



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

PROGRAMA ACADEMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**Propuesta de Negocio basado en la Producción y Venta de un  
Producto Ecológico y Personalizado en Lima para el 2018**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar al grado de bachiller en Negocios Internacionales

Para optar al grado de bachiller en Administración de Empresas

**Autores:**

Agurto Quispe, Debbie Sheyla (0000-0002-4545-7632)

Herrera Morán, Félix Alberto (0000-0002-5506-8825)

Ramos Collazos, José Fernando (0000-0002-9834-9547)

Vega Escobedo, Karen Anita (0000-0002-6318-4738)

**Asesor:**

Castilla Rojas, Luis Felipe (0000-0002-3995-8828)

**Lima, 11 de Julio de 2018**

*Una dedicatoria a.....*

*El presente Proyecto Empresarial se lo dedicamos con mucho amor y cariño a las siguientes personas:*

*A Dios, por todo lo que me ha dado y me ha enseñado hasta llegar a este camino.*

*A mi Madre Milagros Collazos Portocarrero, mi mayor motivo en lograr algo en mi Vida. A ella este trabajo por su sacrificio y desvelo en ayudarme desde mis primeros pasos en la educación, y creer en mi cada vez que me he propuesto algo.*

*A mis abuelos, Julia, Leonor y Juan, por su sabio consejo y su manera de aconsejarme para prepararme ante la Vida. A ellos este trabajo y su creencia en el que el conocimiento todo lo puede.*

*A mis Tíos, Rodolfo, Delta y Luciasmith, por todo el apoyo en los momentos que necesite, así como su tiempo en escucharme. A ellos este trabajo como mi mayor orgullo representado por sus consejos.*

*Un agradecimiento a.....*

*Nuestro asesor Luis Felipe Castilla Rojas, quién nos brindó todo su tiempo, conocimiento y experiencias para lograr un trabajo más real y consistente, y así lograr aplicar todo lo aprendido en esta etapa académica.*

*Nuestros profesores de todos nuestros ciclos, que con su experiencia, exigencia y preocupación hemos podido llegar hasta aquí, A todos ellos por ayudarnos a pensar en grande y ser competentes en todo lo que podamos ejercer.*

*Nuestros compañeros y amigos en esta institución, que con su experiencia laboral han aportado en gran medida sus conocimientos para lograr en conjunto un Trabajo, del cual, todos nos sentimos orgullosos de haberlo alcanzado.*

# Resumen

El siguiente Proyecto de Investigación trata de la introducción de un producto ecológico hecho de madera procesada al mercado peruano, partiendo de las propiedades naturales y con ello convertirlo en un amplificador pasivo para celulares, es decir, que no opta por el uso de energía eléctrica para funcionar, sino, usa las propiedades acústicas de su propia infraestructura para poder amplificar el volumen del dispositivo móvil.

Sin embargo, a este proyecto se le adiciona un valor agregado, y es relacionarlo con el arte independiente peruano, es decir, llegar al mercado con un producto que no solo cumple su función, sino que puede ser personalizado por la intervención un artista a través de dibujos o pinturas, todo sea posible.

Teniendo conocimiento de un mayor consumo de nuestra población por marcas independientes en los últimos 5 años en Lima Metropolitana, en diferentes establecimientos o puntos de emprendimiento, vemos una gran variedad de productos de calidad ante un mercado cada vez más exigente y que, sobre todo, busca que estos productos lleguen ser idóneos en su día a día.

Es por ello, pasaremos a explicar su análisis, decisiones tomadas, ejecutadas y la respuesta del mercado al lanzamiento, introducción y crecimiento de este, buscando que sea beneficioso tanto ambiental como lucrativo. En conclusión, que este documento sea el valor final a todo el conocimiento adquirido y experiencia a lo largo de la carrera en nuestra Institución.

Palabras clave: amplificador pasivo, arte independiente, valor agregado, marcas independientes, puntos de emprendimiento, idóneos, impacto ambiental.

# Abstract

The following research project deals with the introduction of an ecological product made from processed wood in the Peruvian market, part of the natural properties and with it turning it into a passive amplifier for mobile phones, that is, that does not opt for the use of the electric power to operate, otherwise, it uses the acoustic properties of its own infrastructure to be able to amplify the volume of the mobile device.

However, this is a project that is added to an added value, and is related to the independent art of Peru, that is, it reaches the market with a product that not only fulfills its function, but can be customized by the intervention an artist through drawings or paintings, all possible sea.

Having knowledge of a greater consumption of our population by independent brands in the last 5 years in Metropolitan Lima, in different points of entrepreneurship, we see a great variety of quality products before an increasingly demanding market and, above all, the search of these products has become suitable in their day to day.

That is why we will explain their analysis, decisions, executed and the response of the market to the launch, introduction and growth of this, looking for both environmental and profitable profit. In conclusion, this document is the final value of all the acquired knowledge and experience throughout the career in our Institution.

Keywords: passive amplifier; independent art; added value; independent brands; entrepreneurial points; ideal; environmental impact.

# Tabla de Contenido

Resumen .....	iii
Abstract .....	iv
Capítulo 1 - Introducción .....	1
Capítulo 2 – Aspecto Generales del Negocio.....	3
2.1 Idea y Nombre del Negocio .....	3
2.2 Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer.....	3
2.3 Equipo de Trabajo .....	3
Capítulo 3 - Planeamiento Estratégico .....	6
3.1 Análisis Externo .....	6
3.2 Análisis Interno .....	9
3.3 Visión .....	11
3.4 Misión.....	11
3.5 Objetivos Estratégicos – Estrategias Genéricas .....	12
Objetivos Estratégicos.....	12
Estrategias Genéricas .....	12
Capítulo 4 - Investigación de mercado.....	13
4.1 Diseño Metodológico de la Investigación.....	13
4.2 Resultados de la Investigación .....	14
4.3 Informe Final.....	14

5. Plan de Marketing .....	15
5.1 Planteamiento de Objetivos de Marketing .....	15
5.2 Estrategias de Marketing .....	16
5.3 Mercado objetivo: .....	17
5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix .....	19
5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda .....	21
5.6 Presupuesto de Marketing .....	22
6. Plan de Operaciones .....	23
6.1 Políticas Operaciones .....	23
6.2. Diseño de Instalaciones .....	26
Fuente: Elaboración Propia .....	27
6.3 Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio .....	27
Fuente: Elaboración Propia .....	28
6.4 Planteamiento de la Producción .....	28
7. Estructura Organizacional y de Recursos Humanos .....	34
7.1 Objetivos Organizacionales.....	34
7.2 Naturaleza de la organización .....	35
7.3 Políticas organizacionales .....	38
7.3.1 Políticas Generales .....	38
7.4 Gestión Humana .....	38
8. Plan Económico - Financiero .....	41

8.1 Supuestos.....	41
8.2 Inversión en activos (Fijos e Intangibles) y Depreciación .....	41
8.3 Proyección de ventas .....	41
8.4 Cálculo del capital de trabajo .....	42
8.5 Estructura de Financiamiento.....	42
8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja) .....	43
8.7 Flujo Financiero .....	44
8.8 Tasa de descuento accionistas y WACC .....	44
8.9 Indicadores de Rentabilidad .....	46
8.10 Análisis de riesgo .....	47
9. Conclusiones .....	50
10. Bibliografía.....	51

# Índice de Tablas

Tabla 1. Tamaño de Mercado.....	26
Tabla 2. Tamaño de Mercado Disponible.....	27
Tabla 3. Cantidad de Personas del Mercado Operativo.....	27
Tabla 4. Distribución de Personas Según Zona ubicada en Lima Metropolitana.....	28
Tabla 5. Proyección de Ventas en Lima.....	30
Tabla 6. Proyección de Ventas en Provincias.....	31
Tabla 7. Presupuesto de Marketing a 5 años.....	31
Tabla 8. Ficha Técnica.....	36
Tabla 9. Cronograma de Compra.....	37
Tabla 10. Activos tangibles.....	39
Tabla 11. Costos Variables de Producción para SONDER .....	39
Tabla 12. Principales Costos Fijos asociados a la producción.....	40
Tabla 13. Pert .....	42
Tabla 14. Sistema de remuneración.....	49
Tabla 15. Activos Tangibles.....	50
Tabla 16. Proyección de Ventas.....	51
Tabla 17. Plan de Marketing.....	51
Tabla 18. Capital de Trabajo .....	52
Tabla 19. Estructura de Financiamiento .....	52

Tabla 20. Balance General.....	53
Tabla 21. Estado de Ganancias y Pérdidas .....	54
Tabla 22. Cálculo del KOK y la WACC.....	54
Tabla 23. RoS, TIR, VAN, Payback .....	55
Tabla 24. Escenario Optimista.....	56
Tabla 25. Escenario Pesimista.....	56
Tabla 26. Análisis de punto de equilibrio.....	57

# Índice de Figuras

Figura 1. Objetivos Estratégicos y Estrategias Genéricas.....	21
Figura 2.- Segmentación del Mercado Objetivo .....	25
Figura 3. Distribución de las instalaciones.....	35
Figura 4. Mapa de procesos.....	41
Figura 5. Organigrama.....	44
Figura 6. Diseño de puestos y funciones .....	44

# Capítulo 1 - Introducción

Una nueva realidad se ha estado viendo en las últimas dos décadas, y es que la tecnología ha demostrado que ahora todo lo existente se puede actualizar en cuestión de semanas, como también nacen nuevas necesidades y que son satisfechas en un corto tiempo. Es por ello que las diferentes empresas en el mundo ofrecen en un tiempo récord nuevos artículos para el consumo humano. En caso de nuestro país, notamos que estos cambios en los productos tienen mayor afinidad en el público joven, es por eso que se viene a decir que el motivo principal de su aceptación es la facilidad de cambiar un producto por otro con mejoras, actualizaciones, o porque el consumidor opta por otros gustos. Todo lo mencionado es un ciclo normal y se encuentra en diferentes etapas del consumismo, sin embargo, nuestra visión en crear un producto se dirigía más a relacionarlo con una nueva temática: el cuidado del medio ambiente. De ahí nace conocer más de los denominados productos eco amigables y como nuestra sociedad reacciona ante ellos. Este estudio inicia con el análisis del mercado y las diferentes alternativas para juntar lo tecnológico con lo eco amigable. Teniendo ideas más claras, el estudio arroja ofrecer a nuestro público (jóvenes), un producto con un diseño innovador, de fácil uso, de una mayor durabilidad y que sea multifuncional.

Este estudio también busca relacionar las ventajas de crear valores agregados a productos reutilizables. Nuestra meta es conocer a fondo al mercado, interpretar lo cambiante que es el comportamiento del consumidor y darles seguimiento a las alternativas, gracias a las facilidades que nos ofrece el internet y las redes sociales, para hacer conocido un producto en un lugar determinado.

Los resultados iniciales nos informan que uno de los productos que más se usan a diario y rápidamente se cambia, son los dispositivos móviles (celulares). Estos toman un papel importante en nuestra vida cotidiana, desde estudiantes hasta trabajadores independientes, que absuelven problemas, o principalmente, nos hace comunicar con los demás. Después de toda la información recopilada, y todo lo mencionado anteriormente, encontramos una oportunidad de crear un producto y relacionarlo con los celulares, el cual lo denominamos como Amplificador Pasivo para Celulares, y que servirá para verificar si la propuesta es viable.

Siendo nuestro espacio la ciudad de Lima, es nuestro punto de inicio al albergar al mayor porcentaje de jóvenes y con similares características que se han estudiado, y lo interesados que están por estos nuevos productos. Se recuerda en dicho documento, que los beneficios que se buscan informar es la alternativa de tener un amplificador sin la necesidad de regarlo o usar energía eléctrica, y al vez, ser compatible con otros celulares, sin importa el grosor, color, marca o mejoras que tenga, como también ser multifuncional.

Otras metas propuestas a tratar son de conocer la importancia del requerimiento medioambiental para realizar productos ecológicos, su proceso logístico, de producción y distribución y de reducir toda contaminación que se pueda; y además, de conocer si es un mercado potencialmente lucrativo y si tiene tendencia a crecer en la ciudad de Lima o expandirnos a provincias o al extranjero.

Asimismo, el estudio se ha desarrollado y construido bajo el marco teórico según los requerimientos para presentar este documento. Todos los enfoques que se han tomado en consideración están debidamente justificados y corroborados mediante referencias o información relevante para comprender el proyecto de investigación.

