión de ventas es una proyección, una aproximación que se realiza antes del ejercicio económico de la empresa con el fin de conocer entre otras cosas: Cuánto beneficio se va a generar por la venta del producto, cuánto se venderá en meses de alta o baja demanda y cuántos serán los ingresos totales por la acción de marketing implantada.

2.7.1 Marketing relacional: Los 3 pilares básicos

El marketing relacional se basa en obtener una rentabilidad a largo plazo y no basar sus acciones únicamente en conseguir la primera venta el objetivo es retener a los clientes durante el máximo tiempo posible a través de tres pilares básicos:

- **Servicio al cliente:** Es uno de los puntos más fuertes y diferenciales de esta estrategia de marketing. Una vez que el cliente realiza la compra no se le abandona y se trata de facilitar un servicio postventa.
- **Calidad:** Por más que se ofrezca un buen servicio de atención al cliente, sino se tiene un producto o servicio de calidad será imposible retener a los clientes y establecer una relación duradera con ellos.

- **Marketing:** El marketing de contenidos, marketing en redes sociales o email marketing son otras estrategias de mercadotecnia que te ayudarán a mantener y a cuidar las relaciones con tus clientes.

2.7.2 Estrategias de marketing relacional

- **Email marketing:** La empresa implantará las siguientes estrategias:
 - Realizará campañas de email marketing para estar en contacto continuo con los clientes y mantenerlos al tanto para comunicarles por ejemplo descuentos para incentivar las ventas.
 - Realizaremos llamadas post venta para preguntar a los clientes qué tal ha sido la compra, si están contentos con el servicio y si necesitan ayuda por parte de tu equipo de atención al cliente.
 - Se utilizará una herramienta como por ejemplo GoDaddy Email Marketing puedes crear boletines informativos.
- **Programas de fidelización:**
 - Se establecerá un programa de envío de un regalo ya sea de bienvenida, de agradecimiento por su compra, por Navidad y por la fecha de cumpleaños de los clientes.
 - Se otorgará puntos por cada compra que realizan los clientes.
 - Ofreceremos una atención personalizada y un servicio que supere las expectativas de los consumidores.

- Se utilizará las redes sociales como medio de comunicación para saber lo que realmente piensan sobre el servicio que presta la empresa.
 - Se orientará a los trabajadores de la empresa para que atiendan en todo momento con sentido de escucha activa.
- **Presencia de la marca en redes sociales:**
 - Haremos uso de plataformas virtuales como, por ejemplo, Facebook, Twitter, Instagram, entre otros.
 - Se tendrá presencia activa y se atraerá frecuentemente a los usuarios de redes sociales.
 - Se proporcionará contenido diferente en cada plataforma.
 - Las publicaciones serán desde la perspectiva de un ser humano en lugar de una empresa
 - .
 - **Encuestas:**
 - Se formularán preguntas sobre la satisfacción del cliente para descubrir las tendencias de lealtad.
 - Se realizará preguntas sobre aquellos aspectos que hacen que la empresa sea distinta de la competencia como la interacción de los colaboradores.
 - Identificaremos el nivel de satisfacción de los clientes en relación con la puntualidad, profesionalismo y servicio.

2.7.4 Estrategia de Diferenciación

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

2.7.5 Estrategia de concentración o enfoque

La empresa concentrará su mayor esfuerzo en los clientes directos que cuenten con vehículos o camionetas dentro del mercado objetivo; es decir, en aquellos clientes cuyos hogares se encuentran ubicados en distritos con mayor poder adquisitivo como son Ayacucho, Carmen alto, Jesús Nazareno, San Juan Bautista y Andrés Avelino Cáceres, estos clientes, están en la capacidad de pagar más por nuestro producto y dejar mayores márgenes de ganancia.

El uso de la tecnología será muy importante como el uso del medidor digital para conocer el punto exacto de su próximo pedido. A continuación, se listan algunos variables de nuestra estrategia de diferenciación:

- Se dará una atención personalizada a los clientes.
- Actuar con sentido de urgencia ante los pedidos de los clientes.

- Establecer canales para atender solicitudes, quejas o sugerencias de los clientes.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa en servicio de atención al cliente.
- Capacitar a los trabajadores para un buen manejo de la página web
- Cumplimiento del horario de entrega
- Trato con amabilidad, brindar una respuesta rápida, resolver una duda o problema desde el primer contacto hasta la confirmación des despacho.
- Crear una página web y mantenerlo actualizada para recibir solicitudes, quejas, reclamos, preguntas o sugerencias de los clientes.
- Enviar cartas de agradecimiento, saludos y presentes de cumpleaños y navidad.
- Aceptar y atender los pedidos de urgencia

2.7.6 Estrategia de Posicionamiento

El posicionamiento según Kotler es: “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía buscando ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”. Por lo tanto, el posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca (producto o servicio) y se consigue cuando se genera una propuesta de valor clara y diferenciada. El posicionamiento está ubicado en el ámbito de las percepciones, de ahí que se requiera un segmento de mercado de similares características.

A continuación, se listan los atributos más importantes del producto y se evalúa la mejor alternativa de diferenciación:

- Calidad del producto (es igual para todos los competidores)
- Calidad de atención (es posible diferenciarse)
- Presentación del personal (es posible diferenciarse)
- Cumplimiento de horario de entrega acordado (es posible diferenciarse)
- Poder calorífico o rendimiento del producto (no es posible diferenciarse)
- Producto es buen estado sin ningún daño (es posible diferenciarse)

2.7.7 Estrategia de Marca

La marca tiene un gran valor para cualquier empresa, por ello, nuestra marca está basada en una inspiración fundamental para todas las acciones, comportamientos y decisiones que la empresa llevará a cabo.

La identidad de nuestra marca se compone bajo las perspectivas de la marca como empresa y la marca como producto haciendo alusión a los atributos principales como son calidad, seguridad y puntualidad.



Figura 38. Logotipo de la empresa
Fuente: Elaboración propia

2.8. Descripción de la política comercial

La política comercial está definida por un conjunto de criterios y principios que guiarán a la empresa, tanto en las relaciones con los clientes como a la hora de comercializar nuestro producto y así evitar desorganización, confusiones, pérdida de oportunidades comerciales y una disminución de la implicación del equipo. En ese sentido, la política comercial de la empresa está basada en los siguientes aspectos:

- **Objetivo de venta:**

Las previsiones de la empresa se centrarán en los beneficios o rentabilidad, por lo que el objetivo es aumentar los márgenes de beneficio concentrándonos en aquellos clientes con mayor poder adquisitivo a través de la fidelización.

- **Condiciones de venta:**

Las condiciones de venta de la empresa previa evaluación pueden ser flexibles; sin embargo, durante el inicio de actividades solo se considerarán ventas con pagos al contado o contra entrega y créditos a 7 días y 15 días como máximo.

- **Organización de la fuerza de venta:**

Está conformado por un jefe de ventas, un asesor de ventas y un asistente administrativo.

- **Política de remuneración:** Está definida con una remuneración fija mensual y también se pagará comisiones por volumen de ventas de cada asesor de ventas.
- **Sistema de control:** En el inicio la empresa utilizará la herramienta Excell para administrar las ventas, se utilizará la herramienta CRM para construir relaciones duraderas con los clientes, se utilizarán las Encuestas para conocer su satisfacción y conocer sus propuestas.

2.8.1 Definición de precio

El precio es la cantidad de recursos financieros (dinero) que está dispuesto a pagar el consumidor o cliente por un bien o servicio siempre y cuando satisfaga sus necesidades o cumpla los requisitos requeridos, es decir que sea de utilidad en términos de uso, tiempo y lugar.

El precio es importante porque es el elemento que objetivamente genera ingresos en la empresa, es decir, cumple una función financiera fundamental para la viabilidad de esta, además tiene una vertiente psicológica, comercial y de posicionamiento.

2.8.2 Estrategia de precio

La determinación de precios de la empresa ha sido analizada como una cuestión estratégica para gestionarlas de forma activa. En este sentido el nuevo enfoque en

la estrategia de fijación de precios es el Pricing, que se define como "el arte y la ciencia de comprender cuánto un cliente estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio, intentando obtener el máximo posible de este" (Kent Monroe).

El método que la empresa utilizará para asignar el precio a su producto será bajo la estrategia de precio competitivo. Nuestra principal propuesta de valor estará conformada por un buen servicio al cliente, es decir por la diferenciación en la forma como entregar el producto y el posicionamiento de nuestra marca; combinado con la estrategia de precio por segmento ya que nos centraremos en los cinco distritos con mayor poder adquisitivo.

2.8.3 Estrategia de distribución plaza

La forma cómo se llegará al cliente o consumidor final será bajo el único canal de distribución corta; es decir, existen solo tres agentes desde que el producto sale hasta que llegue a los consumidores y son: El distribuidor mayorista, distribuidor minorista y consumidor final.

La dirección legal de la empresa estará situada en el distrito de Ayacucho en Huamanga para sus actividades administrativas y venta de repuestos.

Asimismo, los medios que se usarán para llegar a los consumidores serán a través de los agentes comerciales, vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio, entre otros

Contratar a cuatro (2) ejecutivos de ventas experimentados que buscarán desarrollar nuevos negocios con nuestro mercado objetivo

- Exámenes a ejecutivos de ventas/promedio deseado.
- Cantidad de cuentas conseguidas/mes.
- Número de cobranzas realizadas/ deudas totales.
- Nivel de satisfacción/total de clientes.

2.8.4 Estrategia de promoción y publicidad

Debido a que inicialmente la empresa no cuenta con grandes recursos, la estrategia de promoción del producto será el de utilizar todos los canales disponibles que estén a nuestro alcance y que no genere mayores costos con el objetivo de atraer clientes, aumentar las ventas, y conseguir generar más beneficios. En esa línea, nuestras acciones serán las siguientes:

- Promocionaremos nuestro producto a través de las redes sociales, para lo cual crearemos un perfil de empresa en las principales redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, acompañado de textos atractivos.
- Responderemos a las preguntas o comentarios que realicen los clientes dejen.
- Publicaremos contenidos interesantes por ejemplo frases motivadoras y fotos sorprendentes para que los clientes compartan y así llegar a otras personas.
- Se entregarán puntos por cada cierta cantidad de volúmenes de compra para luego ofrecerles vales de descuento.

- Nuestros asesores de ventas entregarán tarjetas de presentación en las que se incluya el logo de la empresa, la frase que describa nuestro producto, correo electrónico, número de teléfono, dirección del local y de la página web.
- Realizaremos visitas periódicas junto con el equipo de reparto para entregar folletos o tarjetas de presentación y a la vez para escuchar sugerencias.

2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Para poder hallar la demanda proyectada para el negocio, se ha recopilado información en base a fuentes primarias y secundarias y se utilizó el método de mínimos cuadrados.

