

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS CARRERA  
PROFECIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“GRIVAL ASESORAMIENTO LOGITICO SRL” – CAJAMARCA 2013**

**PRESENTADO POR:**

**Br. GUEBARA CERVERA. Betty Isabel  
Br. HUACCHA VILLAVICENCIO. Dany Eduardo  
Br. CABANILLAS ORTIZ, Eddy Rafael  
Br. GONZALES ORTIZ, Sara Nancy**

**Asesor:**

**MG. ZELADA CHAVARRY, Antero Manuel**

**Cajamarca – Perú**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS CARRERA  
PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“GRIVAL ASESORAMIENTO LOGITICO SRL” – CAJAMARCA 2013**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos, para optar el Título  
Profesional de Licenciado en Administrador de Empresas

**PRESENTADO POR:**

**Br. HUACCHA VILLAVICENCIO. Dany Eduardo  
Br. CABANILLAS ORTIZ, Eddy Rafael**

**Asesor:**

**MG. ZELADA CHAVARRY, Antero Manuel**

**Cajamarca – Perú**



Proyecto de Inversión

El presente documento, tiene por objetivo ofrecer una descripción detallada del proyecto de Inversión “Grival: Asesoramiento Logístico”.

Guevara Cervera Betty Isabel  
Huaccha Villavicencio Dany Eduardo  
Cabanillas Ortiz Eddy Rafael  
Gonzales Ortiz Sara Nancy

## INDICE

<b>I. Capítulo I: Generalidades.....</b>	<b>6</b>
<b>II. Capítulo II: Estudio de Mercado.....</b>	<b>8</b>
<b>III. Capítulo III: Estudio Técnico.....</b>	<b>27</b>
<b>IV. Capítulo IV: Estudio Legal.....</b>	<b>34</b>
<b>V. Capítulo V: Estudio Organizacional.....</b>	<b>37</b>
<b>VI. Capítulo VI: Estudio de Costos.....</b>	<b>53</b>
<b>VII. Capítulo VII: Evaluación Económica.....</b>	<b>63</b>
<b>VIII. Capítulo VIII: Conclusiones.....</b>	<b>73</b>
<b>IX. Capítulo IX: Recomendaciones.....</b>	<b>73</b>
<b>X. Capítulo X: Referencias.....</b>	<b>73</b>
<b>XI. Capítulo XI: Anexos.....</b>	<b>74</b>

## **Lista de Cuadros y Tablas**

Cuadro: N° 1 Criterios de selección del Local

Cuadro: N° 2 Evaluación del Local

Cuadro: N° 3 Mapa de Interacción de Procesos de “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

Cuadro: N° 4 Mapa de Interacción de Servicios

Cuadro: N° 5 Flujograma del Servicio de Reestructuración de Inventarios

Cuadro: N° 6 Flujograma del Servicio de Rediseño del Almacén Cuadro:

N° 7 Flujograma del Servicio de Catalogación de Materiales Cuadro: N° 8

Flujograma del Servicio de Gestión de Nuevos Proveedores

Cuadro: N° 9 Flujograma de Aprovisionamiento de Materiales (Proceso Interno)

Cuadro: N° 10 Cuadro de Inversión en Equipos

Cuadro: N° 11 Cuadro de Inversión de Materiales e Insumos

Cuadro: N° 12 Cuadro de Matriz FODA

Cuadro: N° 13 Cuadro de Matriz EFI y EFE

Cuadro: N° 14 Cuadro de análisis de la competencia

Cuadro: N° 15 Cuadro de Organigrama

Cuadro: N° 16 Cuadro de Presupuesto de Marketing Cuadro:

N° 17 Descripción de Puesto del Gerente General Cuadro:

N° 18 Descripción de Puesto del Consultor Sénior Cuadro:

N° 19 Descripción de Puesto del Asistente Operario

Cuadro: N° 20 Descripción de Puesto del Asistente Administrativo

Cuadro: N° 21 Descripción del Proceso de Selección

Cuadro: N° 22 Metodología de Capacitación

Cuadro: N° 23 Cronograma del desarrollo de la capacitación

Cuadro: N° 24 Presupuesto para la capacitación

Cuadro: N° 25 Política de Remuneración

Cuadro: N° 26 Proyección del Capital de Trabajo.