# Capítulo 2 – Aspecto Generales del Negocio

## 2.1 Idea y Nombre del Negocio

La idea de negocio nació en poder satisfacer una nueva experiencia de escuchar Música con nuestros dispositivos móviles, y relacionar la experiencia con un valor diferenciador, en el que tocamos el factor ecológico y artístico como principal punto a partir en el proyecto a investigar, dándole de nombre: SONDER.

## 2.2 Descripción del Producto/Servicio a Ofrecer

SONDER es un proyecto de amplificador pasivo, es decir, no posee algún tipo de electrónica (hardware) en los que intervengan el uso de plásticos, metales, circuitos, otros, Siendo un producto ecológico, tiene como principal material para su fabricación madera reciclada.

## 2.3 Equipo de Trabajo



Félix Alberto Herrera Moran

### **Supervisor de Caja – Rímac Seguros**

Egresado de Administración y Finanzas en ISIL, actualmente estudia Administración de Empresas en la UPC. Cuenta con 8 años de experiencia en atención al cliente y en el sector de banca y seguros. En Rímac ha logrado optimizar procedimientos reduciendo los costos de nuestra área hasta en un 10%, y se ha logrado mejorar la calidad de atención al cliente en un 15%.



José Fernando Ramos Collazos

**Asistente Gerencial MI RED TAXI**

Egresado de la carrera de Negocios Internacionales en ISIL y actualmente cursa el décimo ciclo en UPC. Cuenta con estudios de inglés intermedio y ofimática intermedia. Con dos años y medio de experiencia en el rubro administrativo y logístico (CLARO y MAPFRE) lo cual le ha servido para realizar diversos proyectos y poder minimizar tiempos/costos.



Debbie Agurto Quispe

**Asistente de Gerencia en Investment Fishing Group S.A**

Cursa el décimo ciclo de la carrera de Negocios Internacionales en EPE-UPC, cuenta con 4 años de experiencia como Asistente de Gerencia Bilingüe en el sector pesquero. Ha logrado optimizar el indicador de pesca en un 10% debido al envío oportuno de reportes de pesca a la Gerencia General.



Karen Anita Vega Escobedo

**Atención al Cliente ESVM Perú**

Egresada en Administración de Empresas de Cibertec. Estudiante del 10mo ciclo de Administración de Empresas de la UPC. Cuenta con 5 años de experiencia en atención al cliente en la UTP y ha logrado mejorar el índice de clientes satisfechos en un 20%.

# Capítulo 3 - Planeamiento Estratégico

## 3.1 Análisis Externo

### 3.1.1 Político-Legal

Actualmente el país vive una incertidumbre política por la reciente renuncia del expresidente Pedro Pablo Kuczynski, motivo por el cual se esperaba un impacto considerable en el ámbito económico, tomando en relación con diversos sectores productivos. Sin embargo, la reacción de estos no fue tan desmesurada según afirma el presidente del BID<sup>1</sup>, que ha indicado que en nuestro país aún hay un respeto por la constitución y las buenas prácticas democráticas. Esto ha generado que diferentes organizaciones internacionales como Fitch Rating, y Moody's ratifiquen la calificación crediticia del Perú en A3 siendo de carácter estable y se siga estimando un crecimiento del 3.5% entre el 2018 y 2019, con lo cual se estimaría que tanto el consumo como la producción nacional de insumos y productos terminados se mantengan según lo proyectado. Cabe resaltar que aún no se ha promulgado algún tipo de ley que contribuya a favor del sector audio - musical.

### 3.1.2 Social-Cultural

Según un estudio de GFK<sup>2</sup> en el año 2017, los resultados responden que en nuestro país se viene incrementando la frecuencia de escuchar música de un 30% a un 45% en Lima (Sobre todo en un Nivel Socio Económico A, B y C), posicionándose una población joven (18 – 39 años), predominando géneros como la Cumbia, Salsa, Huayno, Baladas y Rock. Por una parte, al interior del país, se tiene una mayor aceptación por el género Huayno, seguido de la Cumbia y la Salsa. En adición, se sabe que más del 65% de la población entrevistada escucha música en general en su día a día, pero con bastante frecuencia.

---

<sup>1</sup> Banco Interamericano de Desarrollo

<sup>2</sup> Nürnberg Gesellschaft für Konsumforschung, Estudios de Mercado

### **3.1.3 Demográfico**

Para el Instituto Nacional de Estadística e Informática<sup>3</sup>, la población peruana ha mantenido un crecimiento constante del 1.1 % y se ha mantenido en tendencia los últimos 10 años (2007-2017), teniendo el rango de edad más alto en adultos de 25 a 39 años (Aproximadamente 23.6% de la población total), seguidos de las edades de 44 a 55 años (18%). Se estima que la esperanza de vida de un peruano es de 75 años. También nos detalla que la población económicamente Activa (PEA) es de 16'142,100 personas, el PBI per Cápita es de 17,852.69 soles, así mismo el ingreso promedio mensual en un hogar es de 1,141.00 soles y el acceso a líneas telefónicas móviles en servicio asciende a 27'099,375 unidades.

La información recopilada nos ayuda a comprender que en los próximos años existirá una mayor cantidad de personas que van a poder solicitar servicios y productos de audio y accesorios musicales.

### **3.1.4 Global**

En el mundo existe desde hace unos años una tendencia a preferir adquirir productos de empresas o proyectos que sean responsables con el medio ambiente. Sin embargo, esto a la par es variable. Existen otros atributos por los que dan concluido la decisión de compra, entre ellas está el precio, trato con el cliente, y la experiencia que ofrece. En un estudio mundial da como resultado que, en países de Norteamérica y Oceanía, se ofrece un trabajo relacionando al medio ambiente. En cambio, en países de Europa, Oriente y Asia, así como parte de Sudamérica, apuestan más por la industria tecnológica.

Para añadir, el atributo que si impacta en su mayoría en la decisión de compra es la envoltura (packing), este aspecto es el que más se critica en la gran mayoría de productos existentes en el mundo. También se debe de enfocar en que los gobiernos se preocupen más por medidas regulatorias a favor del uso de dichos productos.

---

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadística e Informática

### **3.1.5 Económico**

Según el INEI, el Perú se ubica en el puesto 52 de la Economía Mundial, basándose en su progresión en el PBI (dato anterior), mientras que su Índice de Desarrollo Humano (IDH) mantiene su indicador de 0,734, cuando el promedio en Latinoamérica es de 0.744.

La inflación en el país según el área de estudios económicos del BCP<sup>4</sup>, estima que la inflación en el Perú se mantendrá en niveles bajos en el 2018. Mismos estudios resaltaron que en el año anterior, uno de los factores que influyó en la inflación anual fue el aumento del 1.7% en el rubro de otros bienes y servicios<sup>5</sup> (rubro al que pertenecemos).

### **3.1.6 Medioambiental**

En nuestro país y en el mundo se vienen presentando diversos fenómenos climáticos por ello nos preocupamos por operar con proveedores (ECOBALSA) que cuiden nuestro medio ambiente, dentro de los cuales escogimos a una empresa comprometida, que cumplan con normativa de la FAO<sup>6</sup> e ingenieros ambientales como forestales.

El 15 de marzo pasado se ha promulgado la Ley Marco sobre Cambio Climático, la norma tiene como objetivo establecer las disposiciones generales para el diseño, ejecución y monitoreo de las políticas públicas sobre adaptación al cambio climático y reducción de los gases de efecto invernadero (GEI) con lo cual el país ha dado un gran paso para el desarrollo y asume un firme compromiso climático según detalla el Ministerio del Ambiente (MINAM).

Estos acontecimientos nos brindan un respaldo tanto de organismos estatales e internacionales, generando una mayor aceptación por el cuidado del medio ambiente.

### **3.1.7 Tecnológico**

El aumento del uso de dispositivos móviles ha facilitado la innovación de diversos canales audiovisuales tales como las plataformas de Streaming (Spotify y Soundcloud) y las

---

<sup>4</sup> Banco de Crédito del Perú

<sup>5</sup> (2 de enero de 2018). BCP: Inflación en Perú podría estar por debajo de 1% en primer trimestre del 2018. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/bcp-inflacion-peru-debajo-1-primer-trimestre-2018-224044>

<sup>6</sup> Food and Agriculture Organization USA

aplicaciones tradicionales (Youtube). Según la IFPI<sup>7</sup> de Reino Unido, se estima un crecimiento del 8% en el uso de Streaming para escuchar música a nivel mundial. En el Perú, el consumo de música digital es de aproximadamente 30 millones de horas<sup>8</sup> siendo uno de los artistas peruanos más solicitados a Corazón Serrano (Cumbia) Gianmarco (Balada) y Libido (Rock).

## **3.2 Análisis Interno**

### **3.2.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

#### **3.2.1.1 Competidores**

Actualmente en el Perú, no existen competidores en este nuevo sector; sin embargo, en caso emerjan nuevos competidores, ellos buscarían disminuir nuestra participación en el mercado y el tiempo que demoraríamos en saberlo sería cuestión de días.

#### **3.2.1.2 Clientes**

Nosotros contamos con un alto poder de negociación, ya que decidimos el precio, así como nuestro margen, porque nuestros clientes valoran la personalización de los productos, lo cual es nuestro principal valor agregado.

#### **3.2.1.3 Proveedores**

Contamos con un poder de negociación alto debido a que existe variedad de proveedores de la materia prima (Madera Balsa). Nuestro principal proveedor es ECOBALSA, con el cual mantenemos una buena relación, una prioridad según nuestra orden de pedido y están dispuestos

---

<sup>7</sup> Federación Internacional de la Industria Fonográfica

<sup>8</sup> (16 de diciembre de 2014). Spotify identifica a Melomanos: Están en Lima, Arequipa y Trujillo. Diario Gestión Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/spotify-identifica-melomanos-lima-arequipa-trujillo-152204> 4

a brindarnos facilidades de pago, es posible negociar el precio si compramos por volumen (Cantidad mínima: 50 unidades de Tabla).

#### **3.2.1.4 Productos Sustitutos**

Entre los principales productos sustitutos tenemos los amplificadores inalámbricos y eléctricos, de los cuales cuentan con barreras de entrada altas, porque demandaría un nuevo diseño y habría que patentarlo. El nivel de inversión es medio, debido al uso de maquinarias, patentado y publicidad.

#### **3.2.1.5 Competidores Potenciales**

Por lo antes expuesto se puede afirmar que las barreras de entrada serían altas, por la posibilidad de presentarse nuevos competidores en un corto plazo, debido a que el nivel de inversión es moderado, por la compra de maquinarias, equipos y por el patentado del nuevo diseño.

### **3.2.2 Análisis FODA de Equipo**

#### **Fortalezas**

- Tenemos la facilidad de contar con información al instante gracias a internet y diversos medios digitales.
- Nuestro compañero José Fernando cuenta con experiencia en este sector; además, tiene acceso y facilidad de compra de la materia prima.
- Contamos con diversas plataformas para conectarnos virtualmente para poder concretar y discutir nuestras ideas y propuestas.
- Alto nivel de análisis y autocrítica para poder encaminar nuestras ideas de manera correcta.

#### **Debilidades**

- Falta de tiempo para poder reunirnos presencialmente por motivos de trabajo, estudio o personales.
- No conocemos mucho el sector musical y audiovisual a detalle, lo que nos toma más demora en la investigación.

- La frecuencia de uso del producto de alguna manera se encuentra limitado dentro de casa o algún ambiente cerrado, además es un altavoz.

### **Oportunidades**

- Aumento significativo sobre la tendencia ecologista, que se ve reflejado en el nuevo estilo de vida de las personas.

- Aumento de la población que escuchan música o radio en su casa u oficina facilitara la colocación de nuestros productos.

- El avance tecnológico incrementara el uso de celulares, lo cual ayudara a ingresar y penetrar nuevos mercados.

-El incremento del sector de personas que adquieren productos personalizados.

### **Amenazas**

- Promulgación de leyes que protejan o restrinjan la tala de árboles de balsa en la Selva.

- Que surjan nuevos competidores los cuales harían reducir el precio de venta, disminuyendo las utilidades.

-La posible existencia de una crisis económica, ante la actual situación política, ya que la incertidumbre puede abstener a las personas de comprar productos de tercera necesidad.

## **3.3 Visión**

Ser uno de los principales referentes en la elaboración de productos ecológicos a nivel nacional e internacional, siendo nuestra meta mantener la excelencia de nuestros productos, y haciendo felices a todos nuestros clientes.

## **3.4 Misión**

Difundir una nueva experiencia auditiva, junto con la expresividad del arte urbano o contemporáneo, mediante el uso de amplificadores ecológicos para celulares, creando consciencia por el medio ambiente y dar a conocer el potencial de artistas del entorno.