Tabla 23
Demanda del negocio 2016 al 2020

Año	Población de Ayacucho	Población de la ciudad de Huamanga	Personas entre 20 y 60 años	Nivel económico A y B	Personas que cuenten con vehículos y/o camionetas	SHARE	Demanda en unidades	Demanda en soles sin IGV
			60%	30%	3%			
							4	199.08
2016	688,657	272,739	413,194.20	206,597.10	6,818.48	1,022.77	4091	814,436.99
2017	696,152	280,234	417,691.20	208,845.60	7,005.85	1,050.88	4204	836,933.05
2018	701,585	290,765	420,951.00	210,475.50	7,269.13	1,090.37	4361	868,188.64
2019	705,304	297,582	423,182.40	211,591.20	7,439.55	1,115.93	4464	888,693.90
2020	708,546	305,934	425,127.60	212,563.80	7,648.35	1,147.25	4589	913,578.92

Fuente: Elaboración propia

La ecuación que mejor se ajusta a los datos históricos es la polinómica

Coefficiente de determinación:

$$Y = -2.1429x^2 + 138.46x + 3950$$

$$R^2 = 0.997$$

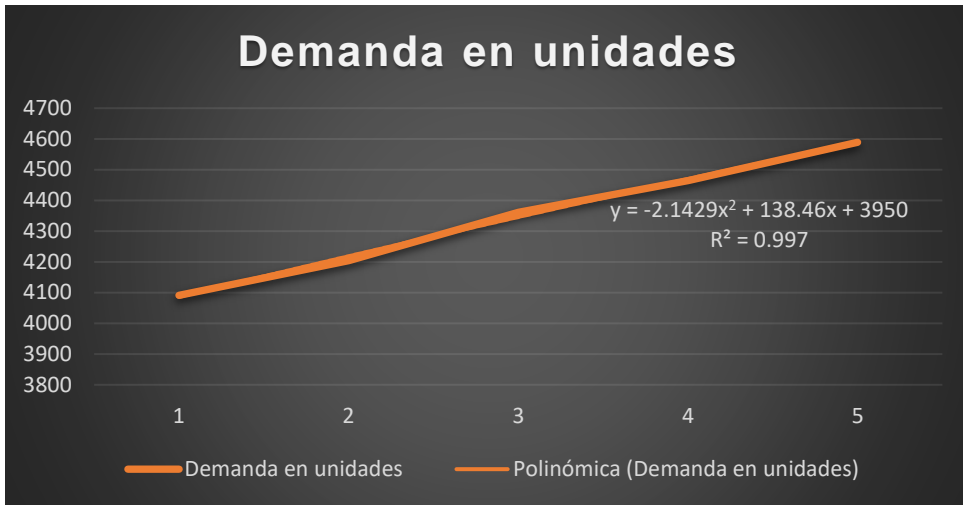


Figura 39. Demanda de llantas en los últimos 5 años

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se analizan todos los factores que influyen en la decisión del tamaño del negocio de comercialización de repuestos automotrices, los procedimientos para su cálculo y los criterios para buscar su optimización. Por definición, el tamaño es la capacidad de producción que tiene un proyecto durante todo el periodo de funcionamiento. Para el presente plan de negocio, se define como capacidad de producción al número de unidades que se van a comercializar en un mes o año.

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

3.1. Tamaño del negocio, Factores determinante

3.1.1 Importancia de definir el tamaño del negocio

El tamaño o dimensión de la empresa quiere expresar el mayor o menor volumen de cada una de las magnitudes que sirven para explicar lo que es y lo que hace la unidad económica. En definitiva, este concepto se apoya en la medida de las magnitudes económicas explicativas de la estructura y de la actividad de la

empresa. Por tanto, el conocimiento del tamaño permitirá el poder diferenciar entre mayores y menores empresas.

Esta es la primera razón del estudio del tamaño: servir de factor de identificación empresarial o forma de establecer una tipología de acuerdo a sus distintos volúmenes. En ese sentido, la decisión que se tome respecto del tamaño determinará el nivel de operación que posteriormente explicará la estimación de los ingresos por venta.

3.1.2 Factores determinantes del tamaño del negocio

Para el presente plan de negocio, se ha identificado los siguientes factores que son determinantes: la demanda del mercado, nivel de inversión del negocio, la tecnología, la disponibilidad del producto a comercializar y el número de empleados. (Ver figura 40)

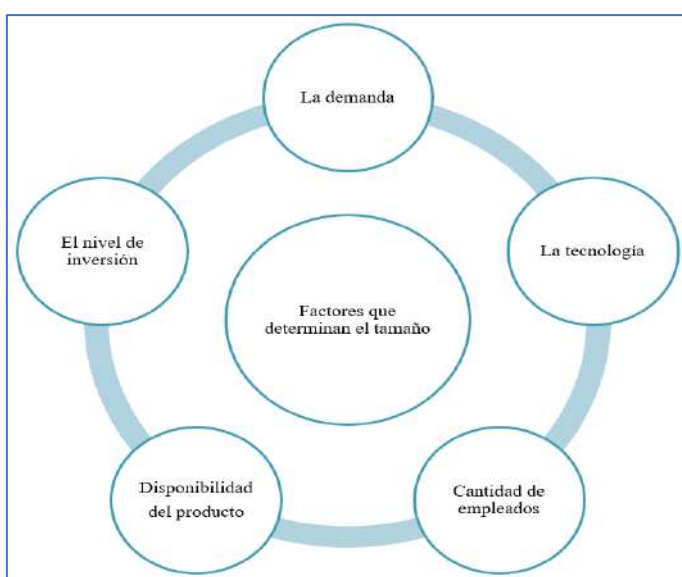


Figura 40. Factores determinantes del tamaño de la idea de negocio
Fuente: Elaboración propia

3.1.2.1 La demanda del mercado

En el estudio de mercado, se determinó la demanda insatisfecha sobre el mercado total, luego sobre el mercado potencial y por último sobre el mercado objetivo.

Lo anterior, representado en el caso del negocio sería:

- Los 9,102 clientes directos del departamento de Ayacucho (mercado total = 18,204 unidades al año)
- Los 7,648 clientes directos de Huamanga (mercado potencial = 15,296 unidades al año)
- Los 2,210 clientes de los distritos de Ayacucho, Carmen Alto, Jesús Nazareno, San Juan Bautista, Andrés Avelino Cáceres (mercado meta = 4,420 unidades al año)

Se estima vender de acuerdo con nuestras capacidades un porcentaje que equivale al 80% de la demanda insatisfecha del mercado objetivo (cuota de mercado = 2300 pedidos anuales).

Tabla 24**Demanda efectiva como factor determinante del tamaño**

VARIABLES	DEMANDA DE MERCADO				
	Demanda Total	Demanda Potencial	Demanda Meta	Demanda insatisfecha	Cuota de mercado
N° de clientes	9,102	7,648	2210	660	528
N° de llantas por pedido anual	2	2	2	2	2
N° total de llantas al año	18,204	15,296	4,420	1,320	1,056
N° total en soles	4,276,385	3,593,254	1,038,323	310,087	248,070

Fuente: Elaboración propia

De la tabla anterior, se tiene que la cuota de mercado para el negocio es de 1,056 llantas al año al precio de 234.91 soles por cada unidad y la suma total es de 248,070 soles anuales. Asimismo, el valor de UIT para el presente año es de 4,300 soles según el Ministerio de Economía y Finanzas.

Tabla 25**Tamaño de la empresa según la demanda efectiva anual de llantas**

Tamaño de la empresa	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
	Hasta 150 UITs	Hasta 1,700 UITs	Hasta 2,300 UITs
Por el nivel de ventas	57 UITs	-	-

Fuente: Elaboración Propia

Nota: El tamaño de la empresa según el nivel de ventas medidas en unidades impositivas tributarias (UIT) para el 2020 es de 12 UIT, quedando enmarcada dentro de una Microempresa. Elaboración propia.

3.1.2.2 La disponibilidad de insumos y materia prima

El producto ofrecido será abastecido a través de nuestros proveedores del país de China, además de otros recursos como transporte a quienes tenemos acceso y un trato sumamente directo, con quienes se puede llegar a una negociación para así manejar precios accesibles que no afecten a la economía de la empresa.

3.1.3 Factores Condicionantes del tamaño del negocio

3.1.3.1 La tecnología

Dentro de los recursos tecnológicos que la empresa requiere, hay diversas herramientas necesarias para la ejecución de los procesos.

Lo más importante son las computadoras y las laptops, y con ellas las redes sociales, ya que a través de estos implementos vamos a lograr llegar a más personas, haciendo marketing digital en todas las plataformas. Además de crear una página web de la empresa en donde se tengan todos los productos con características, precios, promociones y facilidades de pago, todo esto para aquellas personas que desees comprar en una tienda online. La atención al cliente será de manera presencial y virtual, apoyando así a nuestros clientes a resolver sus dudas e inquietudes y tener un mayor alcance post venta.

Se contará con un software de edición para producir imágenes y videos para nuestra oficina informativa, para que los clientes tengan una mayor apreciación, imágenes en 3D y videos en alta calidad.

3.1.3.2 Nivel de inversión del negocio

El nivel de inversión del negocio está definido por diversos importes como la compra de máquinas como las laptops y computadoras para brindar información a los clientes. Personal humano capacitado y capital de trabajo para sustentar en un

periodo de seis meses. El total de la inversión asciende a S/ 138,818.44 soles, Considerando la UIT para el 2020 por el importa de S/ 4,300.00

Tabla 26
Tamaño de la empresa según el nivel de inversión

Tamaño de la empresa	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa
	Hasta 150 UITs	Hasta 1,700 UITs	Hasta 2,300 UITs
Inversión	32 UITs	-	-

Fuente: Elaboración Propia

Nota: El tamaño de la empresa según el nivel de inversión medida en UITs, quedaría enmarcada dentro de una Microempresa.

3.1.3.3 Número de empleados

El tamaño de la empresa está diseñado para ser operada por 1 Gerentes General, 1 Gerentes de departamento, 1 asistente de venta y 1 contador externo.

Tabla 27
Tabla de Empleados

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratif.	CTS	Total, Anual
					9%	15 días	1/2 rem.	15 días	
Gerente General	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Gerente de Dpto.	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Asist. de Ventas	1,000.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Contador	200.00	1	200.00	2,400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,400.00
Total									S/ 53,672.00

Fuente: Elaboración Propia

3.1.4 Tamaño propuesto

Considerando la cantidad de trabajadores que tiene la empresa, el nivel de financiamiento, la tecnología a utilizar, la disponibilidad de insumos y la demanda insatisfecha, llegamos a la conclusión de que el primer año de operaciones

podemos abarcar el 40% de la demanda insatisfecha con proyecciones a aumentar la cuota de mercado en un 10% al segundo año.

Tabla 28
Demanda Insatisfecha y Cuota de Mercado

VARIABLES	DEMANDA DE MERCADO	
	Demanda insatisfecha	Cuota de mercado
N° de consumidores	660	528
N° de llantas por pedido anual	2	2
N° total de llantas al año	1,320	1,056
N° total en soles	310,087	68,777

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Proceso y Tecnología

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

En ese sentido, los objetivos del proceso de comercialización del presente negocio se establecen en función a la demanda estimada y a la capacidad de almacenamiento disponible.

3.2.1. Descripción y diagrama de los procesos

El proceso de comercialización se configura como puente entre la producción y el consumo del producto ya que permite la aproximación física del producto a los demandantes. Se producen mediante el transporte y distribución de los bienes desde los centros de producción hasta los consumidores finales.