Cuadro: N° 27 Proyección del aprovisionamiento de Materia Prima

Cuadro: N° 28 Proyección de la inversión en sueldos

Cuadro: N° 29 Proyección de los Costos indirectos de fabricación

Cuadro: N° 30 Proyección de los Gastos indirectos de fabricación

Cuadro: N° 31 Proyección de los Gastos de Administración

Cuadro: N° 32 Proyección de los Gastos de Ventas

Cuadro: N° 33 Proyección de los Gastos pre operativos

Cuadro: N° 34 Proyección de la Depreciación de los Activos

Cuadro: N° 35 Proyección de la Amortización de Intangibles

Cuadro: N° 36 Proyección de la Recuperación del Capital de Trabajo

Cuadro: N° 37 Supuestos Generales

Cuadro: N° 38 Proyección del Flujo de Caja Operativo

Cuadro: N° 39 Proyección del Módulo IGV

Cuadro: N° 40 Proyección del Flujo de Capital

Cuadro: N° 41 Proyección del Flujo de Caja Económico

Cuadro: N° 42 Flujo de Deuda

Cuadro: N° 43 Proyección del Flujo de Caja Financiero

Cuadro: N° 44 Elaboración del Cok y el Wacc

Cuadro: N° 45 Balance General del proyecto de inversión proyectado

Cuadro: N° 46 Estado de Ganancias y Pérdidas del proyecto de inversión proyectado

Cuadro: N° 47 Proyección del Punto de Equilibrio

### **Lista de Gráficos y Figuras**

Figura N°1: Producto Bruto Interno 2004 – 2013

Figura N° 2: Inflación y Meta de Inflación

Figura N° 3: Proyección de la Inflación

Figura: N° 4 Ciudad de Cajamarca

Figura: N° 5 Distribución de los ambientes en el local principal de “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

Figura: N° 6 Flujograma del proceso de selección de personal

Gráfica N°1: Formación Bruta del Capital 2011 – Nacional (Enero – Julio)

Gráfica: N° 2 Demanda Proyecta hasta el 2011 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; en todos los rubros. Fuente: Recursos SAC

Gráfica: N° 3 Demanda Proyecta hasta el 2021 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; en todos los rubros. Fuente: Recursos SAC

Gráfica: N° 4 Oferta Proyecta hasta el 2011 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; que cuentan con un área logística o que por el rubro no demandarían el servicio de asesoramiento.

Gráfica: N° 5 Estudio de Mercado. Conoce empresas de asesoramiento logístico en Cajamarca

Gráfica: N° 6 Estudio de Mercado. Conoce empresas de asesoramiento logístico en Cajamarca

Gráfica: N° 7 Oferta Proyecta hasta el 2021 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; que cuentan con un área logística o que por el rubro no demandarían el servicio de asesoramiento.

Gráfica: N° 8 Estudio de Mercado, del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

Gráfica: N° 9 Mercado Objetivo hasta el 2021 del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”.

Gráfica: N° 10 Mercado objetivo, dividido por el tamaño de las empresas, para el año 2012, del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”.

Gráfica: N° 11 Crecimiento de las prestaciones estimadas del 1° al 5° año de servicio. Con una tasa de crecimiento del 11% en cuanto servicios de asesoramiento y consultoría en el Perú.

Gráfica: N°12 Proyección de la Facturación

Gráfica: N° 13 Proyección de la Rentabilidad Financiera

Cuadro: N° 14 Proyección de la Retorno de la Inversión



## 1. Capítulo I: Generalidades

### 1.1. Nombre de la empresa y marca distintiva:

La empresa tiene como nombre comercial “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, y como Razón Social “GRIVAL S.R.L”. La marca se compone de dos partes: el logotipo distintivo de la empresa es “GRIVAL: Asesoramiento Logístico S.R.L”; y el slogan es: “Orientado a las mejores prácticas

logísticas en nuestros clientes”.



### 1.2. Concepto del negocio:

Nuestra idea de negocio surge de la observación de que en nuestra ciudad (Cajamarca), las empresas no logran desarrollarse competitivamente en el mercado empresarial, en muchos casos, debido a los **sobrecostos**, que son producidos por un mal manejo de sus **actividades logísticas** (gestión de inventarios, gestión de los almacenes, servicio de abastecimiento de proveedores; etc.), lo cual consecutivamente repercute en **una buena atención al cliente** y en las **utilidades** que se desean.

Es así que surge un nuevo respaldo, formado por un sólido equipo de profesionales, para las Empresas denominado; “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, la cual se dedica a brindar soluciones e implementación de nuevas estrategias para problemas y búsqueda de mejores prácticas dentro del área logística. Los servicios que ofrece “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, son 4: el primero, Reestructuración de Inventarios; el segundo, Rediseño del Almacén; el tercero, Catalogación de Materiales e Insumos; y finalmente el cuarto, Gestión de Nuevos Proveedores; cabe resaltar que cada uno de estos se realiza con la colaboración y participación de cada uno de los clientes.

### 1.3. Sector e industria:

**8211.** Actividades combinadas de servicios administrativas de oficina, según la CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (CIIU)

### 1.4. Justificación:

El presente proyecto de inversión; “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; tiene por justificación:

- La falta de soporte y respaldo en Asesoramiento y Consultoría a nivel logístico, en el ámbito empresarial de la ciudad de Cajamarca, lo cual genera en muchas empresas, el no poder desarrollarse competitivamente, por un mal manejo de sus procesos logísticos.

“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

- Permitirle a las empresas de la ciudad de Cajamarca, minimizar costos, ofrecer productos y servicios de alta calidad, soportado en estrategias y soluciones en logística, repercutiendo directamente en el aumento de su rentabilidad.