### 3.5 Objetivos Estratégicos – Estrategias Genéricas

Figura 1. Objetivos Estratégicos y Estrategias Genéricas

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Estrategias Genéricas</b>
Ser reconocidos por incentivar el uso de madera balsa en el Departamento de Lima en el 2020.	Difundir la responsabilidad social de las comunidades donde se extrae la materia prima.
Incrementar las ventas anuales en un 10% en la Región Lima para el 2019	Penetración de mercado mediante redes sociales, personajes públicos, radio, ferias.
Aumentar la participación de mercado, a nivel nacional, en un 15% en el 2019.	Realización de alianzas estratégicas con tiendas virtuales o tiendas y módulos físicos, ubicadas en los principales centros comerciales del país.

Fuente: Elaboración Propia

# Capítulo 4 - Investigación de mercado

## 4.1 Diseño Metodológico de la Investigación

La investigación se realizó mediante el uso de:

- Facebook Analytics (Facebook.com)

Plataforma relacionada a la Red Social Facebook, nos ofreció datos más detallados con respecto a la interacción tanto de cada página, fotos del producto, mensaje por internos, etc.

Fue nuestra plataforma de mayor uso por nuestros clientes o potenciales clientes.

- Landing Page (Instapage.com)

Ofrece estadísticas básicas de Conversión, es decir, envía los datos del cliente para alguna información o compra directa de un Sonder. La interacción o información fue suficientemente sobria y entendible.

- Encuestas Online (Google Forms)

Plataforma de primera instancia en el que se ha observado los aspectos de la necesidad del consumidor y nos ha ayudado a ampliar nuestro panorama e identificar sus gustos y/o preferencias.

Los datos obtenidos en cada una de las plataformas reforzaron más la tendencia que estábamos buscando, es por ello por lo que fueron los más adecuados, por su demanda y consecuencia, al momento de hallar la segmentación de nuestro público objetivo, lo que también nos dice más de su respectivo comportamiento, potenciales gustos, y con esto, buscar adaptar de nuestro producto a sus necesidades por satisfacer.

## **4.2 Resultados de la Investigación**

- Según Facebook Analytics, las personas reaccionan a nuestro producto de forma constante (10 visitas diarias) y en un alto porcentaje jóvenes y adultos de 18 a 35 años, las interacciones con las publicaciones han sido de un 53%.
- De acuerdo con InstaPage (Landing-Page) de las visitas realizadas hasta el 3 de abril del 2018, el 25.7% de las personas han tenido una conversión, es decir han mostrado un gran interés por la compra de Sonder, dejándonos sus datos personales.
- En base a las encuestas online (Google Forms), podemos observar que nuestro público objetivo son hombres (44.8%) y mujeres (55.2%) con un rango de edad de 18 a 35 años (88.6%) de los cuales predominan las personas que estudian y trabajan (54.3%).
- Nuestro consumidor tiende a escuchar música mayormente a través de sus audífonos (78.1%) o amplificadores Bluetooth (15.2%), también hemos notado un mayor uso y aceptación por escuchar música vía Streaming (Spotify, Soundcloud y Youtube), se estima un promedio diario de consumo de música por persona de 0 a 3 horas (53.3%) y de 3 a 5 horas (25.7%).
- En base a los gustos y preferencias el 94.3% de los encuestados desearía personalizar su amplificador ecológico, lo usaría en su casa (70.5%) o en su trabajo (32.4%) y les gustaría encontrar y/o comprarlo mediante una plataforma online tanto Facebook como InstaPage (61%).

## **4.3 Informe Final**

Gracias a nuestra investigación hemos concluido que en este sector se puede desarrollar un nuevo producto en el mercado, el cual ha tenido una gran aceptación por personas que les gusta escuchar música, en su mayoría de 18 a 35 años, tanto en hombres como mujeres que estudian y trabajan.

Nuestra iniciativa de crear un producto ecológico personalizado ha logrado darle un mayor valor agregado, lo cual lo hicimos pensando en asociar la personalización para poder diferenciarnos en caso de que aparezcan nuevos competidores.

## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Planteamiento de Objetivos de Marketing

En base a nuestra primera publicación promovida por Facebook nos detalló que, por cada 1000 visitas a nuestra Página Web, se llegaron a contactar de forma directa a 35 personas (3.5%).

Teniendo conocimiento de la cantidad de personas en nuestro mercado objetivo (NSE B, 18-35 años), tenemos un alcance de 24,556 personas que estarían dispuestos a comprar nuestros productos. Teniendo en cuenta nuestro indicador, esperamos vender 2880 unidades en el primer año. Estimamos un crecimiento de ventas del 15% anual,

Según lo antes mencionado, nos enfocaremos en trazar los siguientes objetivos:

- Captar nuevos clientes en Provincias a nivel nacional y que representen un mínimo del 10% de nuestras ventas totales para el 2019. Poniendo mayor énfasis en la promoción de nuestro producto en las principales redes sociales (Facebook e Instagram), medios digitales, tales como páginas de noticias nacionales (Ejemplo: Publimetro, Perú 21), siempre destacando la innovación y la promoción del arte peruano
- Lograr ser uno de los principales referentes de recordación (uso de branding digital, personal y social) de accesorios ecológicos a nivel nacional. Esto lo podremos cuantificar según los etiquetados que harán seguidores de la página en Facebook e Instagram y analizar tendencias generales en ellas, con tal de situarnos en los primeros puestos.
- Tener una presencia mayor al 70% en las ferias artesanales y ecológicas que se realizarán en Lima Metropolitana en el primer año. Nuestra relación con las ferias será muy cercana, ya que nuestros seguidores tendrán esa tendencia de tenernos físicamente y poder probar los productos, así como adquirirlos

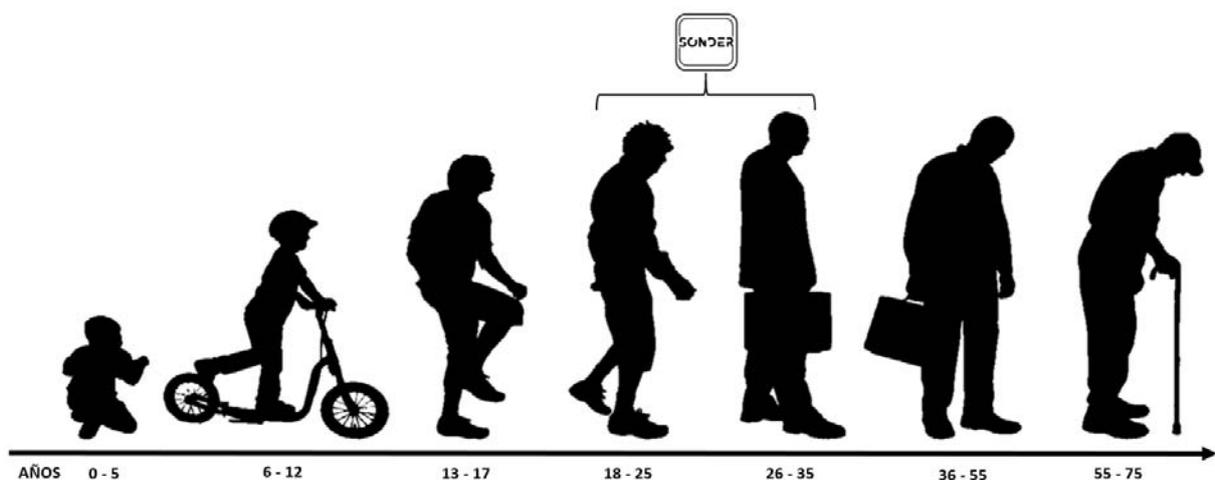
- Mantener nuestro Market Share en un nivel menor al 80%. Comprendemos las posibilidades de tener competidores con el mismo producto en un corto periodo, es por eso por lo que enfatizaremos nuestro compromiso con el medio ambiente, ofrecer promociones mensuales a todos nuestros seguidores, sortear algún producto por cumplimiento de metas en cuanto a las ventas o el alcance del producto en el mercado.

## 5.2 Estrategias de Marketing

### 5.3.1 Segmentación

Nuestro segmento va dirigido a hombres y mujeres de 18 a 35 años del Nivel Socio Económico B, que estudian y/o trabajan. Este segmento fue hecho en Lima Metropolitana, de los cuales este grupo cuenta con un estilo de vida moderna o sofisticada, teniendo una afinidad por el medio ambiente. Se estima que población del NSE mencionado es de 2'904,413 personas, según información de APEIM<sup>9</sup> en el 2017.

Figura 2.- Segmentación del Mercado Objetivo



Fuente: Elaboración Propia

<sup>9</sup> Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.

### 5.3.2 Posicionamiento

Nuestro posicionamiento se basa en: Detallar nuestro atributo principal (brindar una nueva experiencia auditiva al mercado), generar beneficios a nuestros clientes (no necesita de energía eléctrica ni de baterías internas para funcionar), relacionar la aplicación o uso del producto (ser responsables con el medio ambiente), y enfocarnos a las necesidades como distintos gustos de los clientes (con ello transmitimos que lo que adquieren es una experiencia, más que un producto físico). Relacionando todo lo mencionado, la empresa buscar innovar y concientizar a todo su público llegado con el producto Sonder.

## 5.3 Mercado objetivo:

### 5.3.1 Tamaño de mercado

El tamaño del mercado se calculó a partir de la segmentación que nos dio las encuestas brindadas en el año 2017 por el APEIM, en corroboración con información del INEI. En ello, se informa que nuestro público seleccionado, que ronda entre los 18 años a 35 años, representa el 28.5% de la población en Lima Metropolitana (aproximadamente 2'904,413 personas)

Tabla 1. Tamaño de mercado

<b>Total, Población Lima</b>	10190922	<b>Personas</b>
<b>Rango Edades</b>	<b>% del TOTAL en Lima Metropolitana</b>	<b>POBLACION EN LIMA METROPOLITANA</b>
18-25	13.70%	1396156
26-30	7.70%	784701
31-35	7.10%	723555
	<b>Total, Personas</b>	2904413

Fuente: Compañía de Opinión Pública – Agosto 2017

Estudios de Mercado y

### 5.3.2 Tamaño de Mercado Disponible

Determinamos nuestro mercado disponible en base a una meta: Llegar al 80% del público objetivo anteriormente mencionado. Para ello, conocemos que del 28.10% de nuestro segmento, el 24.5% están en el Nivel Socioeconómico Indicado (B) para luego ubicarlos dependiendo de la zona de Lima donde viva, es por ello por lo que nos dan estos resultados: (28.10% de todo el B).

Tabla 2. Tamaño de mercado disponible

18-35 Años	% del TOTAL de NSE B en Lima Metropolitana	% RESULTANTE	POBLACION EN LIMA METROPOLITANA	CANTIDAD RESULTANTE
28.10%	24.5%	6.88%	10190922	701,594

Fuente: Elaboración Propia

### 5.3.3 Tamaño de Mercado Operativo (Target)

Según los resultados de nuestro Landing Page, por cada 1000 visualizaciones en cada una de nuestras publicaciones, tuvimos una conversión de respuesta de 3.5% (35 potenciales clientes). Con esto determinamos que nuestro mercado operativo representaría es el 3.5% de nuestro mercado disponible, lo que se estimaría en 24,556 personas de Lima Metropolitana.

Tabla 3. Cantidad de Personas del Mercado Operativo

<b>Total, de Tamaño de Mercado Disponible</b>	<b>701,594</b>
3.5% Target (Índice de Landing Page)	24,556

Fuente: Elaboración Propia

### 5.3.4 Potencial de Crecimiento del Mercado

Según el crecimiento de la población en Lima en los últimos años (1.011% de incremento poblacional al año), se estima un crecimiento de un 15% entre el 2018 al 2022 según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Tabla 4. Distribución de Personas Según Zona ubicada en toda Lima Metropolitana

	ZONAS	2018	2019	2020	2021	2022
Lima Norte	1	160304	163851	169317	176891	186836
	2					
Lima Este	3	106397	108750	112379	117406	124007
	5					
Lima Centro	4	83699	84619	87443	91354	96490
Lima Moderna	6	183002	187051	193291	201938	213291
	7					
Lima Sur	8	109943	111153	114861	119999	126746
	9					
Callao	10	63838	64540	66694	69677	73594
Balnearios	11	2128	2175	2248	2348	2480
		<b>709312</b>	<b>722139</b>	<b>746232</b>	<b>779612</b>	<b>823445</b>
						Aumento del 15% de la población en Lima

Fuente: Compañía de Estudios de Mercado y Opinión Pública – Agosto 2017

## 5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

### 5.4.1 Estrategia de Producto / Servicio

El producto es un amplificador pasivo, es decir, que no necesita de electricidad gracias su principal material: La madera Balsa, por lo tanto, es un producto ecológico y en un diseño único, muy ligero fácil de transportar.