3.2.1.1 Proceso de compra de llantas

1. Requerimiento de llantas
2. Espera de confirmación
3. Aceptación de la compra
4. Depósito a cuenta del proveedor
5. Trasladar la carga al Operador logístico
6. Envío de mercadería
7. Llegar al operador logístico internacional
8. Trasladar a la empresa de envío a Ayacucho
9. Recoger la carga en la ciudad de Huamanga
10. Llevarlo al almacén

3.2.1.2 Proceso de venta de llantas

1. Elegir el modelo y marca de llanta
2. Requerimiento de compra
3. Recepción de orden de compra
4. Confirmación de orden de compra
5. Emisión de la Orden de compra

3.2.1.4 Proceso de cobranza

1. Recepción del comprobante de pago
2. Realizar el pago
3. Firmar el comprobante
4. Archivar la factura
5. Fin de cobranza

Luego de listar las actividades de los principales procesos de la empresa, se propone el siguiente diagrama de flujo de proceso (ver Figura 41).

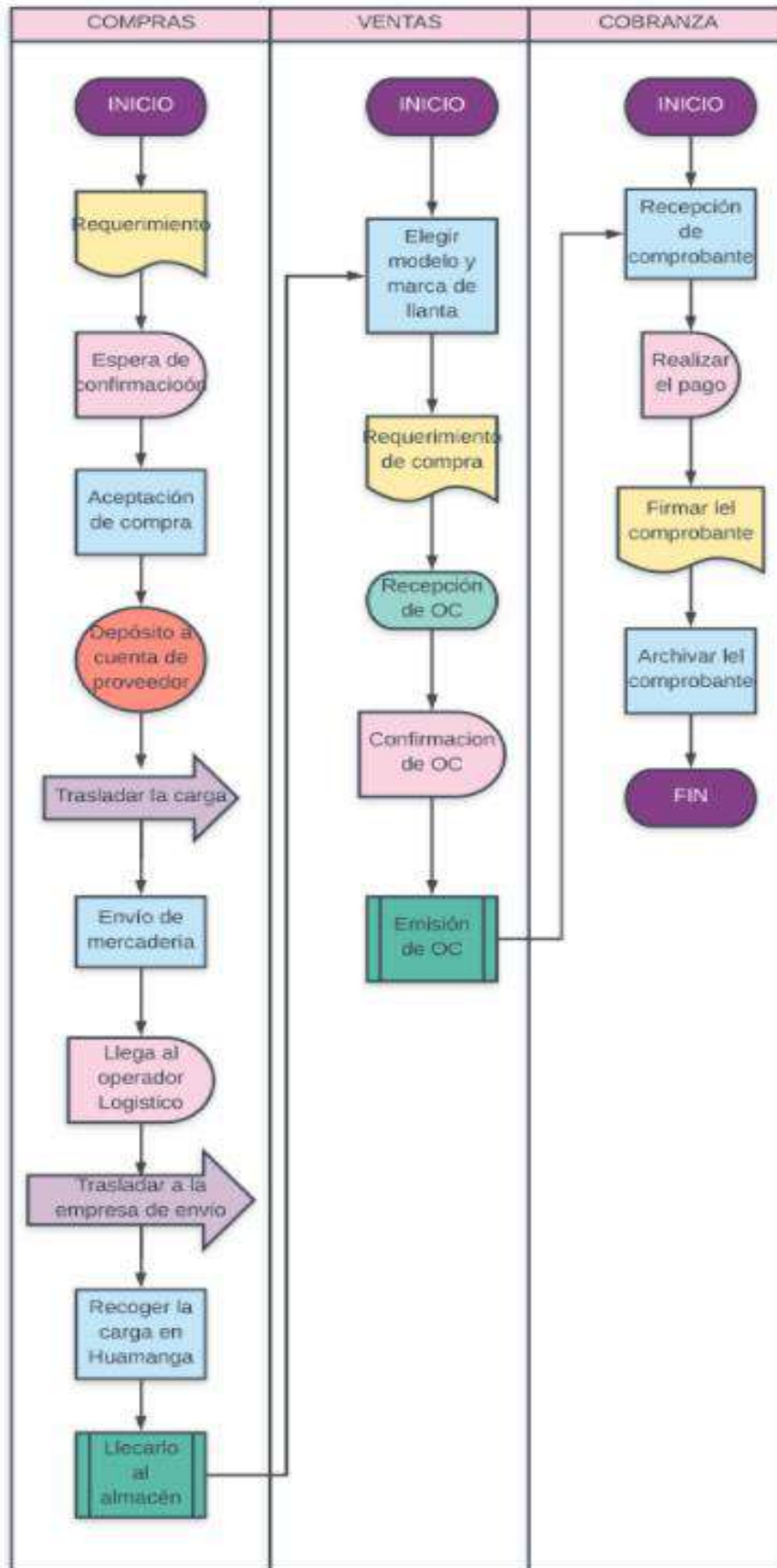


Figura 41. Diagrama de flujo de procesos de la empresa
 Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2 Determinación de la capacidad efectiva del negocio

La capacidad efectiva, es la capacidad que una empresa espera alcanzar dadas las restricciones operativas actuales. Normalmente la capacidad efectiva es menor que la capacidad diseñada debido a que la instalación puede haber sido diseñada para una versión anterior del producto o para una mezcla de productos diferente que la que se produce actualmente.

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

Tabla 31
Cuadro de requerimiento de Maquinaria y equipos

Q	Alquiler del local	Precio unitario	Valor	IGV	Total
Materiales de oficina					
2	Paquete de 5,000 Hojas Bond	11.00	18.64	3.36	22.00
1	Toner HP	220.00	186.44	33.56	220.00
2	Engrapador	10.00	16.95	3.05	20.00
5	Caja con 5,000 grapas	3.20	13.56	2.44	16.00
10	Lapiceros	0.50	4.24	0.76	5.00
TOTAL			239.83	43.17	283.00
Materiales de seguridad					
1	Extintor de 6 Kg	115.00	97.46	17.54	115.00
1	Botiquín laboral	80.00	67.80	12.20	80.00
TOTAL			165.25	29.75	195.00
Materiales de limpieza					
1	Escoba	5.00	4.24	0.76	5.00
2	Trapeador	6.00	10.17	1.83	12.00
2	Limpia pisos (pomo 1,960 ml.)	4.00	6.78	1.22	8.00
1	Recogedor	6.00	5.08	0.92	6.00
2	Jabón líquido manos	5.50	9.32	1.68	11.00
1	Dispensador de papel higiénico	50.00	42.37	7.63	50.00
TOTAL			77.97	14.03	92.00
TOTAL, MATERIALES			483.05	224.24	570.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32**Cuadro de requerimiento de Recursos Humanos**

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratif.	CTS	Total, Anual
					9%	15 días	1/2 rem.	15 días	
Gerente General	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Gerente de Dpto.	1,200.00	1	1,200.00	14,400.00	1,296.00	600.00	1,200.00	600.00	18,096.00
Asist. de Ventas	1,000.00	1	1,000.00	12,000.00	1,080.00	500.00	1,000.00	500.00	15,080.00
Contador	200.00	1	200.00	2,400.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,400.00
Total									S/ 53,672.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33**Cuadro de requerimiento de Muebles y Artículos**

Activos fijos	Valor de venta	IGV	Precio
EQUIPOS DE SEGURIDAD			
Cámaras web	100.85	18.15	119.00
EQUIPOS DE OFICINA			
Silla giratoria Modelo Rta-905	500.00	90.00	590.00
Silla De Espera De 03 Cuerpos	288.14	51.86	340.00
Escritorios para PC	830.51	149.49	980.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Laptop Hp Core I5, Empresarial	2,201.69	396.31	2,598.00
Impresora multifuncional HP	440.68	79.32	520.00
POS	19.49	3.51	23.00
Instalación POS	50.85	9.15	60.00
2 play Empresa-Telefonía fija + internet	127.12	22.88	150.00
TOTAL	4,559.32	820.68	5,380.00

Fuente: Elaboración propia

3.2.4. Infraestructura y características físicas

Para operar una empresa de comercialización de llantas, se necesita contar con una infraestructura adecuada que cumpla con los espacios adecuados para que los clientes se sientan a gusto al momento de comprar algún repuesto, que cuenten con toda la información a la mano para solventar todas sus dudas e inquietudes.

En esa línea, la infraestructura consta de dos áreas específicas, en la primera se ubicarán las oficinas administrativas y el segundo estará ubicado el espacio para la atención al cliente.

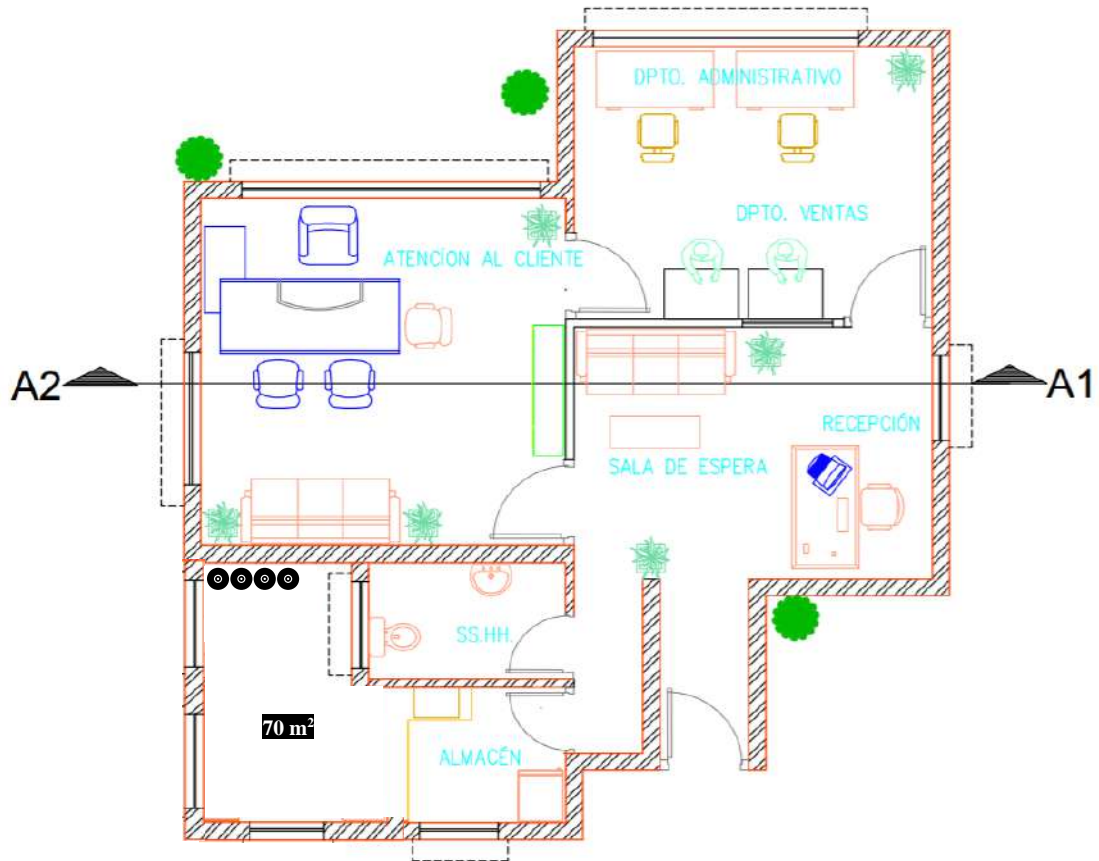
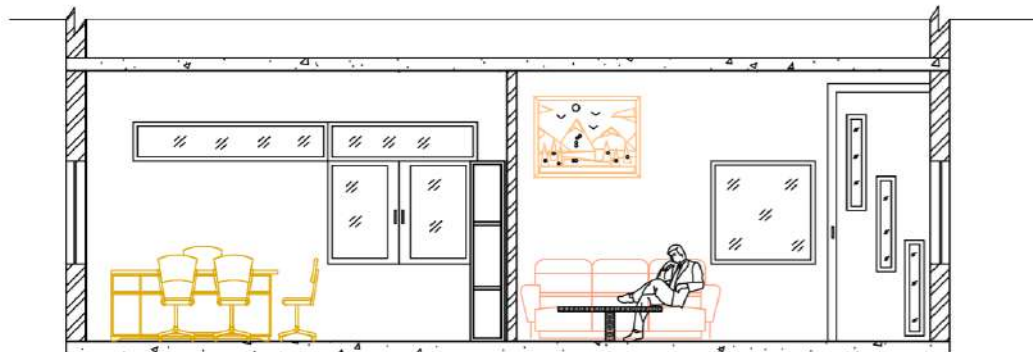


Figura 42. Plano de distribución

Fuente: Elaboración propia

Adicional a ello se presenta el plano con un corte para una mayor visualización.