#### 1.5. Posibles barreras de entrada y salida:

Se han identificado dentro del contexto actual algunas barreras de entrada que evitarían un óptimo desarrollo de las actividades como son:

- La falta de información del servicio ofrecido, para con cada uno de los clientes.
- No poseer personal de contingencia, en supuestos escenarios donde no se pueda disponer de los trabajadores que posea nuestra empresa.
- Nuestra competencia potencial, pueda llegar a colocar un Site en la ciudad de Cajamarca
- Que las empresas de nuestro mercado potencial desarrollen sus propias áreas de Logística, evitando tercerizar un asesoramiento.
- Factores gubernamentales en el País, falta de inversión local tanto privada como pública.

#### 1.6. Objetivos del estudio:

- Determinar el mercado objetivo del Negocio
- Determinar la ubicación óptima del local
- Determinar la fuente de financiamiento para el proyecto
- Identificar la viabilidad económica y financiera de la creación una Empresa de Asesoramiento Logístico, para la implementación de soluciones y nuestras estrategias dentro de las empresas, en la Ciudad de Cajamarca.

#### 1.7. Horizonte de evaluación:

Si la empresa que se crearía con el proyecto pretende mantenerse en el tiempo, hay una convención no escrita que determina que los evaluadores utilicen un periodo de evaluación de 10 años, criterios de evaluación de proyectos, página 96.

#### 1.8. Cronología del proyecto:

El proyecto de inversión, se desarrollará a inicios del año 2012 (Enero), con una proyección de 10 años, la cual nos permitirá conocer tanto el tamaño de la inversión año a año, así como también el retorno en cada uno de estos.

#### 1.9. Ejecutores:

Los promotores del proyecto de inversión: “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; son dos: Diana Crystina Guevara Rivasplata, Estudiante de Administración de Empresas y Carlos Alfredo Rivasplata Lescano, Estudiante de Administración de Empresas.

## 2. Capítulo II: Estudio de Mercado

### 2.1. Análisis del entorno

#### 2.1.1. Macro entorno

##### 2.1.1.1. Factores legales

Leyes Generales:

- La ley a la cual se acoge el proyecto es, **la Nueva Ley MYPE N° 29157| Nueva ley de Micro y Pequeña Empresa.**

La reciente Ley de Micro y Pequeña Empresa, es la ley más importante que ha expedido el Gobierno en el marco de las facultades legislativas delegadas por el Congreso mediante Ley N° 29157. La nueva Ley MYPE, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086 (El Peruano: 28/06/08) es una ley integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional, expresa el gremio empresarial. La nueva Ley MYPE recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, las micro hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad. La nueva ley será de aplicación permanente para la MYPE, en tanto cumplan con los requisitos establecidos. Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contemplaba la Ley N° 28015, limitación que constituía una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios.

### Nuevos trabajadores

Las nuevas disposiciones de la ley MYPE solo se aplicarán a los nuevos trabajadores que sean contratados a partir de la vigencia del D. Leg 1086 (luego que se publique el reglamento en un plazo máximo de 60 días a partir del 29 de junio del 2008). Cabe recordar que el actual régimen laboral de la micro empresa ha sido ratificado plenamente por el Tribunal Constitucional, al reconocer que no se trata de un régimen discriminatorio ni desigual, sino por el contrario, tiene como objetivo fundamental lograr la formalización y la generación de empleo decente en este importante sector, el cual representa el 98% de las unidades productivas del país.

Los trabajadores antiguos, sujetos al régimen general, conservarán los derechos laborales que por ley les corresponde, inclusive, se establecen “candados” para evitar el recorte de estos derechos, al haberse fijado multas e indemnizaciones en casos de incumplimientos.

#### 2.1.1.2. Factores económicos

##### PBI

Durante el año 2011 el crecimiento del PBI ha mostrado una tendencia decreciente trimestre a trimestre, luego del crecimiento extraordinario de 8,8 por ciento de 2010. Esta desaceleración está asociada a la moderación en el dinamismo de la demanda interna, explicada principalmente por la evolución del gasto público y en menor medida de la inversión privada. Sin embargo, la desaceleración fue menos pronunciada de lo previsto en el tercer trimestre, debido al alto crecimiento del consumo privado y la recuperación de las exportaciones. Así, se ha revisado al alza la proyección de crecimiento del PBI para el año 2011, pasando de 6,3 por ciento en el Reporte previo a 6,8 por ciento en el presente Reporte. No obstante, considerando la evolución del entorno internacional, se ha revisado a la baja la proyección de crecimiento para el año 2012, pasando de una proyección de 5,7 por ciento a 5,5 por ciento. Para el año 2013 se mantiene la proyección de crecimiento en 6,3 por ciento.