Adicionalmente, brindamos un diseño personalizado a solicitud del cliente que desee plasmar algún dibujo/diseño/logo/imagen de su preferencia en su cuerpo, lo cual intervienen todo tipo de artistas independientes, quienes plasman su creatividad y su arte a mano.

En cuanto a atención al cliente, brindamos comunicación activa a nuestros clientes y potenciales clientes vía WhatsApp, Facebook e Instagram, para poder aclarar cualquier duda, coordinación de diseño personalizado y punto de entrega. Si hablamos de Lima Metropolitana, se hace el uso de una bicicleta como medio de envío, para lo cual ofrecemos la experiencia de no haber utilizado algún medio de transporte que afecte el medio ambiente.

Por último, el embalaje del producto se realiza con una bolsa Kraft de diseño muy simpático y de material ecológico para no perder la esencia del segmento al cual nos queremos dirigir que en este caso son personas que les interesa el cuidado del medio ambiente y el uso de material reciclado y/o ecológico.

#### **5.4.2 Estrategia de precios (Análisis de Costos, Precios de Mercado)**

Hemos decidido que el precio del producto será de 79 soles en modelos personalizados, ya que en el mercado existen parlantes que cumplen funciones similares y que varían desde 50 a 120 soles o más dependiendo de sus características/modelo/marca. Por lo tanto, creemos que este precio es adecuado debido a que nuestro producto es ecológico y además se personaliza a gusto del cliente.

Nos basamos en el valor percibido por el cliente, quien en este caso es una persona que valora el ahorro de energía y la innovación del producto.

#### **5.4.3 Estrategia Comunicacional**

Con el fin de aumentar nuestras ventas, es necesario que más personas estén enteradas de nuestro producto y de sus características.

Para ello, utilizamos la herramientas de segmentación en nuestras las redes sociales (Facebook e Instagram), las cuales nos ofrecen información del rango de edad a encontrar, los horarios al día en que ven las publicaciones de intereses y conversiones (comunicación con nosotros) , es ahí donde utilizamos un Marketing Directo, dándole valor a las conversaciones (ofrecer información transparente, simple de entender y mostrar valores del producto), con ello el cliente tendrá mayor confianza con lo que está interesado.

Además, implementamos una página web amigable y de fácil comprensión, con el motivo de darle mayor seriedad al producto y que el público en general conozca otros puntos del negocio.

#### 5.4.4 Estrategia de distribución

Los canales de distribución de nuestro producto se darán por medio de Ferias Artesanales en las cuales participaremos en Lima Metropolitana (hablando de nuestro primer mercado), para luego estar presentes en Ferias Artesanales en provincias (Distribución Directa).

Asimismo, por no contar con medios de pagos electrónico, utilizaremos tanto Facebook e Instagram como canales principales para concretar las ventas. (Pago del 50% para Orden de Pedido/Pago restante cuando sea entregado el producto al cliente).

Por motivos de no reducir nuestros costos por envíos en Lima y usar tanto empresas de envío, contaremos con nuestro medio de transporte, un motorizado que se encarga de enviar sobre todo los SONDER que hayan tenido personalizaciones, como el estándar.

Además, en un futuro se prevé vender nuestro producto en tiendas físicas de terceros, con el motivo de crecer más nuestro mercado a abastecer.

#### 5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

El primer año de operaciones, nuestras ventas serán de 2, 900 unidades; el precio de cada SONDER es S/79.00; el crecimiento de las ventas será de 10% en relación con el año anterior.

Tabla 5. Proyección de Ventas en Lima

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	2900	3190	3509	3860	4246
<b>PRECIO VENTA</b>	79	79	79	79	79
<b>TOTAL VENTAS</b>	S/ 229,100.00	S/ 252,010.00	S/ 277,211.00	S/ 304,932.10	S/ 335,425.31

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Para el segundo año, hemos proyectado expandir nuestro mercado a provincias, de un 15% anual en relación con las ventas de Lima Metropolitana.

Tabla 6. Proyección de Ventas en Provincias

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	0	479	526	579	637
<b>PRECIO VENTA</b>	0	79	79	79	79
<b>TOTAL VENTAS</b>	S/ -	S/ 37,801.50	S/ 41,581.65	S/ 45,739.82	S/ 50,313.80

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

## 5.6 Presupuesto de Marketing

Si bien es cierto, las redes sociales son nuestro principal medio para captar clientes. Sin embargo, hemos optado por realizar también ferias publicitarias.

Tabla 7. Presupuesto de Marketing a 5 años

Tendencia de Gasto x5 Años( Variable)					
<b>CATEGORÍA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Redes sociales</b>	S/. 4,800.00	S/. 5,280.00	S/. 5,808.00	S/. 6,388.80	S/. 7,027.68
<b>Pagina Web</b>	S/. 2,700.00	S/. 2,970.00	S/. 3,267.00	S/. 3,593.70	S/. 3,953.07
<b>Ferias Sociales</b>	S/. 1,600.00	S/. 1,760.00	S/. 1,936.00	S/. 2,129.60	S/. 2,342.56
<b>Afiches- Volantes</b>	S/. 200.00	S/. 220.00	S/. 242.00	S/. 266.20	S/. 292.82
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 9,300.00</b>	<b>S/. 10,230.00</b>	<b>S/. 11,253.00</b>	<b>S/. 12,378.30</b>	<b>S/. 13,616.13</b>

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

## 6. Plan de Operaciones

### 6.1 Políticas Operaciones

Es importante tener claras las directrices que nos hemos trazado como empresa, ya que nos va a permitir mejorar nuestra competitividad, creando una imagen de marca y de empresa, de tal manera que logremos posicionarnos en la mente del consumidor gracias a nuestros valores y políticas de operatividad.

Cabe resaltar que es necesario mantener coherencia entre lo que decimos y lo que hacemos para mantener la credibilidad y confianza.

Además, se prevé elaborar un manual con las políticas y procedimientos de la empresa, el cual será proporcionado a cada empleado con el propósito de que sepa cómo actuar en el día a día y en situaciones específicas.

#### 6.1.1 Calidad

Las políticas de calidad de nuestra empresa serán:

- Se dará respuesta a los clientes que realicen sus preguntas por medio de redes sociales en un plazo de una hora como máximo.
- Los proveedores de madera balsa deben de contar con Certificación Forest Stewardship Council (FSC) e ISO 9001:2015.
- El artista encargado del diseño del producto final que tenga más de tres quejas considerables y/o faltas graves, será retirado.
- Haremos entrega del producto máximo 48 horas después de haber recibido la orden de compra.
- En caso de demora en la entrega, se le proporcionará un descuento del 20%.
- Los proveedores de empaque y de materia prima deben de contar con certificación Forest Stewardship Council (FSC) e ISO 9001:2015.

- Los reclamos serán atendidos inmediatamente, dando solución dentro las 72 horas siguientes.

### **6.1.2 Procesos**

#### Compra:

El proceso empieza con la orden de pedido a la empresa Eco Balsa. Ellos procesan los requerimientos de nuestro pedido 24 horas antes de hacer el envío (selección de la madera según lo acordado por la empresa) En nuestro caso, el pedido de la madera balsa se hace con una frecuencia de 15 días, solicitando 60 tablones de dimensiones 90cmx30cmx1cm la cual será entregada en nuestro taller, ubicado en Surquillo.

#### Producción:

Una vez que sean entregados el orden de compra a nuestro taller, pasamos a la producción por parte del carpintero, en el que hace diariamente la producción de 8 Sonders (cantidad estimada) para ello solo se necesitara 4 tablones, por lo tanto, el resto del insumo que fue enviado se procede a llevarlo al almacén del taller, teniendo un stock aproximado para 14 días.

#### Acabado:

Al día siguiente de la fabricación de Sonders producido un día antes, se procede a la primera revisión de control del producto, este es primero en el área de producción con el carpintero. Si el producto pasa sin alguna observación, el producto es enviado al área de arte, donde el artista procede a la elaboración de los diseños solicitados, según lo que piden nuestros clientes, se ha hecho una estimación, y esta área se tomaría un día en hacer el pintado de 4 Sonders, sin importar la complejidad del pedido. Cabe recalcar que las políticas de la empresa, apoya el compromiso del artista en acabar los trabajos en el tiempo preestablecido.

#### Almacenado:

Una vez terminada la personalización de los 4 Sonders, el administrador realiza el segundo control de calidad, pero ahora en el área de arte junto con el artista, se corrobora en que todo este conforme con los requerimientos del cliente. De estar todo conforme, el artista procede al embolsado para finalmente dejarlos en la sección de Productos Terminados.

Despacho:

El Transportista procede a recoger todos los productos terminados del almacén, previa entrega de la programación de pedidos por el administrador, según tiempo o urgencia. Aquí empieza la entrega de los Sonders en Lima Metropolitana. La entrega es variable, ya que es según la cantidad a enviar. Escoger los productos del almacén, previamente determinados por la programación de pedidos o de despacho, generado por el administrador.

### **6.1.3 Planificación**

En primer lugar, realizamos la compra de madera balsa con anticipación de 15 días, siendo la cantidad necesaria para elaborar los 240 Sonders mensuales que se tienen previstos vender. Por lo tanto, en la quincena estaríamos haciendo un nuevo pedido de madera (solicitud de 60 tablones cada 15 días) para que llegue antes de fin de mes y podamos contar con stock nuevamente, y mantener este ciclo de ventas

Dado que tenemos previsto atender las órdenes de compra de SONDER dentro de las 48 horas siguientes, hemos tenido el plan de contratar en el inicio a: 1 Carpintero, 1 Artista 1 Mensajero 1 Transportista y 1 Community Manager.

Paralelamente, nuestro Community Manager se estaría haciendo cargo de la publicidad de nuestro producto para lograr vender los 250 Sonders que debemos de vender al mes. Además de brindar una atención al cliente de alta calidad lo cual generará un boca a boca por parte de los clientes hacia nuevos potenciales clientes.

### **6.1.4 Inventarios**

- Se hará el pedido de compra de tablones 48 horas antes de terminar la producción del primer periodo.

- Se contará con un stock de 10 Sonders producidos en almacén, para poder cubrir cualquier falla en la producción o en el acabado final del artista.

## **6.2. Diseño de Instalaciones**

### **6.2.1 Localización de las Instalaciones**

La locación para tener nuestro taller y a la vez oficina es en el distrito de Surquillo, Lima. La decisión fue tomada por el administrador ya que consideramos los factores más importantes como el:

Punto Céntrico y de fácil ubicación tanto para los trabajadores, como también de envío del producto.

Menor Costo de Alquiler en comparación a distritos aledaños (Miraflores, Barranco, San Borja, San Isidro)

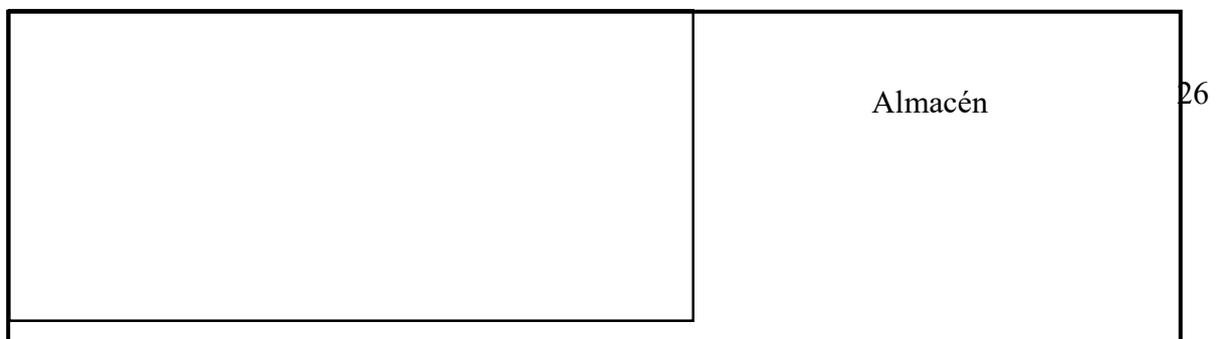
De fácil acceso para Transporte por su ubicación geográfica tanto de proveedores como envíos a clientes.