CORTE A

Figura 43. Corte de plano

Fuente: Elaboración propia

3.3. Localización del negocio, Factores determinantes

La localización del negocio es un factor importante al momento de formular el plan del negocio, siendo un apartado fundamental y que genera un punto de quiebre que puede definir el éxito o el fracaso del negocio.

Es muy importante considerar los asuntos con la expansión y diversificación del negocio y además la adaptabilidad de la posición. Se debe tener en cuenta las variaciones del mercado, infraestructura y de la logística.

Existen dos fases previas para determinar la localización de un negocio, estas son la macro localización y la micro localización. En cuanto a la macro localización, se ha considerado a Huamanga. Luego, en la micro localización se evalúan zonas específicas dentro del distrito elegido.

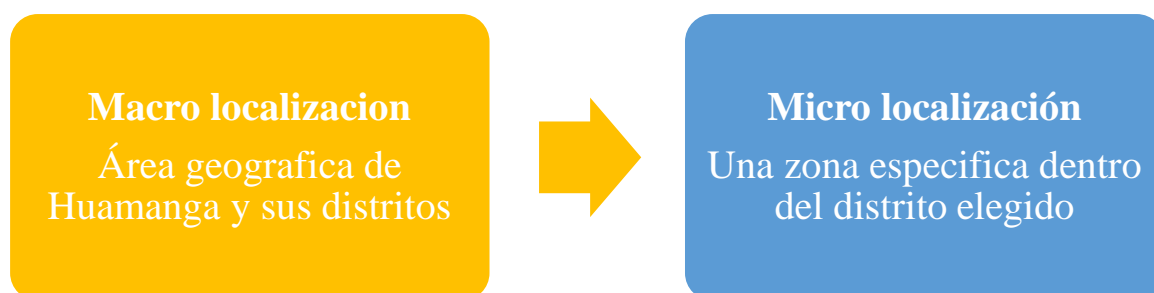


Figura 44. Fases de la función de localización

Fuente: Elaboración propia

3.3.1 Factores de localización

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

Los factores determinantes para nuestra idea de negocio, comercialización de repuestos, son los siguientes:

- Transporte: costo, facilidad de acceso, demoras
- Disponibilidad de infraestructura para alquiler
- Facilidades de regulación municipal
- Cercanía a los consumidores

- Lugar con bastante seguridad

Macro localización

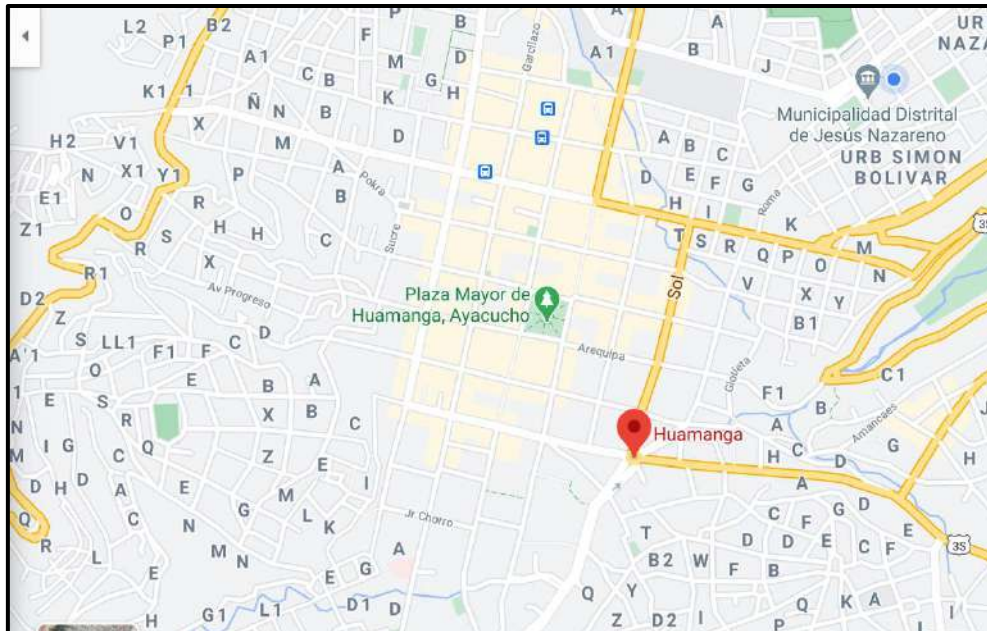


Figura 45. Ubicación Macro localización

Fuente: Google Maps

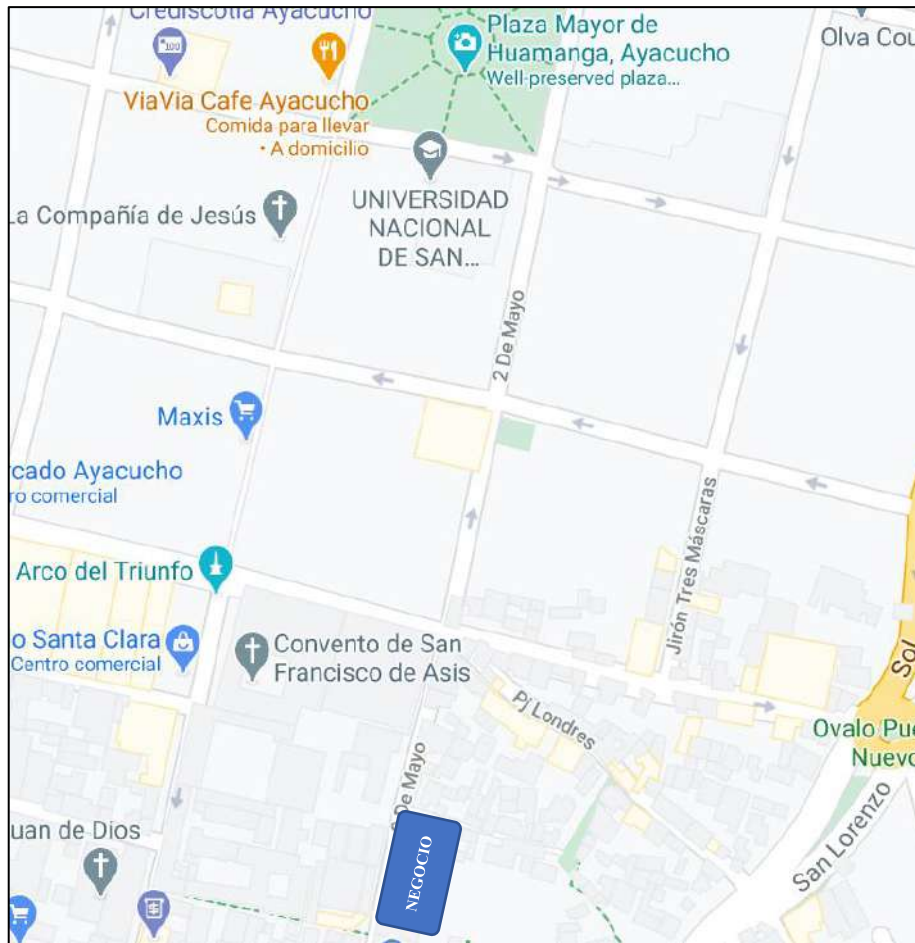


Figura 46. Ubicación del negocio – micro localización

Fuente: Google Maps

Los factores relevantes mejor considerados para decidir y evaluar la localización fueron: la distancia al centro, cercanía a clientes, amplitud del local y zona central. Estará ubicada en el Jr. 2 de mayo N° 523 – Ayacucho, Huamanga.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

En función al dimensionamiento de la capacidad de comercialización del proyecto, en este capítulo se determinará cuáles son los bienes de capital que se requieren para poner en marcha la empresa. Se analizará si la comercialización del producto permitirá al inversionista recibir una retribución económica a cambio del dinero invertido, es decir, si el plan de negocio resultará económica y financieramente viable.

Durante el desarrollo del plan de negocio, se ha decidido comercializar el producto de llantas para vehículos y camionetas enfocándonos en un segmento de mercado específico para lo cual se necesita contratar personal especializado, comprar el producto previamente al contado, hacer promociones para captar una mayor porción del mercado, todas estas decisiones tendrán un impacto en los estados financieros por lo que se deben evaluar adecuadamente.

El estudio de la inversión y financiamiento es importante porque permite:

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocio.
- Determinar los costos totales del negocio, es decir, los costos de operaciones, comercialización y administración.
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio.
- Determinar las necesidades de financiamiento.

- Determinar las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.
- Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios.

De esta manera, este estudio permitirá a los inversionistas conocer cuál es la rentabilidad que esperan recibir por su dinero y en qué momento podrán recuperar su inversión.

4.1. Inversión Fija

Este rubro se agrupa en tangible e intangible, diferenciación que va facilitar el costeo del proyecto en su fase operativa. La estimación de la inversión se basa en cotizaciones y/o proformas de los bienes y servicios. Se considera como inversión a todas las compras o adquisiciones que van a formar parte de la propiedad de la empresa a constituirse con el proyecto que se está estructurando.