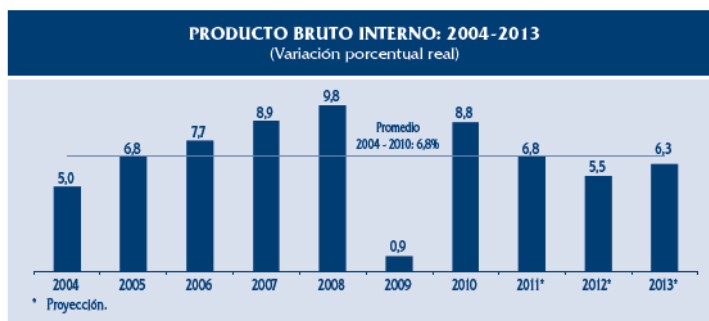


Figura N° 1: Producto Bruto Interno: 2004 - 2013

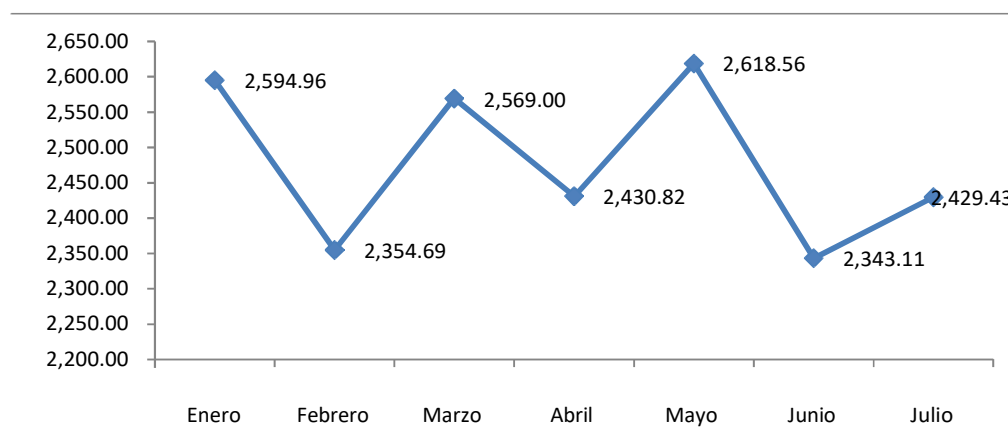
Fuente: BCR – Síntesis del Reporte de Inflación

### Inversión Privada

La inversión privada tiende a ser uno de los componentes más volátiles del gasto durante los períodos de auge y caída del ciclo económico; además de ser muy sensible a la evolución de los términos de intercambio. En un contexto de alta incertidumbre, como la de 2009, se postergó la ejecución de algunos proyectos de inversión, lo que generó la caída de la inversión privada de 15,1 %. No obstante, el contar con un conjunto importante de proyectos de inversión anunciados y expectativas optimistas en el empresariado permitió una rápida recuperación de la inversión privada en 2010 (22,1 %). En este contexto, se espera que la inversión privada continúe creciendo y que registre tasas de variación de 15,0 y 12,5 % en 2011 y 2012, respectivamente. Estas tasas de variación son superiores a las proyectadas en el Reporte de diciembre (14,5 y 12,3 % en 2011 y 2012, respectivamente).

La inversión privada viene reflejando las expectativas favorables de la economía. Para el período 2011 - 2012 los anuncios de ejecución de proyectos se han incrementado en US\$ 3 000 millones respecto a lo previsto en el Reporte de Inflación de diciembre 2010. En total para el período 2011-2012, se han anunciado proyectos de inversión por US\$ 30,7 mil millones.

**Formación Bruta de Capital 2011 - Nacional (Enero – Julio)**



Gráfica N°1: Formación Bruta del Capital 2011 – Nacional (Enero – Julio)

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – INEI

### Inflación

Entre diciembre de 2010 y noviembre de 2011, la inflación anual se elevó de 2,08 a 4,64 por ciento, ubicándose por encima del rango meta. La aceleración de la inflación se explica principalmente por el impacto en los precios domésticos de las alzas en los precios de los commodities desde los últimos meses de 2010, así como factores climatológicos internos que afectaron la oferta de algunos alimentos perecibles, principalmente entre los meses de agosto y noviembre.



Figura Nº 2: Inflación y Meta de Inflación

Fuente: BCR – Síntesis del Reporte de Inflación

Se espera que la inflación converja paulatinamente al rango meta hacia mediados de 2012, toda vez que se disipen las presiones de costos generadas por los incrementos significativos en los precios de commodities (productos naturales de consumo inicial o materia prima). Tal como en el Reporte anterior, este escenario es consistente con una evolución de la actividad económica sin presiones inflacionarias de demanda en el horizonte de proyección.