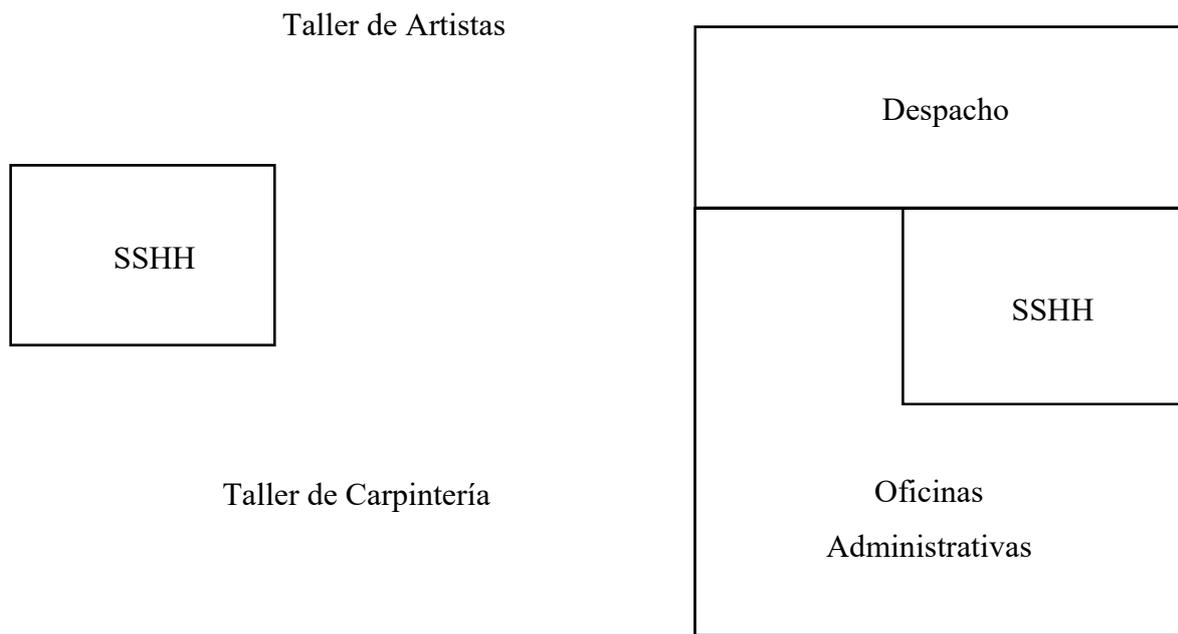
### **6.2.2 Capacidad de las Instalaciones**

Las instalaciones contarán con un taller con capacidad de hasta 2 carpinteros, 2 personas para despacho, 4 artistas y 4 cubículos de oficina lo cual nos asegura una producción al corto y mediano plazo asegurada de acuerdo con la demanda que se pueda presentar.

### **6.2.3 Distribución de las instalaciones**

Figura 3. Distribución de las instalaciones





Fuente: Elaboración Propia

### 6.3 Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio

Tabla 8. Ficha Técnica

FICHA TÉCNICA
---------------

Nombre	SONDER
Descripción del producto	Amplificador de 6 ratios, con un orificio en la parte superior del producto (apto para celulares que tengan sistema de altavoz en la parte inferior).
Material	Madera Balsa
Empaque	Bolsa hecha por Papel Kraft (con Certificación FSC)
Presentaciones	Color Natural Color Caoba Personalizado
Altura	12 cm
Ancho	12 cm
Grosor	6 cm
Peso	200 gramos (Aprox.)

Fuente: Elaboración Propia

## 6.4 Planteamiento de la Producción

### 6.4.1 Gestión de Compras y Stock

Con 4 días de anticipación al inicio de las actividades de venta, procedemos a la orden de compra a Eco Balsa, siendo nuestro pedido de 150 tablones con dimensiones 90cmx30cmx1cm y con la característica que requerimos, los cuales serán seleccionados y procesados durante 2 días, llegando al área de producción de nuestro taller 48 horas antes del primer día del mes, con lo cual se inicia la producción (etapa 1).

Al día siguiente de la etapa de fabricación (Etapa 1) se realiza el pintado de los productos fabricados (Etapa 2).

Siendo el inicio de cada mes, nosotros contamos con 10 productos terminados en el almacén listo para la venta (Etapa 3), de esta manera es posible contar con 10 productos terminados por día.

Este mismo procedimiento pasaría por las mismas etapas, empezando siempre 4 días antes de finalizar el mes.

Tabla 9. Cronograma de Compra

DIAS	TABLONES	SONDER PRODUCIDOS	SOLICITUD	OBSERVACIONES
04 días antes al inicio de venta	150 Solicitados		Se elabora la orden de compra de 150 tablonos	Se separa 25 tablonos ante cualquier eventualidad que pueda surgir
2 días antes al inicio de venta	5 Utilizados	10 (ETAPA 1)	Se realiza la producción de 10 sonders	Se hace el proceso de Pegado
1 día antes del inicio de venta		10 (ETAPA 2)	Pintado de Sonder	Se hace el proceso de Secado
Inicio de Venta Día1		10 (ETAPA 3)	Envío de los productos terminados en almacen	Listos para ser vendidos

Fuente: Elaboración Propia

En nuestra primera instancia Sonder se contactó con más de 5 proveedores de la madera seleccionada a nivel nacional. Se eligió las características de la MADERA Balsa como principal insumo, la cual señalamos sus siguientes propiedades:

- Posee una respuesta acústica mayor a la de maderas similares
- Mantiene un peso liviano y es de fácil transporte.
- Proporciona una resistencia mecánica mayor a la de su propio peso
- Respuesta óptima al encolado y pegado, siendo óptima en su fijación con madera.
- Mantiene una buena respuesta al lijado cortado y barnizado de este
- Es una madera proveniente del país, como conocida como topa.

La respuesta positiva fue de 2 proveedores de madera balsa, la cual nos ofrecieron sus respectivas cotizaciones en proformas y enviadas de manera física a nuestro transportista quien hacía de conexión a los documentos y propiedades. Posteriormente, de las 2 alternativas, evaluamos que cuenten con 4 características que consideramos importantes (precio,

certificación de calidad, certificación ecológica y tiempo de entrega). Finalmente, seleccionamos el proveedor adecuado y finalmente, se envía la orden de compra.

En cuanto al stock, se conservará en almacén la cantidad de materia prima necesaria para la elaboración de 250 unidades mensuales aproximadamente.

#### **6.4.2 Proveedores**

La información de nuestro proveedor principal es el siguiente:

Razón Social: ECOBALSA S.A.C.:

Dirección Fiscal: Jr. Sinchi Roca Nro. 7271, Los Olivos - Lima

Empresa dedicada a la distribución de madera balsa, en diferentes presentaciones como medidas. Cuentan con talleres de transformación como instalaciones de secado y almacenamiento. La relación empresarial con dicha empresa es la más fuerte que hemos tenido según como inicio el proyecto. Son los únicos en aceptar nuestros requerimientos y características de madera balsa seleccionada, y mantiene el compromiso social con los pobladores de las comunidades nativas en el que se extrae, en ofrecer un trabajo mediante el buen uso de bosques secundarios, pero de manera responsable, con políticas de conservación y viendo el beneficio de la balsa, un árbol de rápido crecimiento e impacto inferior al medio ambiente.

#### **6.4.3 Inversión en Activos Fijos vinculados al Proceso Productivo**

Al iniciar nuestros procesos, se hizo un listado de los activos principales a adquirir, entre los que destacan los siguientes:

Tabla 10. Activos tangibles

ACTIVOS TANGIBLES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
Pulidora	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Sierra Tipo Cinta	2	S/ 2,700.00	S/ 5,400.00
Taladro Industrial	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Compresora	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00
Pistola de Pintura	2	S/ 540.00	S/ 1,080.00
Mesa de Control	4	S/ 1,000.00	S/ 4,000.00
Escritorio	6	S/ 250.00	S/ 1,500.00
Mesas de trabajo	4	S/ 200.00	S/ 800.00
Estantes	4	S/ 300.00	S/ 1,200.00
Sillas	10	S/ 100.00	S/ 1,000.00
Computadoras	3	S/ 2,000.00	S/ 6,000.00
Multifuncional	1	S/ 600.00	S/ 600.00
			S/ 26,580.00

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4.4 Estructura de Costos de producción y gastos operativos

Nuestra estructura de Producción gira entorno a la elaboración de los 2 modelos, el SONDER Personalizado y el SONDER Clásico. A continuación, se muestran a continuación:

Tabla 11. Costos Variables de Producción para SONDER Personalizado (unidad):

DESCRIPCION	CONCEPTO	PRESENTACION	CANTIDAD TOTAL	PRECIO UNIDAD	COSTO TOTAL
Tablon de Madera Balsa de	MATERIA PRIMA	TABLONES	121	S/ 15.00	S/ 1,812.50
Cola Adhesiva	INSUMOS	POTE	48	S/ 10.00	S/ 483.33
Pinturas	INSUMOS	ENVASES	48	S/ 10.00	S/ 483.33
Bamiz (Laca)	INSUMOS	GALON	4	S/ 45.00	S/ 180.00
Lijas	MATERIALES	PLIEGUE	121	S/ 2.00	S/ 242.00
Pinceles	MATERIALES	SET DE 100 UNID	2	S/ 30.00	S/ 60.00
Envoltura Kraft	MATERIALES	CIENTO	121	S/ 2.00	S/ 241.67
Mano de Obra Carpintero ( Destajo)	REMUNERACION DE M.O A DESTAJO	TRABAJO REALIZADO	242	S/ 4.97	S/ 1,200.00
Mano de Obra Artista ( Destajo)	REMUNERACION DE M.O A DESTAJO	TRABAJO REALIZADO	242	S/ 4.97	S/ 1,200.00
					S/ 3,502.83

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4.5 Presupuesto de Operaciones

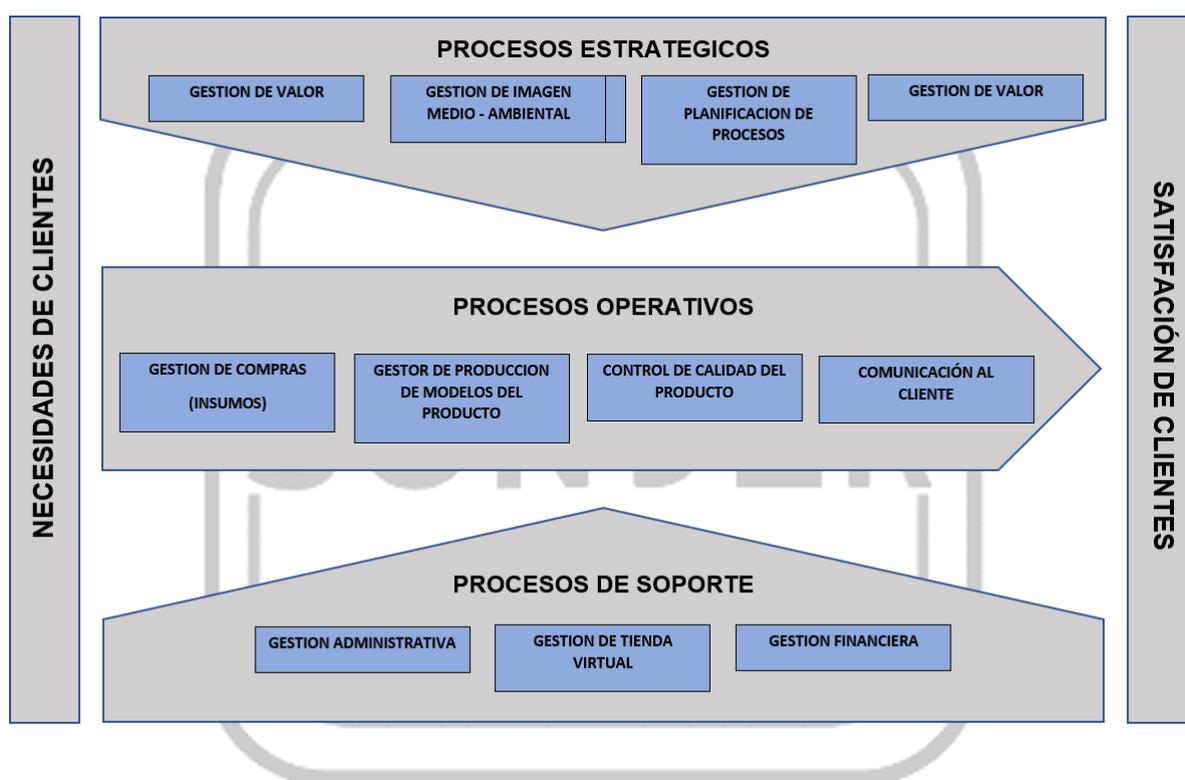
Tabla 12. Principales costos fijos asociados a la producción

Descripcion	CONCEPTO	GASTO MENSUAL			
Alquiler Inmueble	ALQUILER TALLER	S/	1,200.00	S/	1,200.00
Luz Agua y Aribtrios	SERVICIOS GENERALES	S/	450.00		
Internet / Telefonía	SERVICIOS COMUNICACIÓN	S/	130.00	S/	1,355.00
Publicidad	SERVICIOS PROMOCION	S/	775.00		
Administrador	SUELDOS	S/	3,815.00		
Carpintero	SUELDOS	S/	1,308.00		
Artista	SUELDOS	S/	1,308.00	S/	9,156.00
Transportista	SUELDOS	S/	1,090.00		
Comunity Manager	SUELDOS	S/	1,635.00		
Contador	PAGO HONORARIO	S/	300.00		
		S/	12,011.00		

Fuente: Elaboración Propia

## 6.4.6 Mapa de procesos y PERT

Figura 4. Mapa de procesos



El PERT descrito a continuación menciona las fases o procesos de la elaboración de 10 Sonders, cantidad diaria por elaborar para llegar a la demanda pronosticada (250 Sonders mensuales).