4.1.1. Inversión Tangible

Son gastos que se reflejan en bienes fácilmente identificables y son objetivos o reales. Está constituido por todos los bienes de capital que son indispensables para el funcionamiento del plan de negocio, para el caso de nuestra empresa, la inversión en activos tangibles se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 34**Inversión fija tangible de la empresa C&R Automotriz**

Activos tangibles	Valor de venta	IGV	Precio	Vida útil (años)
EQUIPOS DE SEGURIDAD				
Cámaras web	100.85	18.15	119.00	3
EQUIPOS DE OFICINA				
Silla giratoria Modelo Rta-905	500.00	90.00	590.00	3
Silla De Espera De 03 Cuerpos	288.14	51.86	340.00	3
Escritorios para PC	830.51	149.49	980.00	5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				
Laptop Hp Core I7, Empresarial	2,201.69	396.31	2,598.00	3
Impresora multifuncional HP	440.68	79.32	520.00	3
POS	19.49	3.51	23.00	3
Instalación POS	50.85	9.15	60.00	3
2 play Empresas 4Mbps CLARO- Telefonía fija + internet	127.12	22.88	150.00	5
TOTAL	4,559.32	820.68	5,380.00	

Nota: Elaborado en base las cotizaciones de los proveedores

4.1.2. Inversión Intangible

En este rubro de inversión se incluyen todos los gastos que se realizan en la fase preoperativa del proyecto que no sean posible identificarlos físicamente con inversión tangible. Se incorpora a los costos operativos del proyecto en su fase de funcionamiento como amortización de intangibles y se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 35**Inversión fija intangible de la empresa C&R Automotriz**

Activos intangibles	Valor Venta	IGV	Total
Constitución de la empresa	491.53	88.47	580.00
Transporte	25.42	4.58	30.00
Licencia de Funcionamiento	381.36	68.64	450.00
Publicidad Externa	169.49	30.51	200.00
Patente de marca	1,271.19	228.81	1,500.00
TOTAL, INTANGIBLES	2,466.10	443.90	2,910.00

Nota: Elaborado en base las cotizaciones de proveedores

4.2. Capital de Trabajo

Esta inversión está formada por los recursos monetarios necesarios para el funcionamiento normal del negocio, durante su ciclo o fase operativa. En su estimación se contempla las facilidades requeridas para la compra de materiales, fabricación de productos y para la comercialización en términos competitivos. El capital necesario para cubrir los egresos de la empresa durante ese tiempo se denomina Capital de Trabajo.

Tabla 36
Capital de trabajo para el plan de negocio para 03 meses

Capital de trabajo	AÑO 0	Total 3 meses
Importación Llantas	S/ 124,307.30	S/ 124,307.30
Gastos preoperativos		
Alquiler del local	900.00	2,700.00
Materiales de oficina	283.00	849.00
Materiales de seguridad	195.00	585.00
Materiales de limpieza	92.00	276.00
Sueldos		
Gerente General (Administrador)	14,400.00	3,600.00
Gerente de Dpto.	14,400.00	3,600.00
Asistente de ventas	12,000.00	3,000.00
Contador	2,400.00	600.00
TOTAL	168,977.30	139,517.30

Fuente: Elaboración propia

4.3. Inversión Total

El monto de inversión total requerido para el plan de negocio comercialización de llantas en la ciudad de Ayacucho se resume a continuación:

Tabla 37

Inversión total (cifra expresada en soles)

Inversiones	Rubro de Inversiones	Inversión desagregada	Inversiones parciales	Total, S/.	%
Inversión Fija	Inversión Tangible	Equipos de seguridad	119.00	S/ 5,380.00	4%
		Equipos de oficina	1,910.00		
		Equipos de computo	3,351.00		
	Inversión Intangible	Constitución de la empresa	580.00	S/ 2,910.00	2%
		Transporte	30.00		
		Licencia de Funcionamiento	450.00		
		Publicidad Externa	200.00		
		Patente de marca	1,500.00		
		Capacitación de personal	150.00		
Capital de trabajo	Alquiler del local	2,700.00	S/139,517.30	94%	
	Compra de llantas	115,318.44			
	Materiales de oficina	849.00			
	Materiales de seguridad	585.00			
	Materiales de limpieza	276.00			
	Gerente General	3,600.00			
	Gerente de Dpto.	3,600.00			
	Asistente de ventas	3,000.00			
	Contador	600.00			
Total, de inversión inicial				S/147,807.30	100.00%

Fuente: Elaboración propia

4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

La inversión inicial para el plan de negocio asciende a S/. 147,807.30 soles para el financiamiento de los activos fijos tangibles e intangibles y el para el capital de trabajo para tres meses. Del total de la inversión, los socios de la empresa aportarán el 67% del total a invertir, es decir la suma de S/. 98,538.20 soles y se necesita financiar la diferencia que representa el 33% del total de la inversión.

Tabla 38**Estructura de la inversión del plan de negocio en soles**

	Valor de venta	IGV	TOTAL
Activo Intangible	2,466.10	443.90	2,910.00
Activo Tangible	4,559.32	820.68	5,380.00
Capital de trabajo	139,517.30	0.00	139,517.30
TOTAL	146,542.73	1,264.58	147,807.30

Préstamo banco	49,269.10	33%
Socios	98,538.20	67%
	147,807.30	100.0%

Aporte cada Socio

32,846.07

4.5. Fuentes Financieras

Generalmente, los préstamos iniciales se pueden conseguir de familiares, amigos y de algunos proveedores con condiciones favorables y muy bajas o nulas tasas de interés. Sin embargo, los préstamos suelen ser reducidos y no siempre están disponibles en el momento que se requieren.

Considerando la información anterior, para el presente plan de negocio se ha considerado como posibles fuentes de financiamiento los ahorros personales de los socios con un 67% de participación y financiar el 33% en una entidad bancaria que ofrezca la menor tasa de interés y facilidades de pago.

Se ha considerado como fuente financiera a Mi Banco ya que otorgaran un préstamo financiero con una tasa de interés del 14% en un plazo de 5 años

NOTA: Elegir las características del préstamo con las celdas **Naranjas** e ingresar datos en las celdas de **Amarillo** y presione el

Monto Solicitado	49,269.10	Dolares	Tipo de Cronograma	Trimestral	Sin Gr
Tasa Efectiva Anual Fija	14.00	%	Ptmos en general		
Plazo (cuotas)	60		Cargos	% ITF	0.005%
Fecha Desembolso	01/01/2021	dd/mm/aaa			2.45
Día de Pago	12		Seg. Desgravamen	No	
Monto Prestado	49,271.55		Seguro Multiriesgo	<input type="radio"/> Sí	
TCEA	14.00	%		<input checked="" type="radio"/> No	

Figura 47. Tasa de interés Mi Banco - simulador

Fuente: Mi banco

4.6. Condiciones de Crédito

4.6.1 Cálculo del Pago de alquiler, cuotas, intereses y amortizaciones.

Los términos y condiciones del financiamiento son los siguientes:

- El monto por financiar será S/. 49,269.10 soles
- Plazo de amortización: 5 años
- Tasa de interés efectiva anual: 14%

4.6.2 Cuadro de Amortización de la Deuda

El cuadro de amortización muestra la programación mensual del pago de la deuda.

Tasa de Costo Efectivo Anual:	14.00%
Tasa de Costo Efectivo Ajustada Anual:	14.00%

Tabla 39

Pago de cuotas mensuales, intereses y amortizaciones

Cuota	F. Vencimiento	Saldo Inicial	Amortización	Intereses	Importe Cuota	Saldo final
1	AÑO 1	49,269.10	7,453.60	6,897.67	14,351.28	41,815.50
2	AÑO 2	41,815.50	8,497.11	5,854.17	14,351.28	33,318.39
3	AÑO 3	33,318.39	9,686.70	4,664.57	14,351.28	23,631.68
4	AÑO 4	23,631.68	11,042.84	3,308.44	14,351.28	12,588.84
5	AÑO 5	12,588.84	12,588.84	1,762.44	14,351.28	0.00
TOTAL			49,269.10	22,487.29	71,756.39	

Fuente: Elaboración propia

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Deuda CP	7,453.60	8,497.11	9,686.70	11,042.84	12,588.84	0.00
Deuda LP	41,815.50	33,318.39	23,631.68	12,588.84	0.00	0.00
Intereses (GF)	0.00	6,897.67	5,854.17	4,664.57	3,308.44	1,762.44

	Deuda CP	Deuda LP
1	7,453.60	41,815.50
2	8,497.11	33,318.39
3	9,686.70	23,631.68
4	11,042.84	12,588.84
5	12,588.84	0.00

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

En este capítulo, se cuantifican los montos de dinero que se requieren para iniciar el proceso de comercialización de llantas, el cual se determinó en el estudio técnico, así como los ingresos por la venta del producto que serán ofertados al mercado de consumo y preparándose los aspectos que se consideran en los estados financieros. El objetivo de este estudio es tener la capacidad para identificar, cuantificar y presupuestar los ingresos, costos y gastos de la etapa operativa del plan de negocio.

5.1. Presupuesto de los costos

Se presenta la estructura de los costos de comercialización de llantas, divididos como: costo de operación, costo de administrar, costo de venta y costo financiero. En general, la estructura de costos del plan de negocio se muestra en la siguiente figura (ver figura 48).

COSTOS DE OPERACION	Costo del producto a vender (llantas)	COSTO TOTAL DE LA EMPRESA
	Costo de mano de obra directa	
	Costo de materiales indirectos	
	Costo de alquiler de local	
COSTO DE ADMINISTRAR	Remuneraciones	
	Útiles de oficina y papelería	
	Pago de servicios básicos	
COSTO DE VENTA	Costos indirectos de fabricación	
	Remuneración	
COSTO FINANCIERO	Pago de intereses	

Figura 48. Estructura de costos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

5.1.1 Costos de operación

Comprende los costos de compra del producto a vender (llantas), costo de mano de obra directa del personal, costo de materiales indirectos como (artículos para higiene, implementos de seguridad, artículos de limpieza y mantenimiento) y el costo de alquiler de local donde estarán las oficinas.

Tabla 40
Cotos de operación del plan de negocio

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMPRA DE LLANTAS	124,307.30		174,454.00	219,421.22	259,444.41	295,347.56
Materiales Operativos y de Limpieza		595.20	835.31	1,050.62	1,242.25	1,414.16
Alquiler local		10,800.00	10,800.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
Materiales Seguridad y de Oficina		478.00	525.80	1,156.76	1,272.44	1,399.68
Gastos de ventas directos		500.00	600.85	678.29	740.15	791.36
Mano de Obra Directa		16,232.22	17,238.28	35,996.22	38,010.40	39,910.92
Mano de Obra Administrativa		38,957.33	41,371.87	43,440.46	45,612.48	47,893.11
Mano de obra subcontratada		2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Costos de administrar

Comprende los costos de remuneraciones del personal administrativo; costos de los útiles de oficina y papelería empleados en las oficinas; y los costos de los servicios básicos como por ejemplo agua, luz, teléfono fijo, teléfonos móviles e internet.