Figura Nº 3: Proyección de la Inflación

Fuente: BCR – Síntesis del Reporte de Inflación

Para los próximos 10 años se esperan inversiones de US\$ 78,000 millones para actividades mineras; US\$35,000 millones para inversiones en energía y petróleo; US\$40,000 millones en industria; US\$12,000 millones en comercio; US\$ 8,000 millones en agroindustria; y más de US\$8,000 millones en turismo, así como más de US\$40,000 millones en inversiones en infraestructura en autopistas, carreteras, aeropuertos, puertos, comunicaciones, etc. Debido a grandes descubrimientos de reservas de gas entre otros recursos, es de esperarse que para el año 2011 el Perú se convierta en un país con un pequeño excedente exportador de hidrocarburos, después de haber sido importador neto desde hace décadas.

#### 2.1.1.3. Factores políticos

El gobierno peruano desde las elecciones en el 2011, ha sido tomado por el Presidente Ollanta Humana Tasso, líder del Partido GANA PERÚ.

El Perú ha logrado un desarrollo macroeconómico muy importante, todo ello porque ha recibido inversiones muy importantes, sobre todo en el sector minero, las construcciones, el turismo pero a la vez han llegado más inversiones en otros campos de la economía peruana.

En cuanto al gobierno, este a asumido un papel de respeto a la actual política monetaria; lo cual conlleva a un aumento en la clasificación del “riesgo país” por la Clasificadora Standard & Poors. La cual categoriza al Perú de “BBB-” a “BBB”.

#### 2.1.1.4. Factores demográficos

El departamento de Cajamarca, situada en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km<sup>2</sup>, que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con la región Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la ciudad de Cajamarca.

La Región Cajamarca es una de las más importantes en cuanto a su volumen poblacional, se ubica en el cuarto lugar, después de las Regiones de Lima, Piura y La Libertad, albergando al 5,19% de la población del país. Mantiene su importancia relativa poblacional, a pesar de haber descendido del tercer a cuarto lugar respecto al total nacional.

#### 2.1.1.5. Factores climáticos

El clima del departamento es variado, frío en las alturas andinas, templado en los valles y cálido en las quebradas y las márgenes del Marañón. Los climas templado y frío tienen como característica general las temperaturas diurnas elevadas (más de 20°C) y bajas temperaturas nocturnas que descienden a 0°C a partir de los 3 mil metros de altitud, por lo menos durante los meses de invierno. La atmósfera es seca y las precipitaciones son abundantes durante el verano.

## 2.2. Investigación de mercado

### 2.2.1. Metodología utilizada

Se determinó considerar para el Estudio de Mercado, el mundo empresarial del departamento de Cajamarca, el cual está conformado por 2662<sup>1</sup> empresas al 2011, tomado entre Medianas y Pequeñas y Microempresas. Esta población refleja la totalidad del mundo empresarial del departamento de Cajamarca, para lo cual, según el mercado objetivo al que apunta el proyecto de inversión de forma inicial, tomaremos en consideración solamente la provincia de Cajamarca que es representada por el 54.2<sup>2</sup>%, y tiene por resultado a 1443 empresas.

Para llevar a cabo el estudio de mercado, del proyecto de inversión "GRIVAL: Asesoramiento Logístico", se tomó en consideración para el Método de Elaboración de la Muestra, el Método de Ajuste de Error Muestral, el cual dio por resultado una muestra de 90 empresas, con un Nivel de Confianza del 95% y Margen de Error del +5%. Seguidamente se determinó el Método de Muestreo por Aleatorio Simple y también se consideró a las Encuestas<sup>3</sup>, como el Instrumento de Levantamiento de Información, la cual fue aplicada entre el 13 y 17 de abril del 2011, dentro de la ciudad de Cajamarca.

### 2.2.2. Fuentes de información

Para llevar a cabo el estudio de mercado se tomó en consideración las siguientes fuentes:

Fuentes Primarias:

Los ejecutores del proyecto realizaron encuestas para obtener información del mercado.

Fuentes Secundarias:

- Número de Empresas en el Departamento de Cajamarca al 2002. Fuente: Recursos SAC
- Porcentaje del Mundo Empresarial de la Provincia de Cajamarca. Fuente: Recursos SAC
- Tamaño de las Empresas en el Perú por Ingresos. Fuente: Recursos SAC.
- Tasa de Crecimiento Empresarial del Departamento de Cajamarca. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (Sunat). Estadísticas: Crecimiento Empresarial en los Departamentos. [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

---

<sup>1</sup> Número de Empresas en el Departamento de Cajamarca para el 2011, entre Medianas, Pequeñas y Micro. Fuente: Recursos SAC.

<sup>2</sup> Mundo Empresarial en la Provincia de Cajamarca. El resto está conformado por Jaén y Contumazá.

<sup>3</sup> El formato de Encuesta se encuentra en el Anexo n°1.



- Detalle del Mundo Empresarial en el Perú por Actividad Económica. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (Sunat). Elaboración: Sunat – Intendencia Nacional de Estudios Tributarios y Planeamiento.