Tabla 13. PERT

	ACTIVIDAD	TIEMPO OPTIMISTA	TIEMPO PROBABLE	TIEMPO PESIMISTA	TIEMPO ESTIMADO	VARIANZA
ENTREGA DE INSUMO	A	4	5	15	7	3
CORTE DE MADERA	B	25	30	60	34	34
ARMADO Y PEGADO	C	12	15	20	15	2
SECADO	D	100	120	180	127	178
LIJADO	E	10	12	15	12	1
PRIMERA REVISION	F	4	5	10	6	1
PINTADO	G	40	48	92	54	75
SEGUNDA REVISION	H	4	5	10	6	1
LAQUEADO	I	18	20	25	21	1
SECADO	J	100	120	180	127	178
ALMACENADO	K	4	5	6	5	0
DISTRIBUCION	L	5	10	15	10	3
	<b>MINUTOS</b>	326	395	628		
	<b>HORAS</b>	5.43	6.58	10.47		

Fuente: Elaboración Propia

## 7. Estructura Organizacional y de Recursos Humanos

### 7.1 Objetivos Organizacionales

Nuestros objetivos como parte del Proyecto con relación al año 0 y próximos años es:

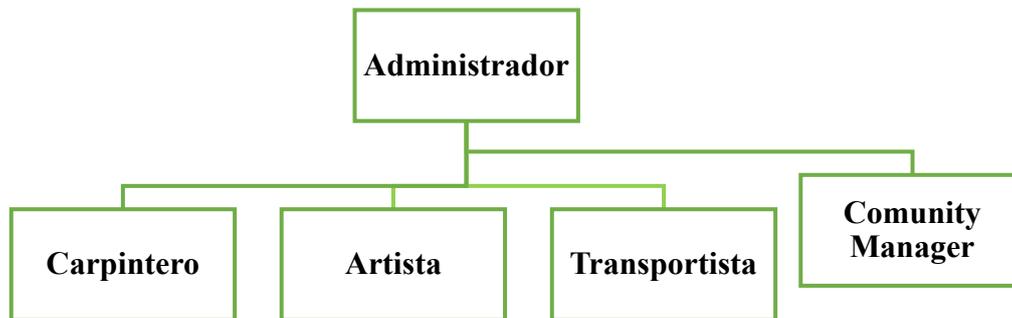
- Incrementar las utilidades en 10% cada año.
- Reducir nuestros costos operativos al menos en un 3% anualmente.
- Optimizar los procesos de compras internas (referencias de compras de insumos del proveedor).
- Mejorar el desempeño ambiental de la cadena de abastecimiento y producción.
- Posicionar nuestra marca como principal referente en el uso del sonido amplificador pasivamente.
- Mejorar o adquirir la maquinaria necesaria para el proceso de producción en un periodo de 3 años.
- Mejorar o adquirir la tecnología necesaria para un mejor control de inventarios.
- Elevar el nivel de productividad del personal en 5% anualmente.
- Capacitar al personal por cada trimestre para ofrecer un mejor servicio al cliente.
- Lograr el 100% de la satisfacción total del cliente en cada venta realizada.
- Recuperar la inversión realizada en el primer año.
- Crear un nuevo producto con el cual podamos diversificar nuestro negocio.

## 7.2 Naturaleza de la organización

### 7.2.1 Organigrama

Nuestro primer organigrama solo contara con los puestos seleccionados en la siguiente imagen.

Figura 5. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

### 7.2.2 Diseño de puestos y funciones

Figura 6. Diseño de puestos y funciones

<p>Puesto</p> <p>Nivel Académico Requerido</p> <p>Tiempo de Experiencia el Puesto o Similares</p>	<p>Administrador General</p> <p>Egresado Universitario</p> <p>2 años a mas</p>
<p>Funciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear, ejecutar y supervisar las metas a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>- Evaluar los resultados de cada área mediante indicadores.</li> <li>- Elaborar políticas organizacionales y de calidad, supervisando el cumplimiento de estos.</li> <li>- Desarrollar programas de capacitación a las diferentes áreas de la organización.</li> <li>- Otras funciones a fines al puesto.</li> </ul>
<p>Manejo de Programas</p> <p>Tiempo de Puesto</p> <p>Tipo de Contrato</p> <p>Remuneración</p>	<p>Ofimática Nivel Avanzado (Word, Excel, Power Point)</p> <p>Tiempo Completo</p> <p>Indefinido</p> <p>3,500 soles</p>

Puesto  
Nivel Académico Requerido  
Tiempo de Experiencia el Puesto o  
Similares  
Funciones

Carpintero Operario  
Secundaria Completa  
3 años a mas

- Estimar, seleccionar y elaborar la requisición de los materiales.
- Medir, cortar, dar forma, unir y ensamblar la madera para la elaboración del producto.
- Lijar la madera para un buen acabado del producto.
- Llevar conteo del material entregado y avisar a los allegados para la retribución de ello.
- Otras funciones a fines al puesto.
- Mantener en correcto orden y limpieza su

Manejo de Programas

Tiempo de Puesto  
Tipo de Contrato  
Remuneración

No es necesario  
Conocimiento en Kardex  
Tiempo Completo  
Indefinido  
1200.00 Soles

Puesto  
Nivel Académico Requerido  
Tiempo de Experiencia el Puesto o  
Similares  
Funciones

Pintor Artista  
Estudios en Corel Draw  
2 años a mas

- Realizar pintados del producto a gusto del cliente.
- Ejecutar los trabajos en forma limpia, ordenada y con buen acabado.
- Hacer uso adecuado y económico de los materiales.

Manejo de Programas

Tiempo de Puesto  
Tipo de Contrato  
Remuneración

Conocimiento básico de Corel Draw /  
Photoshop  
Tiempo Completo  
Indefinido  
1200.00 Soles

Puesto

Community Manager

Nivel Académico Requerido  
Tiempo de Experiencia el Puesto o  
Similares  
Funciones

Estudios Técnicos o Universitarios acabados  
1 año a mas

- Creación y gestión de contenidos.
- Comunicación constante con los seguidores, brindar repuesta inmediata a consultas de clientes.
- Monitorización de todos los indicadores y KPI's.
- Realizar informes de seguimiento mensual. Redacción de Contenidos.

Manejo de Programas  
  
Tiempo de Puesto  
Tipo de Contrato  
Remuneración

Conocimiento en Manejo de Photoshop e  
Illustrator Nivel Intermedio  
Tiempo Completo  
Indefinido  
1500.00 Soles

Puesto  
Nivel Académico Requerido  
Tiempo de Experiencia el Puesto o  
Similares

Transportista Motorizado  
Secundaria Completa  
Experiencia Mínima de 1 año haciendo  
envíos o distribución en Lima Metropolitana

Funciones

- Entrega oportuna de productos, en cuanto a tiempo y estado.
- Trato amable y cordial a los clientes.
- Reportar mensualmente las entregas realizadas.

Conocimiento de Rutas y Calles

Requisitos

Moto propia en buenas condiciones  
Contar con SOAT vigente  
Cuenta con conocimiento en Apps como  
Waze y Google Maps

Tiempo de Puesto  
Tipo de Contrato  
Remuneración

Tiempo Completo  
Indefinido  
1000.00 Soles

## **7.3 Políticas organizacionales**

### **7.3.1 Políticas Generales**

- Políticas de Compensación:

Todos los trabajadores recibirán su pago mediante transferencias bancarias a sus cuentas personales (cuenta de ahorro) que se pide en el proceso de contratación.

Los días de pago serán los últimos de cada mes, teniendo la transferencia bancaria hecha antes de las 6pm de dicho día.

- Políticas de Compra:

En caso el stock de madera balsa fuera utilizado o hay una proyección a terminarse, inclusive el 25% de la reserva, se procederá a ejecutar una nueva orden de compra.

- Políticas de Inventario:

Se tendrá siempre con un stock de materia prima en almacén (es decir 25 tablones adicionales a la producción mensual de Sonders), en caso exista alguna contingencia o pedidos adicionales de forma imprevista.

### **7.3.2 Políticas Específicas**

- Procesos de Logística:

Rotación y ejecución de inventarios cada 5 días, finalizando el ultimo día laboral de y la semana, para denotar si existirá el excedente de insumos.

## **7.4 Gestión Humana**

### **7.4.1 Reclutamiento**

Este proceso nos permite atraer a potenciales empleados para que puedan asumir puestos y contribuir al crecimiento de la organización.

- Reclutamiento Interno: El empleado podrá hacer línea de carrera, deberá postular para un ascenso vertical u horizontal.
- Reclutamiento Externo: Se realizará publicaciones del perfil del puesto, en bolsas de trabajo o portales de empleo.
- Reclutamiento Mixto: En este caso se aplica el reclutamiento interno y externo. Se solicitará referencias de los propios colaboradores de la empresa.

#### **7.4.2 Selección, Contratación e Inducción**

Nos enfocaremos en seleccionar a nuestros colaboradores enfocándonos en sus actitudes y valores los cuales deben ser acordes a nuestras políticas internas y cuidado del medio ambiente; así mismo se comenzará contratando por régimen MYPE Tributario (RMT), de igual manera se realizará una breve inducción en el primer día de trabajo acerca de la idea de negocio, la visión, misión, valores y objetivos de la empresa.

#### **7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño**

Se realizarán capacitaciones de forma semestral en base a las nuevas tecnologías que surjan o en caso se utilice nuevos materiales para la producción de Sonders, el desarrollo profesional se realizara a base que siga creciendo la empresa en relación también a una evaluación de desempeño que se realizada de forma anual.

#### **7.4.4 Motivación**

- Se realizarán reuniones trimestrales con todas las áreas para identificar y priorizar las necesidades dentro de cada área, la motivación principal será que nuestros colaboradores estarán contribuyendo a cuidar el medio ambiente cuando elaboren cada Sonder y así mismo si ellos logran optimizar tiempos o mejoras en sus tareas, la empresa lograra crecer y con ello se podrá brindarles mejores beneficios como comisiones por productividad, comisiones por calidad de Trabajo.

## 7.4.5 Sistema de Remuneración

Nuestro sistema de Remuneración es en base a las obligaciones salariales de una microempresa (MYPE), por lo que no damos ni Gratificaciones, ni CTS. Mientras el proceso de remuneración a los trabajadores sería el siguiente:

Tabla 14. Sistema de remuneración

PLANILLA SONDER GENERAL							
FUNCION	CANTIDAD	SUELDO	ESSALUD	VACACIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	
Administrador	1	S/ 3,500.00	S/ 315.00	S/ 1,750.00	S/ 3,815.00	S/ 47,530.00	
Carpintero	1	S/ 1,200.00	S/ 108.00	S/ 600.00	S/ 1,308.00	S/ 16,296.00	
Artista	1	S/ 1,200.00	S/ 108.00	S/ 600.00	S/ 1,308.00	S/ 16,296.00	
Transportista	1	S/ 1,000.00	S/ 90.00	S/ 500.00	S/ 1,090.00	S/ 13,580.00	
Community Manager	1	S/ 1,500.00	S/ 135.00	S/ 750.00	S/ 1,635.00	S/ 20,370.00	
Contador	1	S/ 250.00			S/ 250.00	S/ 3,000.00	
		S/ 8,650.00	S/ 756.00	S/ 4,200.00	S/ 9,406.00	S/ 117,072.00	

Fuente: Elaboración Propia

## 8. Plan Económico - Financiero

### 8.1 Supuestos

Estimamos que no existirá alguna ley que prohíba o restrinja el uso de la madera balsa (el cual es nuestro principal insumo) en el país en los próximos 20 años.