Tabla 41**Costos de administrar del plan de negocio**

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOI	19,712	20,698	43,465	45,638	47,920
MOD	32,853	34,496	72,442	76,064	79,867
ADM	55,851	58,643	61,575	64,654	67,887
VTA	18,069	18,973	39,843	41,835	43,927
Útiles de oficina	1470	1470	1470	1470	1470
Pago de servicios	250	250	250	250	250
TOTALES	126,485.33	132,809.60	217,324.80	228,191.04	239,600.59

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Costos de venta

Comprende los costos de remuneraciones del personal del área de venta

Tabla 42**Costos de venta del plan de negocio**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de ventas directos	423.73	509.20	574.82	627.25	670.65
Gastos de ventas indirectos	679.24	679.24	1,358.47	1,358.47	1,358.47
TOTAL	1,102.97	1,188.43	1,933.30	1,985.72	2,029.12

Fuente: Elaboración propia

5.1.4 Costo financiero

Este costo comprende los intereses a largo plazo a pagar; en el caso del presente plan de negocio, corresponde al financiamiento del camión cisterna y su debido equipamiento

Tabla 43**Costos de financiamiento del plan de negocio**

Cuota	F. Vencimiento	Intereses
1	AÑO 1	6,897.67
2	AÑO 2	5,854.17
3	AÑO 3	4,664.57

4	AÑO 4	3,308.44
5	AÑO 5	1,762.44
	TOTAL	22,487.29

Fuente: Elaboración propia

5.2. Punto de equilibrio

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

Tabla 44
Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS S/.	210,213	295,015	371,058	438,740	499,455
VENTAS NETAS UNID	1,056	1,482	1,864	2,204	2,509

COSTO INSUMOS	0	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA	16,427	17,248	36,221	38,032	39,933
CIF	538	742	958	1,120	1,266
PTO DE EQUIL PRODUCC UNID	85	90	187	197	207

GTOS ADM DIRECTOS	11,553	11,673	20,951	21,083	21,222
MANO DE OBRA ADM	39,424	41,395	43,465	45,638	47,920
GTOS ADM INDIRECTOS	1,578	1,618	2,832	2,930	3,038
GTOS DE VTA DIRECTOS	424	509	575	627	671
MANO DE OBRA VTA	0	0	0	0	0
GTOS DE VTA INDIRECTOS	679	679	1,358	1,358	1,358
PTO DE EQUIL OPERATIVO UNID	355	371	534	557	580

GASTOS FINANCIEROS	6,898	5,854	4,665	3,308	1,762
INGRESOS FINANCIEROS	532	5,358	6,834	8,278	10,578
PTO DE EQUIL FINANCIERO UNID	387	374	523	532	535

IMPUESTO A LA RENTA	2,790	7,283	8,094	11,309	14,261
PTO DE EQUIL NETO UNID	401	410	564	588	607

Fuente: Elaboración propia

5.3. Estado de ganancias y pérdidas

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

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

Tabla 45
Estado de ganancias y pérdidas del plan de negocio (en soles)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	210,228.66	295,036.82	371,085.44	438,772.70	499,492.16
(Costo de ventas)	122,309.86	165,831.88	223,128.57	259,019.97	291,493.65
Utilidad Bruta	87,918.80	129,204.94	147,956.87	179,752.73	207,998.51
(Gastos Administrativos)	52,554.08	54,685.79	67,248.04	69,651.62	72,180.28
(Gasto de Ventas)	1,102.97	1,188.43	1,933.30	1,985.72	2,029.12
Utilidad Operativa	34,261.75	73,330.72	78,775.53	108,115.39	133,789.11
(Gastos Financieros)	6,897.67	5,854.17	4,664.57	3,308.44	1,762.44
Ingreso Financiero	532.35	5,358.00	6,833.77	8,278.13	10,578.47
Utilidad antes impuestos	27,896.43	72,834.54	80,944.73	113,085.08	142,605.14
(Impuestos a la Renta)	2,789.64	7,283.45	8,094.47	11,308.51	14,260.51
Utilidad Neta	25,106.79	65,551.09	72,850.25	101,776.57	128,344.62

Fuente: Elaboración propia

5.4. Presupuesto de ingresos

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

Tabla 46**Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años**

Año	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda anual	-	1,056	1,482	1,864	2,204	2,509
Precio unitario	-	234.90	234.90	234.90	234.90	234.90
Ingresos por venta	-	248,051.55	348,117.80	437,848.57	517,713.65	589,357.33

Fuente: Elaboración propia

5.5. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos incluye las erogaciones por los costos y gastos de comercialización o de operación tanto directos como indirectos, los costos y gastos de administrar, los costos y gastos de venta y los costos financieros.

Cabe recordar que los costos y gastos de operación incluyen: la compra del producto a vender (llantas), el costo de mano de obra directa del personal, costo de materiales indirectos como (artículos para higiene, implementos de seguridad, artículos de limpieza y mantenimiento) y el costo de alquiler de local.

Los egresos por administrar comprenden, los costos de remuneraciones del personal administrativo; costos de los útiles de oficina y papelería empleados en las oficinas; y los costos de los servicios básicos.

Los egresos de venta comprenden las erogaciones de los costos de remuneraciones del personal del área de venta, gastos de promoción y gastos de cobranza de facturas.

Finalmente, el costo financiero, comprende las erogaciones por los intereses a largo plazo a pagar; en el caso del presente plan de negocio, corresponde al financiamiento del préstamo. En la tabla 46 se presenta de manera detallada las partidas que conforman el presupuesto de egresos del presente plan de negocio.

Tabla 47
Demanda proyectada para el plan de negocio a cinco años

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
INTANGIBLE	2,910.00					
ACTIVO FIJO	5,380.00					
RECOMPRA DE						
ACTIVOS FIJOS				4,250.00		
COMPRA DE						
LLANTAS	124,307.30		174,454.00	219,421.22	259,444.41	295,347.56
EGRESOS						
OPERATIVOS						
Materiales Operativos y de Limpieza		595.20	835.31	1,050.62	1,242.25	1,414.16
Alquiler local		10,800.00	10,800.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
Materiales Seguridad y de Oficina		478.00	525.80	1,156.76	1,272.44	1,399.68
Gastos de ventas directos		500.00	600.85	678.29	740.15	791.36
Mano de Obra Directa		16,232.22	17,238.28	35,996.22	38,010.40	39,910.92
Mano de Obra Administrativa		38,957.33	41,371.87	43,440.46	45,612.48	47,893.11
Mano de obra subcontratada		2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Pago de IGV		15,727.02	24,548.26	28,940.94	35,611.40	41,010.71
Impuesto a la Renta (pago a cuenta)		3,153.20	4,425.23	5,565.87	6,581.11	7,491.83
Impuesto a la Renta (regularización)		0.00	372.45	3,861.19	3,803.22	6,248.71
Pago de Dividendos		7,532.04	19,665.33	21,855.08	30,532.97	38,503.39
EGRESOS FINANCIEROS						
Cuota Préstamo		14,351.28	14,351.28	14,351.28	14,351.28	14,351.28
TOTAL, EGRESOS	132,597.30	110,726.51	311,336.52	403,447.26	460,305.87	517,358.68

Fuente: Elaboración propia

5.6. Flujo de Caja proyectado

El flujo de caja muestra todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un plan de negocios. Empieza con la inversión inicial y luego se incluye la proyección de ventas. calculada en base a la estimación de la demanda hecha como resultado del sondeo de mercado y a la política de precios. En segundo lugar, se incluyen los gastos y finalmente el financiamiento. (Weinberger, K., 2009, p.106).

En resumen, el flujo de caja considera tres aspectos importantes como son los ingresos, egresos y financiamiento. Es decir, todo aquello que signifique movimiento de dinero en efectivo en un periodo de tiempo determinado. El resultado del flujo de caja será utilizado para la evaluación económica y para determinar la rentabilidad.

Tabla 48

Flujo de caja proyectado a cinco años (en soles)

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERATIVOS						
Ingreso por ventas contado	0.00	248,069.82	348,143.45	437,880.82	517,751.79	589,400.75
Aporte de Capital	98,538.20					
Préstamo Bancario	49,269.10					
INGRESOS FINANCIEROS	0.00	532.35	5,264.60	7,022.92	8,792.46	11,492.09
TOTAL, DE INGRESOS	147,807.30	248,602.17	353,501.44	444,714.60	526,029.92	599,979.21
ACTIVO INTANGIBLE	2,910.00					
ACTIVO FIJO	5,380.00					
RECOMPRA DE ACTIVOS FIJOS				4,250.00		
COMPRA DE LLANTAS	124,307.30		174,454.00	219,421.22	259,444.41	295,347.56
EGRESOS OPERATIVOS						
Materiales Operativos y de Limpieza		595.20	835.31	1,050.62	1,242.25	1,414.16
Alquiler local		10,800.00	10,800.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
Materiales Seguridad y de Oficina		478.00	525.80	1,156.76	1,272.44	1,399.68
Gastos de ventas directos		500.00	600.85	678.29	740.15	791.36
Mano de Obra Directa		16,232.22	17,238.28	35,996.22	38,010.40	39,910.92
Mano de Obra Administrativa		38,957.33	41,371.87	43,440.46	45,612.48	47,893.11
Mano de obra subcontratada		2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Pago de IGV		15,727.02	24,548.26	28,940.94	35,611.40	41,010.71
Impuesto a la Renta (pago a cuenta)		3,153.43	4,425.55	5,566.28	6,581.59	7,492.38
Impuesto a la Renta (regularización)		0.00	0.00	2,494.12	2,528.19	4,726.92
Pago de Dividendos		7,532.04	19,665.33	21,855.08	30,532.97	38,503.39
EGRESOS FINANCIEROS						
Cuota Préstamo		14,351.28	14,351.28	14,351.28	14,351.28	14,351.28
TOTAL, EGRESOS	123,608.44	113,394.96	303,170.36	394,345.43	449,411.92	505,210.56
Caja Inicial	0.00	15,210.00	153,085.66	195,250.58	236,517.92	302,241.97
Ingresos menos Egresos	15,210.00	137,875.66	42,164.92	41,267.34	65,724.05	82,620.53
CAJA FINAL	15,210.00	153,085.66	195,250.58	236,517.92	302,241.97	384,862.50

Fuente: Elaboración propia

5.7. Balance general

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

El balance es importante porque permite a los propietarios, socios, o accionistas conocer si los recursos invertidos en ella han sido bien administrados y si han producido resultados satisfactorios; al Estado, le interesa conocer la situación financiera, para saber si el pago de los impuestos respectivos ha sido determinado correctamente; a los acreedores les interesa conocer para conceder el crédito que alcancen a garantizar ampliamente los recursos de la empresa.

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

Tabla 49

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

	MES CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja Bancos	15,210.00	153,085.66	195,250.58	236,517.92	302,241.97	384,862.50
Existencias	105,345.17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total, Activo Corriente	120,555.17	153,085.66	195,250.58	236,517.92	302,241.97	384,862.50
Activo No Corriente						
Activo Fijo	4,559.32	4,559.32	4,559.32	8,161.02	8,161.02	8,161.02
Depreciación Acumulada	0.00	1,392.09	2,784.18	5,568.36	8,352.54	11,136.72
Intangibles	2,466.10	2,466.10	2,466.10	2,466.10	2,466.10	2,466.10
Amortización Acumulada	0.00	493.22	986.44	1,479.66	1,972.88	2,466.10
Total, Activo No Corriente	7,025.42	5,140.11	3,254.80	3,579.10	301.69	-2,975.71
TOTAL, ACTIVOS	127,580.59	158,225.77	198,505.38	240,097.02	302,543.66	381,886.79
PASIVO						
Pasivo Corriente						
IGV por pagar	-20,226.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Imp a la Renta	0.00	439.93	3,953.24	3,920.11	6,388.37	8,680.13
Beneficios por pagar	0.00	661.11	694.17	943.25	990.41	1,039.93
Deuda a Corto Plazo	7,453.60	8,497.11	9,686.70	11,042.84	12,588.84	0.00
Total, Pasivo Corriente	-12,773.10	8,794.43	12,874.99	14,514.28	18,306.17	7,808.06
Pasivo No Corriente						
Deuda a Largo Plazo	41,815.50	33,318.39	23,631.68	12,588.84	0.00	0.00
Total, Pasivo No Corriente	41,815.50	33,318.39	23,631.68	12,588.84	0.00	0.00
TOTAL, PASIVOS	29,042.39	42,112.82	36,506.67	27,103.12	18,306.17	7,808.06
PATRIMONIO						
Capital Social	98,538.20	103,559.56	116,669.78	131,239.83	151,595.14	177,264.07
Reserva Legal	0.00	2,510.68	9,065.79	16,350.81	26,528.47	39,362.93
Resultados acumulados	0.00	0.00	10,042.71	36,263.15	65,403.25	106,113.88
Resultado del ejercicio	0.00	10,042.71	26,220.44	29,140.10	40,710.63	51,337.85
TOTAL, PATRIMONIO	98,538.20	116,112.95	161,998.71	212,993.89	284,237.49	374,078.73
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	127,580.59	158,225.77	198,505.38	240,097.02	302,543.66	381,886.79

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

En este capítulo se fundamenta la ejecución del plan de negocio mediante la determinación de los parámetros de medición que justifican la inversión y el beneficio desde el punto de vista económico, financiero, social y ambiental.