### 2.2.3. Definición y caracterización del cliente y/o consumidor

“GRIVAL: Asesoramiento Logístico, tiene como clientes a las Micro<sup>4</sup> y Pequeñas<sup>5</sup> empresas que realizan actividad empresarial, como son: Fábricas de Producción en general, Distribuidoras Ferreteras, Grandes Almacenes de Productos de Primera Necesidad, Grandes Talleres de Máquinas Automotrices, Librerías, Farmacias, Empresas de Comunicaciones, Empresa de Transportes, Empresas Mineras, etc.

Todas estas empresas se caracterizan por el manejo de gran cantidad de materiales en inventarios y almacenes.

### 2.2.4. Segmentación

Nuestro mercado objetivo, se encuentra dentro de:

Micro: 4%, que representan 20 empresas. Ingresos por ventas menores a US\$30,000. Trabajadores de 10 a menos

Pequeña: 71%, que representa 348 empresas. Ingresos entre \$60,000 y \$750,000 anuales. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.

### 2.2.5. Análisis de la demanda

#### 2.2.5.1. Demanda histórica y actual

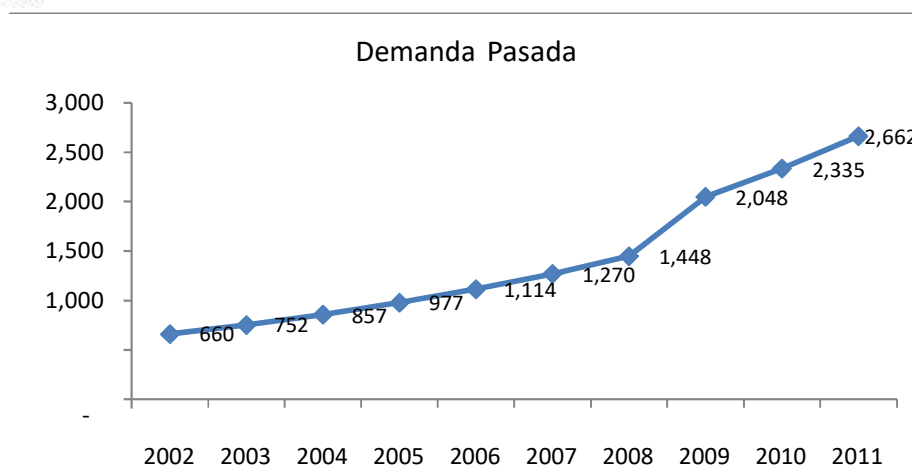
Se estimó para el año 2002, que el mundo empresarial para el Departamento de Cajamarca estará conformado por 660 empresas (medianas, pequeñas y micro), lo cual se sustenta en una tasa de crecimiento empresarial de 14%<sup>6</sup>, la cual se refleja para el año 2011, una cifra ascendente a 2662 empresas (medianas, pequeñas y micro).

---

<sup>4</sup> Ingresos por ventas menores a \$30,000 y trabajadores de 10 a menos.

<sup>5</sup> Ingresos entre \$60,000 y \$750,000 anuales. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.

<sup>6</sup> Tasa de crecimiento empresarial para el Departamento de Cajamarca 14% en la proyección al año 2011. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.



Elaboración: Propia

Gráfica: Nº 2 Demanda Proyecta hasta el 2011 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; en todos los rubros. Fuente: Recursos SAC

#### 2.2.5.2. Producto básico, real y aumentado

“GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, inicia sus operaciones ofreciendo 4 innovadores servicios evocados a las áreas logísticas de nuestros clientes. A continuación cada uno de ellos:

##### A. Reestructuración de Inventarios:

Este servicio permite volver a elaborar el inventario de nuestro cliente, mediante el inventario base. A través de un nuevo conteo, descartando el inventario obsoleto, perdido y de poca rotación, para llegar al inventario productivo. Al término se realiza con una capacitación en Inventarios.

**Esto nos permite realizar la continuidad de los procesos día a día mediante un controlado manejo del inventario.**

##### B. Rediseño del Almacén:

Este servicio consta de implementar una estrategia de rediseño del almacén, distribuyendo de manera óptima la alineación de las infraestructuras, a lo largo de todo el almacén. Consecutivamente recomendar herramientas que permitan una manipulación correcta de los materiales y al término se realiza con una capacitación en conceptos de Almacén,

**Esto nos permite minimizar pérdidas, deterioros, de materiales y optimizar el flujo del trabajo dentro del almacén.**

C. Catalogación de Materiales:

Este servicio permite otorgarle a cada material: un nombre, código y una descripción, de manera virtual e implementar una etiquetación para un óptimo manejo. Al término se realiza una capacitación en manejo de materiales.

**Esto nos permite un manejo óptimo al 100% de los materiales por parte de los colaboradores, evitando dañarlos, deteriorarlos, etc.**

D. Gestión de Nuevos Proveedores:

Este servicio nos permite elaborar una nueva cartera de proveedores para nuestros clientes, según las necesidades de materiales y servicios que requiera. Al término se realiza una capacitación en relación con proveedores.

**Esto nos permite disponer beneficiosamente de los materiales que demandamos bajo criterios como: precio, tiempo de entrega y calidad.**

Nuestro servicio va de la mano con las necesidades de los clientes, para lo cual hemos desarrollando 2 servicios con los cuales nos mantendremos en el mercado.