También hemos considerado que la tendencia al cuidado del medio ambiente seguirá aumentando en los próximos años, lo cual incentivará el uso de productos ecológicos.

### 8.2 Inversión en activos (Fijos e Intangibles) y Depreciación

Tabla 15. Activos Tangibles

ACTIVOS TANGIBLES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO DE VENTA
Pulidora	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Sierra Tipo Cinta	2	S/ 2,700.00	S/ 5,400.00
Taladro Industrial	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Compresora	2	S/ 500.00	S/ 1,000.00
Pistola de Pintura	2	S/ 540.00	S/ 1,080.00
Mesa de Control	4	S/ 1,000.00	S/ 4,000.00
Escritorio	6	S/ 250.00	S/ 1,500.00
Mesas de trabajo	4	S/ 200.00	S/ 800.00
Estantes	4	S/ 300.00	S/ 1,200.00
Sillas	10	S/ 100.00	S/ 1,000.00
Computadoras	3	S/ 2,000.00	S/ 6,000.00
Multifuncional	1	S/ 600.00	S/ 600.00
			S/ <b>26,580.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 8.3 Proyección de ventas

Tabla 16. Proyección de Ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES VENDIDAS	2900	3190	3509	3860	4246
PRECIO VENTA	79	79	79	79	79
TOTAL VENTAS	S/ 229,100.00	S/ 252,010.00	S/ 277,211.00	S/ 304,932.10	S/ 335,425.31

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17. Plan de Marketing



<b>Estructura de Deuda / Capital</b>	
<b>2018</b>	
D	30.00%
E	70.00%
D/E	0.43
Impuesto a la Renta	29.50%

#### TASA DE INTERÉS PROMEDIO DEL SISTEMA BANCARIO (CORPORATIVO)

Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días  
Útiles Por Tipo de Crédito al 21/06/2018

<b>Entidad</b>	<b>Tasa (%)</b>
BBVA	18.5
BCP	17.5
Scotiabank	19.4

<b>MONTO A FINANCIAR</b>	<b>11,274</b>
--------------------------	---------------

<b>BCP</b>	<b>11,274</b>
------------	---------------

<b>PRÉSTAMO</b>	11,274
<b>TEA</b>	17.50%
<b>Plazo</b>	5
<b>Cuota</b>	3,564.43

Nº	DEUDA	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA	ESCUDO FISCAL
0	11,274				29.50%
1	9,683	1,591	1,973	3,564	582
2	7,813	1,870	1,694	3,564	500
3	5,615	2,197	1,367	3,564	403
4	3,034	2,582	983	3,564	290
5	0	3,034	531	3,564	157

Fuente: Elaboración Propia

## 8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

Tabla 20. Balance General

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activo</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	S/ 52,337.32	S/ 57,571.05	S/ 63,328.16	S/ 69,660.97	S/ 76,627.07
Cuentas por Cobrar Comerciales	S/ -				
Existencias	S/ -				
Otros Activos Corrientes	S/ -				
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>S/ 52,337.32</b>	<b>S/ 57,571.05</b>	<b>S/ 63,328.16</b>	<b>S/ 69,660.97</b>	<b>S/ 76,627.07</b>
Activo No Corriente					
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	S/ 26,580.00	S/ 29,238.00	S/ 32,161.80	S/ 35,377.98	S/ 38,915.78
Depreciación Acumulada	S/ 3,648.00	S/ 4,012.80	S/ 4,414.08	S/ 4,855.49	S/ 5,341.04
Intangibles	S/ -				
Amortización Acumulada	S/ -				
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>S/ 30,228.00</b>	<b>S/ 33,250.80</b>	<b>S/ 36,575.88</b>	<b>S/ 40,233.47</b>	<b>S/ 44,256.81</b>
<b>Total Activo</b>	<b>S/82,565.32</b>	<b>S/90,821.85</b>	<b>S/99,904.04</b>	<b>S/109,894.44</b>	<b>S/120,883.89</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Cuentas por Pagar	S/ 6,057.83	S/ 6,663.62	S/ 7,329.98	S/ 8,062.98	S/ 8,869.27
Impuesto a la Renta	S/ 10,718.54	S/ 11,790.39	S/ 12,969.43	S/ 14,266.37	S/ 15,693.01
Cuentas por pagar financieras	S/ 3,564.43	S/ 3,920.87	S/ 4,312.96	S/ 4,744.25	S/ 5,218.68
Cuentas por pagar a terceros	S/ 10,303.03	S/ 11,333.34	S/ 12,466.67	S/ 13,713.34	S/ 15,084.67
Otros Pasivos Corrientes		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>S/ 30,643.83</b>	<b>S/ 33,708.22</b>	<b>S/ 37,079.04</b>	<b>S/ 40,786.94</b>	<b>S/ 44,865.63</b>
Pasivo no Corriente					
Cuentas por pagar financieras	S/ -				
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>S/ -</b>				
<b>Total Pasivo</b>	<b>S/30,643.83</b>	<b>S/ 33,708.22</b>	<b>S/ 37,079.04</b>	<b>S/ 40,786.94</b>	<b>S/ 44,865.63</b>
Patrimonio					
Capital Social	S/ 26,306.00	S/ 28,936.60	S/ 31,830.26	S/ 35,013.29	S/ 38,514.61
Resultados Acumulados	S/ 25,615.49	S/ 28,177.04	S/ 30,994.74	S/ 34,094.22	S/ 37,503.64
<b>Total Patrimonio</b>	<b>S/ 51,921.49</b>	<b>S/ 57,113.64</b>	<b>S/ 62,825.00</b>	<b>S/ 69,107.50</b>	<b>S/ 76,018.25</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>S/82,565.32</b>	<b>S/90,821.85</b>	<b>S/99,904.04</b>	<b>S/109,894.44</b>	<b>S/120,883.89</b>

Fuente: Datos alcanzados en el Estudio de Negocio

Tabla 21. Estado de Ganancias y Pérdidas

	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas</b>	<b>S/ 229,100.00</b>	<b>S/ 252,010.00</b>	<b>S/ 277,211.00</b>	<b>S/ 304,932.10</b>	<b>S/ 335,425.31</b>
Costo de Ventas	-S/ 72,694.00	-S/ 79,963.40	-S/ 87,959.74	-S/ 96,755.71	-S/ 106,431.29
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/ 156,406.00</b>	<b>S/ 172,046.60</b>	<b>S/ 189,251.26</b>	<b>S/ 208,176.39</b>	<b>S/ 228,994.02</b>
Gastos Operativos	-S/ 123,636.40	-S/ 123,936.40	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>S/ 32,769.60</b>	<b>S/ 48,110.20</b>	<b>-S/ 4,826.54</b>	<b>S/ 14,098.59</b>	<b>S/ 34,916.22</b>
Gastos Financieros	S/ 3,564.43				
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>S/ 36,334.03</b>	<b>S/ 51,674.63</b>	<b>-S/ 1,262.11</b>	<b>S/ 17,663.01</b>	<b>S/ 38,480.65</b>
Impuesto a la Renta	-S/ 10,718.54	-S/ 15,244.02	S/ 372.32	-S/ 5,210.59	-S/ 11,351.79
<b>Utilidad Neta</b>	<b>S/ 25,615.49</b>	<b>S/ 36,430.61</b>	<b>-S/ 889.79</b>	<b>S/ 12,452.42</b>	<b>S/ 27,128.86</b>

Fuente: Datos alcanzados en el Estudio de Negocio

## 8.7 Flujo Financiero

## 8.8 Tasa de descuento accionistas y WACC

Tabla 22. Cálculo del KOK y la WACC

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	
Financiamiento	0.3
Aporte de capital	0.7
D/E	0.429
Impuesto a la renta	0.295

$\beta_I$ proyecto =	$\beta_U$ promedio * (1+(1-t <sub>per</sub> )*D proy./E proy.)
$\beta_I$ proyecto =	0.9115

Tasa libre de riesgo. (RF)	2.747%
Prima Riesgo de Mercado. (R <sub>m</sub> -RF)	6.000%
Riesgo país.	1.390%

COK proyectado =	$r_f + \beta_I \text{ proy.} * (R_m - r_f)$
COK proyectado =	9.606%

CÁLCULO DEL WACC	Monto	% Participacion	Costo %	WACC
BANCO BCP	11,300.28	30%	12.34%	3.71%
Aporte accionistas	26,279.72	70%	9.61%	6.72%
Inversión Total	37,580.00	100%		10.43%

Hallamos el costo de cada una de las fuentes de financiamiento:			
Relación Deuda / Capital	D/E = 0.43		
	como D + E = 1	y	D = 0.43E
	entonces: 0.43E + E = 1	o	1.43 E = 1
	E = 0.699		De la inversión total.
	D = 0.301		

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

## 8.9 Indicadores de Rentabilidad

Tabla 23. RoS, TIR, VAN, Payback

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS		S/ 229,100.00	S/ 252,010.00	S/ 277,211.00	S/ 304,932.10	S/ 335,425.31
COSTO DE VENTAS (-)		-S/ 72,694.00	-S/ 79,963.40	-S/ 87,959.74	-S/ 96,755.71	-S/ 106,431.29
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (-)		-S/ 123,636.40	-S/ 123,936.40	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80
DEPRECIACION (-)		-S/ 3,648.00				
<b>EBIT</b>		<b>S/ 29,121.60</b>	<b>S/ 44,462.20</b>	<b>-S/ 8,474.54</b>	<b>S/ 10,450.59</b>	<b>S/ 31,268.22</b>
IR 29.5% (-)		-S/ 8,590.87	-S/ 13,116.35	S/ 2,499.99	-S/ 3,082.92	-S/ 9,224.13
DEPRECIACION (+)		S/ 3,648.00				
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FEO)</b>		<b>S/ 24,178.73</b>	<b>S/ 34,993.85</b>	<b>-S/ 2,326.55</b>	<b>S/ 11,015.66</b>	<b>S/ 25,692.10</b>
INVERSION AF (-)	-S/ 26,580.00	S/ -				
INVERSION CTN (-)	-S/ 11,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 11,000.00
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA (FCINV)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>-S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ 11,000.00</b>
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ 24,178.73</b>	<b>S/ 34,993.85</b>	<b>-S/ 2,326.55</b>	<b>S/ 11,015.66</b>	<b>S/ 36,692.10</b>
PRESTAMO (+)	S/ 11,274.00	S/ -				
SD (-)		-S/ 3,564.43				
ESCUDO FISCAL (+)		S/ 582.02	S/ 499.86	S/ 403.32	S/ 289.89	S/ 156.61
<b>FLUJO DE CAJA DEL FINANCIAMIENTO (FCFIN)</b>	<b>S/ 11,274.00</b>	<b>-S/ 2,982.41</b>	<b>-S/ 3,064.57</b>	<b>-S/ 3,161.10</b>	<b>-S/ 3,274.54</b>	<b>-S/ 3,407.82</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-S/ 26,306.00</b>	<b>S/ 21,196.32</b>	<b>S/ 31,929.28</b>	<b>-S/ 5,487.66</b>	<b>S/ 7,741.13</b>	<b>S/ 33,284.28</b>

<b>VAN FLCD</b>	<b>S/ 42,669.58</b>
<b>VAN FCNI</b>	<b>S/ 40,473.53</b>

<b>TIR FCLD</b>	<b>51%</b>
<b>TIR FCNI</b>	<b>68%</b>

<b>ROS</b>	<b>14.30%</b>
<b>PAYBACK/ PRI</b>	<b>1.34</b>

<b>COK</b>	<b>9.61%</b>
<b>WACC</b>	<b>10.43%</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.10 Análisis de riesgo