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

6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

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

6.1.1 Valor Actual Neto (VANE)

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

Para su cálculo es preciso contar con una tasa de descuento o bien, con un factor de actualización al cual se le descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente. Con este método se define la aceptación o rechazo de un proyecto de acuerdo con los siguientes criterios de evaluación:

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

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

El WACC es el Weighted Average Cost of Capital, por sus siglas en inglés, o coste medio ponderado del capital, el cual es un promedio ponderado del costo de la deuda y el costo del capital propio (equity), asumiendo que la empresa se financia mediante ambos tipos de fondos (deuda y capital propio) y es utilizado como tasa de descuento para valorar la empresa o proyecto de inversión mediante el método del descuento de flujos de caja esperados.

Se tiene los siguientes datos:

Inversión inicial	139,517.30
WACC	20.24%

Tabla 50
Rentabilidad EVA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Operativa	34,261.75	73,330.72	78,775.53	108,115.39	133,789.11
Activo Total	158,225.77	198,505.38	240,097.02	302,543.66	381,886.79
ROA	21.65%	36.94%	32.81%	35.74%	35.03%
Deuda Bancaria	41,815.50	33,318.39	23,631.68	12,588.84	0.00
Tasa Bancaria	14.0%	14.0%	14.0%	14.0%	14.0%
Patrimonio	116,112.95	161,998.71	212,993.89	284,237.49	374,078.73
Tasa de los accionistas	24.0%	24.0%	24.0%	24.0%	24.0%
WACC	20.24%	21.58%	22.58%	23.40%	24.00%
VENTAS NETAS	210,228.66	295,036.82	371,085.44	438,772.70	499,492.16
% RENTAB EVA	1.4%	15.4%	10.2%	12.3%	11.0%
RENTABILIDAD EVA	2,971.62	45,328.71	37,954.70	54,134.50	55,112.51

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA ECONOMICA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	25,106.79	65,551.09	72,850.25	101,776.57	128,344.62
Depreciación Activos	1,392.09	1,392.09	2,784.18	2,784.18	2,784.18
Amortización Intangible	493.22	493.22	493.22	493.22	493.22
Costo de Venta	122,309.86	165,831.88	223,128.57	259,019.97	291,493.65
- Costo de Producción	-16,964.69	-17,989.50	-37,178.39	-39,151.83	-41,199.11
(Gast Finan - Ing Finan) * (1-T)	5,728.79	446.55	-1,952.28	-4,472.72	-7,934.43
- Activo nuevo	0.00	0.00		0.00	0.00
Valor de recup. (1-T)	0.00	0.00	0.00	0.00	339,348.99
	138,066.06	215,725.33	260,125.57	320,449.39	713,331.13

	INVERSION	% TASA
Préstamo banco	49,269.10	14.00%
Socios	98,538.20	24.00%
WACC	147,807.30	20.20%

VAN ECON **703,959.38**

6.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIRE)

La tasa interna de retorno (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión. Es la tasa que iguala la suma

de los flujos descontados a la inversión inicial; es decir, la tasa de descuento con la que el valor actual neto (VAN) es igual a cero.

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

Si la TIR < es menor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, se rechaza.

Si la TIR = a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto es indiferente.

Si la TIR > es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto se acepta.

Tabla 51
Tasa interna de retorno económico del plan de negocio

Años	Flujo de caja económico
Año 0	-132,597.30
Año 1	152,226.94
Año 2	56,516.20
Año 3	55,618.62
Año 4	80,075.33
Año 5	96,971.81
TIRE	73.2%

Fuente: Elaboración propia

6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

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

6.2.1 Valor Actual Neto Financiero (VANF)

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

Tabla 52
VALO ACTUAL NETO FINANCIERO

FLUJO DE CAJA FINANCIERA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FCE	137,304.29	214,656.25	258,780.93	318,859.49	745,049.19
Amortización de Deuda (Gast Finan - Ing Finan) * (1-T)	7,000.32	7,980.36	9,097.61	10,371.27	11,823.25
	5,351.26	210.19	-2,377.82	-5,116.71	-8,853.15
	124,952.72	206,465.70	252,061.14	313,604.92	742,079.10

	INVERSION	% TASA
Socios	92,545.62	24.00%

VAN FIN **660,478.98**

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)

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

Tabla 53
Flujo de caja financiero

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FCE	138,066.06	215,725.33	260,125.57	320,449.39	713,331.13
Amortización de Deuda (Gast Finan - Ing Finan) * (1-T)	7,453.60	8,497.11	9,686.70	11,042.84	12,588.84
	5,728.79	446.55	-1,952.28	-4,472.72	-7,934.43
	124,883.66	206,781.66	252,391.14	313,879.27	708,676.71

Tabla 54
Tasa interna de retorno financiero del plan de negocio

Años	Flujo de caja económico
Año 0	-83,328.20
Año 1	137,875.66
Año 2	42,164.92
Año 3	41,267.34
Año 4	65,724.05
Año 5	82,620.53
TIRE	113.1%

Fuente: Elaboración propia

6.3. Evaluación Social

Tanto la evaluación de un proyecto social como la evaluación de un proyecto de inversión privado utilizan criterios de evaluación similares y los mismos estudios de factibilidad y viabilidad para determinar si es conveniente o no llevarlos a cabo, difiriendo solo en la valoración de las variables utilizadas para realizar dicha evaluación.

Es así como la evaluación de un proyecto de inversión privado utiliza los precios del mercado para realizar su análisis de costos y beneficios, mientras que la evaluación social de un proyecto considera los precios sombra o sociales para dicho cálculo, pues buscan medir el efecto, tanto directo como indirecto, que tendrá dicho proyecto para la sociedad o comunidad en la que estará inserto.

La evaluación social de un proyecto se ocupa de identificar y valorar los beneficios y costos sociales de un proyecto en particular, de manera de determinar la rentabilidad en términos sociales, es decir, el aumento del bienestar social que traerá dicho proyecto para la comunidad.

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

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

- El plan de negocio generará impacto positivo en la comunidad a través de la generación de empleo directo, se contratará personal para que puedan desarrollar los diferentes procesos de la empresa, entre ellos administradores, asistentes y vendedores. Del mismo modo, generará empleos de forma indirecta debido a que el negocio comprará materiales para seguridad, higiene, limpieza y mantenimiento a otras empresas; el personal de oficina necesitará acudir a un restaurante cercano, entre otros.
- En cuanto a la contratación de personal, se prevé que la prioridad de contratación lo tengan los pobladores de la zona aledaña a la instalación de la empresa.

6.4. Impacto Ambiental

Cada día es más importante que los proyectos sean amigables con el

medioambiente, por lo que la evaluación ambiental cobra mayor relevancia, tanto en proyectos de inversión privada como en proyectos de inversión social.

Sin embargo, es muy difícil calcular en términos monetarios o económicos el impacto ambiental que tendrá un proyecto en particular, por lo que hasta hoy se trata de un análisis más bien conceptual, y que a su vez obedece a las leyes ambientales de cada país o región según corresponda. Es difícil determinar cuánto está dispuesto a pagar el consumidor, en términos de aumento en el precio de un proyecto, por el hecho de que este sea producido en términos amigables con el ambiente, esto porque los procesos de producción o el costo de oportunidad por generar procesos ambientales o ecológicos genera un aumento en los costos del proyecto, lo que se traduce en un inevitable aumento en el precio final.

Cada vez que se evalúe un proyecto se debe considerar el efecto de este en el ambiente que lo rodea. Puede que el proyecto tenga efectos negativos, por lo que se deben considerar estos costos ambientales al tomar la decisión, la cual dependerá principalmente del criterio del evaluador o de la organización evaluadora. Por otro lado, están los efectos positivos que puede tener un proyecto de inversión para el medioambiente, o derechamente pueden ser proyectos que están destinados a mitigar efectos negativos sobre este, promoviendo sensibilización de la comunidad y organizaciones al respecto, es decir, proyectos ambientales.

El impacto de este estudio se verá reflejado principalmente en el estudio técnico del proyecto en términos de costo y, por ende, en el precio final del bien y/o servicio.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

De acuerdo a la evaluación económica y financiera realizada en todo el proyecto, se concluye que el presente plan de negocios es viable y rentable en el tiempo debido a que es posible conseguir los recursos económicos necesarios para el funcionamiento y para poner en marcha la empresa, se cuenta con la parte de la inversión por parte de los accionistas y la otra parte de un préstamo del banco. Así mismo, luego de realizar el análisis financiero se obtuvo que el negocio generará una rentabilidad que satisface las expectativas de los accionistas e inversionistas no solo en el primer año, sino en los próximos 5 años.

Del estudio de mercado se concluye que el mercado de llantas en la ciudad de Ayacucho, mantiene un crecimiento sostenible durante los últimos años, ya que la compra de vehículos cada año aumenta considerablemente; se ha identificado que el mercado objetivo tiene una necesidad y por ello están dispuestos a comprar el producto, no solo porque así lo requieran sino porque la empresa manejará una estrategia de mercado en liderazgo en costo, otorgando así productos de muy buena calidad a precios más bajos que la competencia.

Teniendo en cuenta los factores de localización, se determinó que la empresa estará ubicada en el distrito de Ayacucho en la ciudad de Huamanga, por lo que las actividades de la empresa serán fáciles de desarrollar.

En el ámbito social, la empresa buscará la sostenibilidad de sus operaciones más allá del cumplimiento de las normas, en un marco de respeto por la vida, el derecho de los grupos de interés. Bajo esta perspectiva, el desarrollo de sus actividades generará empleo directo e indirecto, capacitación técnica, facilidad de acceso al producto, entre otros.

Se ha identificado que la mayor fortaleza con que se cuenta es el conocimiento y la experiencia de trabajo en el sector del negocio, esto junto a la estrategia de liderazgo en costos serán las mejores herramientas para enfrentar a la competencia

7.2. Recomendaciones

En cuanto a la viabilidad económica y financiera, dado que en estudio se identificó que los proveedores solo venden el producto al contado y no ofrecen créditos, se recomienda que en lo posible las ventas de la empresa se realicen al contado para mantener la liquidez del negocio.