**“Seguimiento”:** este es nuestro post-servicio de complementación, que consta en evaluar la evolución de los procesos logísticos de nuestro cliente, después de haber implementado nuestros servicios, de tal manera que podamos manejar algunos ajustes de ser necesario.

**“Outsourcing- Off Site”:**en el cual adoptando la responsabilidad y conducción del área logística de cada uno de nuestros clientes.

2.2.5.3. Variables que afectan a la demanda

“GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, cuenta con algunas variables que podrían afectar la demanda del servicio, entre las cuales tenemos:

- El monto económico de ingresos por empresa, puesto que si hay una disminución o aumento, esto conllevaría a tener menor o mayor capacidad adquisitiva por parte del cliente, para con el servicio que ofrecemos.
- El incremento del mundo empresarial en la provincia de Cajamarca, de forma “pendiente”, lo cual generaría una déficit momentánea en la capacidad de atención a los clientes.
- Los precios de servicios similares ofrecidos por la competencia.

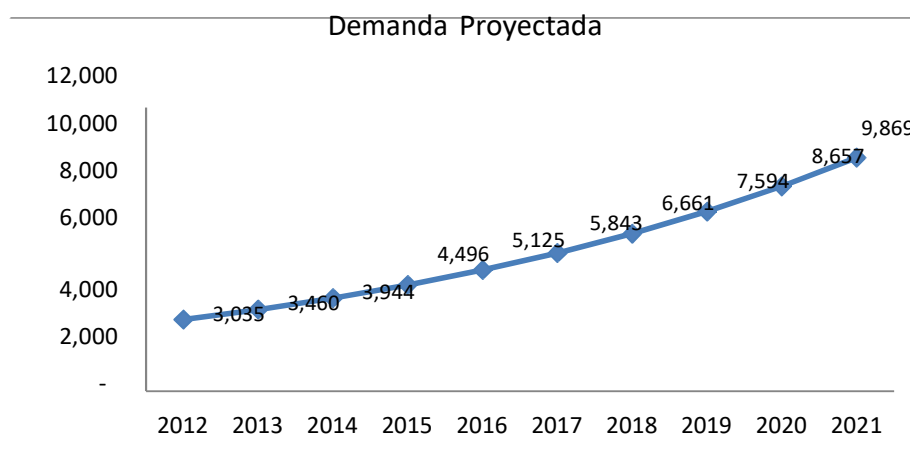
#### 2.2.5.4. Resultados del estudio de demanda

El estudio de la demanda dio por resultado, lo siguiente:

- La demanda tiene una tendencia variable, a través de los años, pues por el incremento del mundo empresarial del 14%.
- La demanda, esta sujeta a las variaciones del micro y macro entorno.

#### 2.2.5.5. Demanda proyectada

En cuanto a la proyección de la Demanda, se tomó en consideración a las 2662 empresas del año 2011, para proyectarlas con la tasa de crecimiento del mundo empresarial del departamento de Cajamarca del 14%, obteniendo como resultado al 2021 9869 empresas.



Elaboración: Propia

Gráfica: Nº 3 Demanda Proyecta hasta el 2021 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; en todos los rubros. Fuente: Recursos SAC

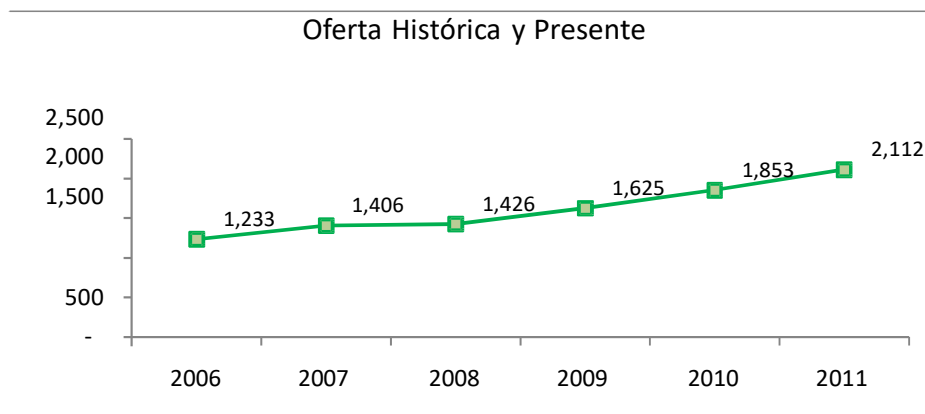
#### 2.2.6. Análisis de la Oferta

##### 2.2.6.1. Oferta histórica y presente

En cuanto a la oferta concerniente al servicio de Asesoramiento Logístico en la provincia de Cajamarca, esta en términos de información; es muy escasa, puesto que no existe una base de datos que respalde dicha actividad, para lo cual se tomo en como medio para determinar la oferta, el mundo empresarial del Departamento de Cajamarca para el 2011, el cual es de 2,662 empresas; a esta cifra de empresas se le disminuyo el 81.40%, que equivale a todas las empresas que por el rubro no demandarían el servicio (Empresas de Turismo y Hotelería; Intermediación Financiera; Entidad públicas y Seguridad Social; Empresas de Generación de

Energía; Educación) y también porque de por sí manejan dentro de su organización un área logística.