### 8.10.1 Análisis por Escenarios (por variables)

Tabla 24. Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA						
DISMINUCION DE COSTO DE VENTAS 5%						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS		S/ 229,100.00	S/ 252,010.00	S/ 277,211.00	S/ 304,932.10	S/ 335,425.31
COSTO DE VENTAS (-)		-S/ 69,059.30	-S/ 75,965.23	-S/ 83,561.75	-S/ 91,917.93	-S/ 101,109.72
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (-)		-S/ 123,636.40	-S/ 123,936.40	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80
DEPRECIACION (-)		-S/ 3,648.00				
<b>EBIT</b>		<b>S/ 32,756.30</b>	<b>S/ 48,460.37</b>	<b>-S/ 4,076.55</b>	<b>S/ 15,288.37</b>	<b>S/ 36,589.79</b>
IR 29.5% (-)		-S/ 9,663.11	-S/ 14,295.81	S/ 1,202.58	-S/ 4,510.07	-S/ 10,793.99
DEPRECIACION (+)		S/ 3,648.00				
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FEO)</b>		<b>S/ 26,741.19</b>	<b>S/ 37,812.56</b>	<b>S/ 774.03</b>	<b>S/ 14,426.30</b>	<b>S/ 29,443.80</b>
INVERSION AF (-)	-S/ 26,580.00	S/ -				
INVERSION CTN (-)	-S/ 11,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 11,000.00
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA (FCINV)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ 11,000.00</b>
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ 26,741.19</b>	<b>S/ 37,812.56</b>	<b>S/ 774.03</b>	<b>S/ 14,426.30</b>	<b>S/ 40,443.80</b>
PRESTAMO (+)	S/ 11,274.00	S/ -				
SD (-)		-S/ 3,564.43				
ESCUDO FISCAL (+)		S/ 582.02	S/ 499.86	S/ 403.32	S/ 289.89	S/ 156.61
<b>FLUJO DE CAJA DEL FINANCIAMIENTO (FCFIN)</b>	<b>S/ 11,274.00</b>	<b>-S/ 2,982.41</b>	<b>-S/ 3,064.57</b>	<b>-S/ 3,161.10</b>	<b>-S/ 3,274.54</b>	<b>-S/ 3,407.82</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-S/ 26,306.00</b>	<b>S/ 23,758.78</b>	<b>S/ 34,747.99</b>	<b>-S/ 2,387.07</b>	<b>S/ 11,151.76</b>	<b>S/ 37,035.98</b>
VAN FCLD	S/ 54,443.35					
VAN FCNI	S/ 51,986.56					
				<b>COK</b>	<b>9.61%</b>	
				<b>WACC</b>	<b>10.43%</b>	
<b>TIR FCLD</b>	<b>60%</b>					
<b>TIR FCNI</b>	<b>81%</b>					

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25. Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA						
AUMENTO DE COSTO DE VENTAS 5%						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
INGRESOS		S/ 229,100.00	S/ 252,010.00	S/ 277,211.00	S/ 304,932.10	S/ 335,425.31
COSTO DE VENTAS (-)		-S/ 76,328.70	-S/ 83,961.57	-S/ 92,357.73	-S/ 101,593.50	-S/ 111,752.85
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (-)		-S/ 123,636.40	-S/ 123,936.40	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80	-S/ 194,077.80
DEPRECIACION (-)		-S/ 3,648.00	-S/ 3,648.00	-S/ 3,648.00	-S/ 3,648.00	-S/ 3,648.00
<b>EBIT</b>		<b>S/ 25,486.90</b>	<b>S/ 40,464.03</b>	<b>-S/ 12,872.53</b>	<b>S/ 5,612.80</b>	<b>S/ 25,946.66</b>
IR 29.5% (-)		-S/ 7,518.64	-S/ 11,936.89	S/ 3,797.40	-S/ 1,655.78	-S/ 7,654.26
DEPRECIACION (+)		S/ 3,648.00	S/ 3,648.00	S/ 3,648.00	S/ 3,648.00	S/ 3,648.00
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FEO)</b>		<b>S/ 21,616.26</b>	<b>S/ 32,175.14</b>	<b>-S/ 5,427.13</b>	<b>S/ 7,605.02</b>	<b>S/ 21,940.40</b>
INVERSION AF (-)	-S/ 26,580.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
INVERSION CTN (-)	-S/ 11,000.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 11,000.00
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA (FCINV)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ 11,000.00</b>
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)</b>	<b>-S/ 37,580.00</b>	<b>S/ 21,616.26</b>	<b>S/ 32,175.14</b>	<b>-S/ 5,427.13</b>	<b>S/ 7,605.02</b>	<b>S/ 32,940.40</b>
PRESTAMO (+)	S/ 11,274.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
SD (-)		-S/ 3,564.43	-S/ 3,564.43	-S/ 3,564.43	-S/ 3,564.43	-S/ 3,564.43
ESCUDO FISCAL (+)		S/ 582.02	S/ 499.86	S/ 403.32	S/ 289.89	S/ 156.61
<b>FLUJO DE CAJA DEL FINANCIAMIENTO (FCFIN)</b>	<b>S/ 11,274.00</b>	<b>-S/ 2,982.41</b>	<b>-S/ 3,064.57</b>	<b>-S/ 3,161.10</b>	<b>-S/ 3,274.54</b>	<b>-S/ 3,407.82</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)</b>	<b>-S/ 26,306.00</b>	<b>S/ 18,633.86</b>	<b>S/ 29,110.57</b>	<b>-S/ 8,588.24</b>	<b>S/ 4,330.49</b>	<b>S/ 29,532.58</b>
VAN FCLD	S/ 30,895.81					
VAN FCNI	S/ 28,960.51					
				<b>COK</b>	<b>9.61%</b>	
				<b>WACC</b>	<b>10.43%</b>	
<b>TIR FCLD</b>	<b>41%</b>					
<b>TIR FCNI</b>	<b>54%</b>					

Fuente: Elaboración Propia

## 8.10.2 Análisis de punto de Equilibrio

Tabla 26. Análisis de punto de equilibrio

<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	S/	<b>79.00</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	S/	<b>24.18</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO</b>	S/	<b>54.82</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	S/	<b>12,011.00</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		<b>219.09</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (REDONDEADO)</b>		<b>220</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 8.10.3 Principales Riesgos del Proyecto

- Que surjan nuevos competidores, somos conscientes que la aparición de competidores ofreciendo productos similares es muy probable tanto en corto como largo plazo. Es por ello por lo que analizamos los siguientes escenarios:

Competencia que utilice otro tipo de maderas locales para la elaboración de sus amplificadores:

- Repercusión en nuestro negocio, Al tener insumos locales, podrían elaborar sus productos en un menor tiempo. Por nuestra parte agarraríamos las proyecciones de ventas, para poder pensar en un stock adicional de materia prima, y que será utilizada cuando hagan falta del insumo en algún pedido, al menos un 20%. Recordemos que los insumos son enviados desde la Selva, por ello de demora hasta que llegue a Lima y luego enviarlo a nuestro taller.

Aparición de modelos diferentes al que nosotros ofrecemos: Puede ocurrir la aparición de modelos (diferente forma, tamaño, peso, presentación, etc.) en los que podrían volverse más atractivo para el consumidor.

-Repercusión de nuestro negocio: Puede influir drásticamente nuestro mercado por la innovación adicional del producto por su estética o forma novedosa. Ante esto estamos planeados crear al menos 4 modelos diferentes tanto en forma, dimensiones y peso.

Al menos esta manera podemos actualizar y mantenernos como precursores y comprometidos en mayores características al producto.

La aparición de competidores extranjero: Podría existir la posibilidad de empresas con una mayor tecnología y mayor inversión para poder mover costos, desee ingresar al mercado con precios más competitivos que nosotros. (Ejemplo: Empresas europeas, empresas chinas)

-Repercusión de nuestro Negocio: Nuestro proyecto podría verse afectado con una mayor competencia de costos y volverse variable. Para ello siempre hemos pensado en enfatizar la manufactura nacional con la que se hace el producto, tanto las personas que interviene en su producción como también de los propios insumos, y utilizar nuestros medios de comunicación (redes sociales, pagina Web) para poder informar el valor tanto en el trabajo de la empresa, sino también del trabajo que genera al consumir un Producto Nacional.

## 9. Conclusiones

- Con el presente documento hemos podido comprobar la viabilidad este Negocio Innovador, para luego de ello ejecutar el proyecto a una escala empresarial. Esto es para mí, una puerta a muchas oportunidades tanto en lo nacional, y querer aplicar todos los procedimientos y pasos para llevarlo fuera de fronteras, y demostrar la relación calidad de la mano de obra peruana, como de sus propios insumos.
- Podemos afirmar las posibilidades de ofrecer productos ecológicos funcionales a partir de este nuevo producto, llegando a un público nacional, sobre todo en un público joven y consciente del cuidado del medio ambiente. De esta manera, demostramos que no solo ofrecemos un producto, sino toda una experiencia.
- Para el proyecto destinado, ha sido recomendable contratar al personal operativo (carpintero y artista), y no buscar una producción a destajo o tercerizada, para que de esta manera lograr un mayor volumen de producción, y así mismo, optimizar recursos con el dinero que ahorraríamos al no tercerizar.
- Nuestro proyecto enfatiza el uso de plataformas digitales como su principal medio de venta y comunicación y no por espacios físicos, es decir, nos ofrece una oportunidad de poder comunicarnos de manera directa con nuestros clientes y poder adaptarnos al crecimiento o nuevos requerimientos de necesite la empresa con el tiempo.
- Se determina que el Margen de Utilidad Neta es de aproximadamente 14.30%, eso en términos generales, demuestra a una empresa con un buen margen de ganancia, teniendo claro todos los costos y gastos aproximados a pagar el primer año, tenemos un margen más elevado al de otras empresas que venden accesorios de audio (10%), y teniendo en claro que en el primer año se tiene un promedio de venta de 242 Sonders Mensuales.

## 10. Bibliografía

- BCP. (2018). Inflación en Perú podría estar por debajo de 1% en primer trimestre del 2018. 01-07-2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/bcp-inflacion-peru-debajo-1-primer-trimestre-2018-224044>
- CCL. (2018). Lineamientos del ministro de Economía son una señal para recuperar crecimiento del Perú. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/ccl-lineamientos-ministro-economia-son-senal-recuperar-crecimiento-peru-235999>
- BCR. (2018). El empleo formal empieza a crecer, nos ha sorprendido. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/bcr-formal-empieza-crecer-sorprendido-236157>
- INEI. (2018). Economía peruana creció 7.81% en abril y sumó 105 meses de avance seguido. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-crecio-7-81-abril-sumo-105-meses-avance-seguido-236057>
- BCR. (2018). BCR mantiene su proyección de crecimiento de la economía de 4% para este año. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/bcr-mantiene-proyeccion-crecimiento-economia-4-ano-236080>
- Scotiabank. (2018). Economía peruana habría crecido hasta 4% en mayo. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-habria-crecido-4-mayo-afirma-scotiabank-236311>

- INEI. (2018). Hay 31.2 millones de habitantes en territorio peruano. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/hay-31-2-millones-habitantes-territorio-peruano-censo-2017-236800>
- Compartamos financiera. (2018). Emprendedores requieren más de S/ 8,000 para poner en marcha sus negocios. 01/08/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/tu-dinero/emprendedores-requieren-s-8-000-poner-marcha-negocios-236036>
- INEI. (2018). Departamentos con mayor población a nivel nacional. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/censo-2017-departamentos-mayor-poblacion-nivel-nacional-236823>
- PECAP. (2018). Startups peruanos cada vez levantan más dinero, pero solo el 10% sobrevive. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/startups-peruanas-vez-levantan-dinero-10-sobrevive-236309>
- FEPMAC. (2018). Nipes exportadores accederán a créditos con una tasa de interés menor a 10% anual. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/mypes-exportadoras-accederan-creditos-tasa-interes-menor-10-anual-236972>
- SUNARP. (2018). Constitución de empresas a "costo cero": ¿Cómo acceder a este beneficio? 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/constitucion-empresas-costo-cero-acceder-beneficio-133589>
- MEF. (2018). MEF busca que más Mypes accedan a devolución del IGV. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/mef-busca-mypes-accedan-devolucion-igv-133023>

- Arellano Marketing. (2016). 6 grandes tendencias del consumidor peruano. 01/07/2018, de Diario El Comercio Sitio web: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-consumidor-peruano-152039>
- SNI. (2018). Más de 600 empresas peruanas se unen para cuidar el medio ambiente. 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/empresas/600-empresas-peruanas-unen-cuidar-medio-ambiente-226467>
- Word Economic Fórum. (2018). Las empresas deben tener responsabilidad social desde sus inicios, ¿por qué? 01/07/2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/empresas-deben-responsabilidad-social-inicios-229241>
- ESAN. (2015). Siete nuevas tendencias de los consumidores peruanos. 01/07/2018, de Conexión Esan Sitio web: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/siete-nuevas-tendencias-de-los-consumidores-peruanos/>
- Expok, Comunicación de RSE y Sustentabilidad. (2014). RESPONSABILIDAD SOCIAL ¿MODA O TENDENCIA? 01/07/2018, de Mundo Ejecutivo Sitio web: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2014/08/11/responsabilidad-social-moda-o-tendencia>
- Facultad de Ciencias Empresariales. (2016). Presentaron las nuevas tendencias del mercado de consumo y el perfil del consumidor. 01/07/2018, de Diario La República Sitio web: <https://larepublica.pe/sociedad/819300-presentaron-las-nuevas-tendencias-del-mercado-de-consumo-y-el-perfil-del-consumidor>