La factibilidad comercial es necesario, ya que se necesita capacitar al personal de ventas en calidad de servicio de atención al cliente y lograr así el compromiso para obtener los objetivos propuestos.

Se ha determinado que operativamente el plan de negocio es viable debido a la disponibilidad de recursos humanos; sin embargo, se recomienda poner especial atención en los perfiles de los empleados a contratar, dado que el tipo de

actividad necesita de personas capacitadas y que hayan tenido experiencia laboral de al menos seis meses en empresas similares. Los conocimientos técnicos son importantes, pero son más importantes los perfiles profesionales para que la empresa funcione adecuadamente.

Con respecto a la responsabilidad social, se recomienda que todos los integrantes deben ser conscientes que la empresa es pasiva de confianza en el desarrollo de sus actividades y saber qué asuntos alteran la capacidad de la empresa de generar confianza o de relacionarse positivamente con los grupos de interés, por lo que debe promoverse relaciones de confianza dentro de la empresa como con los grupos de interés; es decir, cuidar la calidad de las relaciones con los grupos de interés.

Es necesario llevar un buen trato con los clientes para así fidelizarlos y tener clientes potenciales a lo largo del proyecto para así generar ingresos fijos que beneficien a la empresa

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACC (2015). Evaluación social de proyectos. Formulación y Evaluación de Proyectos. IACC: México
- Asociación Iberoamericana de Gas Licuado de Petróleo (AIGLP). (2009). GAS LP Preguntas frecuentes. Vol. 1
- Aswath Damodaran. Tasa de rendimiento del mercado. Data: Current. 5 de enero de 2020. Obtenido de: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/>
- Banco Mundial. (08 de junio de 2020). Banco Mundial prevé fuerte crecimiento de 7% para Perú en 2021. Agencia Peruana de Noticias. Obtenido de:
- Beneficios Laborales Mype : Cuadro comparativo con Pequeña empresa y Régimen General. Publicada en 26 septiembre, 2019. Obtenido de: <http://consultasalaboral.com/beneficios-laborales-mype-cuadro-comparativo-con-pequena-empresa-y-regimen-general/>
- Carrillo, P. (2017). *Modelo de evaluación financiera de proyectos de inversión*. CESA: Bogotá.
- César A. Bedón. (2 de abril 2019). GLP diez años después. [Revisaenergía.pe](http://revisaenergia.pe). Obtenido de: <https://revistaenergia.pe/glp-diez-anos-despues/>
- Diario el Peruano (2013). *Relación de autorizaciones sectoriales de las entidades del poder Ejecutivo*. El peruano: Lima
- Édison C. E. Faustor Alva, Isla R, Morote G. y Vásquez E. (2013). Implementación de mejora en la distribución y venta de una empresa distribuidora de gas licuado de petróleo dirigida al uso doméstico y de negocio. Tesis de Maestría. Obtenido de:

- Fontaine, E. (2008). *Evaluación Social De Proyectos*. Pearson Educación de México
- Gobierno del Perú (2019). *Regímenes tributarios*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>
- INDECOPI (2019). *Aprende a registrar tu marca*. Recuperado de: https://www.indecopi.gob.pe/documents/2879220/2881490/GUIA_REGISTRA_MARCA
- INDECOPI (2020). *Registro de Marca y Otros Signos*. Recuperado de: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>
- INEI (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Dirección Nacional de Cuentas Nacionales del INEI: Lima
- Meza, J. (2017). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Recuperado de: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/04/Evaluaci%C3%B3n-financiera-de-proyectos-4ta-Edici%C3%B3n.pdf>
- Municipalidad de Huamanga (2007). *ORDENANZA MUNICIPAL N°042- 2007-MPH/A*. Recuperado de: <https://www.sat-h.gob.pe/downloads/Transparencia/NormasLegales/Ordenanzas/2015/O.M.042-2007-MPH-A.pdf>
- Municipalidad de Huamanga (2020). *Licencias de funcionamiento*. Recuperado de: <https://munihuamanga.gob.pe/licencias-de-funcionamiento/>
- Perú Tributos (2018). *Contratos de trabajo a plazo*. Recuperado de: <https://www.perutributos.com/noticia/contratos-de-trabajo-a-plazo-fijo>

Saenz, A. (2016). Estudio de Prefactibilidad para la Instalación de una planta de Embutidos. Recuperado de:

https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/saenz_ar/cap5.pdf

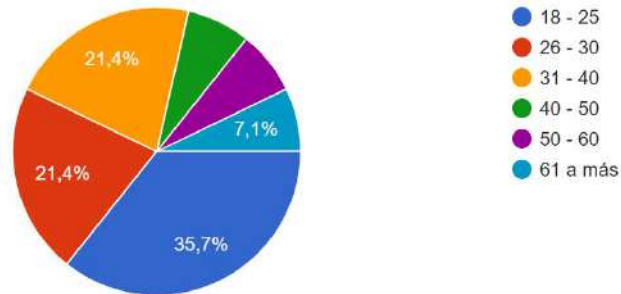
SUNAT (2018). *Régimen Especial de Renta*. Recuperado de:

https://orientacion.sunat.gob.pe/images/nuevosinscritos/RegimenEspecial_renta.pdf

ANEXOS

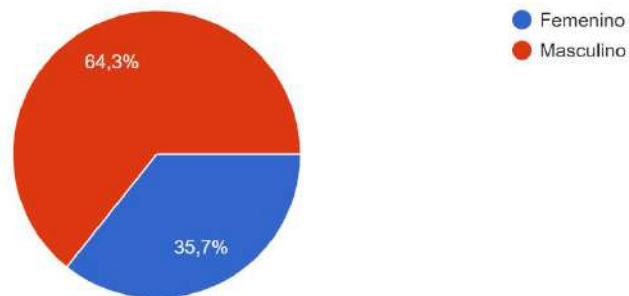
¿Qué edad tiene?

14 respuestas



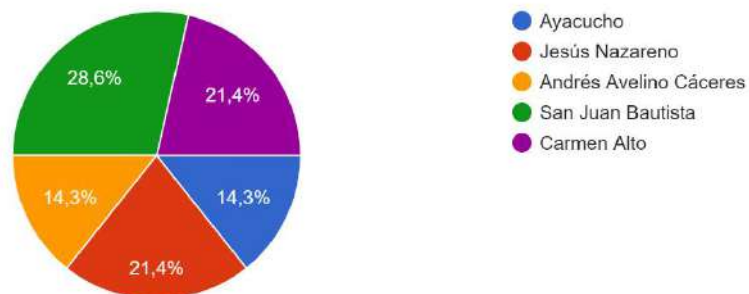
¿Cuál es su género?

14 respuestas



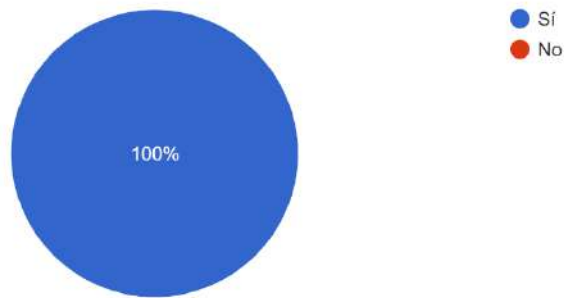
¿En qué distrito vive?

14 respuestas



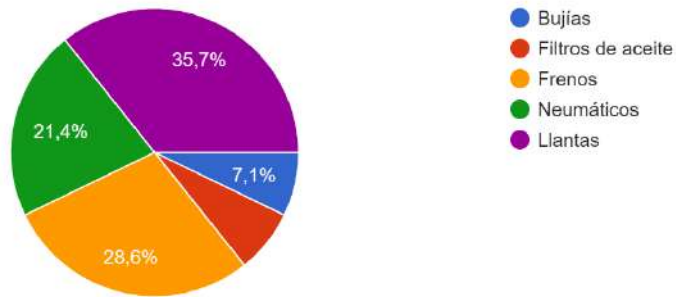
¿Cuenta con vehículo y/o camioneta?

14 respuestas



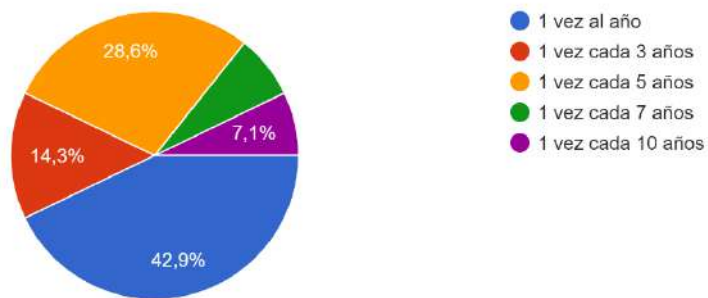
¿Cuál es el repuesto que considera más importante para su vehículo y/o camioneta?

14 respuestas



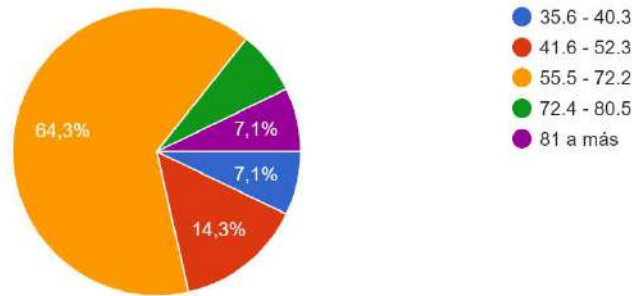
¿ Con cuanta frecuencia cambia de llantas?

14 respuestas



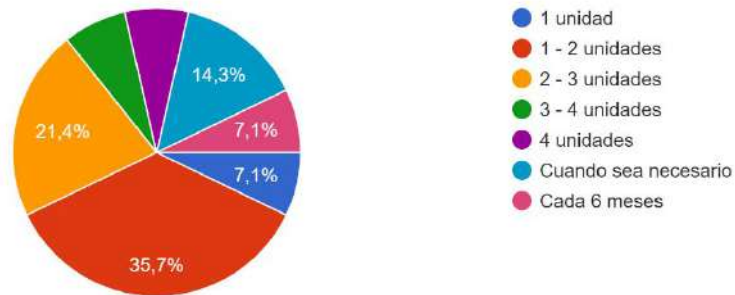
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una llanta? (Precio en dólares)

14 respuestas



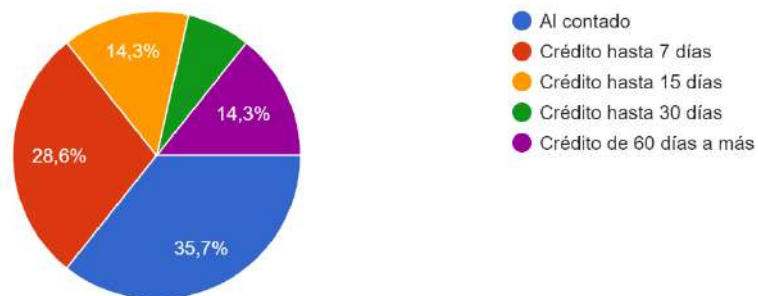
¿Cuántas llantas compra normalmente?

14 respuestas



¿Cuál es su forma de pago de la compra de repuestos?

14 respuestas



¿Cuál es el factor más importante para tomar la decisión de compra?

14 respuestas