Todo esto nos brindó la cifra de 2112 empresas, la cual basándonos en el método de regresión, se determinó que en el 2006, existían 1233 empresas, que proyectada para el año 2011 con la tasa de crecimiento de 14%, nos arroja un total de 2112 empresas.



Elaboración: Propia

Gráfica: Nº 4 Oferta Proyecta hasta el 2011 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; que cuentan con un área logística o que por el rubro no demandarían el servicio de asesoramiento.

#### 2.2.6.2. Identificación de la competencia

En cuanto a la competencia, dentro del departamento de Cajamarca no existe una empresa formalmente constituida que se dedique directamente al Asesoramiento Logístico, por lo cual se ha tomado como referencia a empresas que brindan servicios similares, que se muestran a continuación:

- A. Ransa<sup>7</sup>: Considerada competencia directa. Pertenece al Grupo Romero, tiene su sede principal en la ciudad de Lima, tiene la característica más resaltante de brindar alternativas de Solución. Sus servicios son: Consultoría y Proyectos.
- B. Ventura y Brenner<sup>8</sup>: Considerada competencia indirecta. Tiene su sede principal en la ciudad de Lima, dentro de sus fortalezas se puede acotar de que cuenta con una gran cartera de clientes. Los servicios que ofrecen son: Gestión en la Modalidades de Inventarios y Capacitación al personal.

<sup>7</sup>Ransa. Fuente: <http://www.ransa.biz/pe/es/pagina.php?pID=110>

<sup>8</sup>Ventura & Brenner. Fuente <http://www.venturabrenner.com/home.htm>

“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

- C. Yobel<sup>9</sup>: Considerada como competencia potencial. Tiene su sede principal en la ciudad de Lima, dentro de sus características se puede mencionar que tiene sedes a nivel de Sudamérica. Los servicios que ofrece son: Consultoría, Outsourcing - In House y Outsourcing.
  
- D. Accel<sup>10</sup>: Considerada como competencia potencial. Tiene su sede principal en ciudad de México D.F; dentro de sus características, realiza actividades en todo México y parte de Estados Unidos. Los Servicios que ofrece: Soluciones mediante Outsourcing y Administración de Inventarios secos y refrigerados.

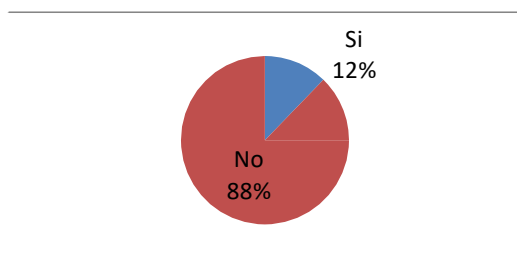
En cuanto a la competencia, tanto como Yobel como Ransa, manejan un servicio basándose en lo concerniente a consultoría, el cual creemos en algunas circunstancias, podría remplazar el nuestro.

#### 2.2.6.3. Variable que afectan a la oferta

- Incremento en el Desarrollo e Implementación, de áreas logísticas dentro de las empresas del mercado objetivo.
- Aumento del servicio de asesoría logística, por consultores independientes.

#### 2.2.6.4. Resultado del estudio de la oferta

- ¿Sabe de alguna empresa que brinde servicios de asesoramiento logístico en Cajamarca?



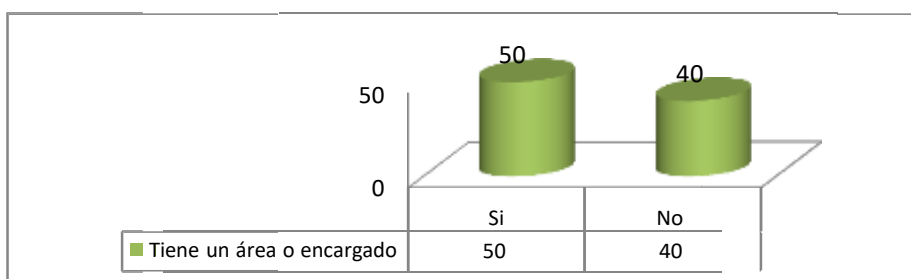
Elaboración: Propia

Gráfica: N° 5 – Estudio de Mercado. Conoce empresas de asesoramiento logístico en Cajamarca.

<sup>9</sup>Yobel. Fuente: <http://www.yobelscm.biz/espanol/index.html>

<sup>10</sup>Accel. Fuente: <http://www.accel.com.mx/>

- ¿La Empresa cuenta actualmente con un área de logística?

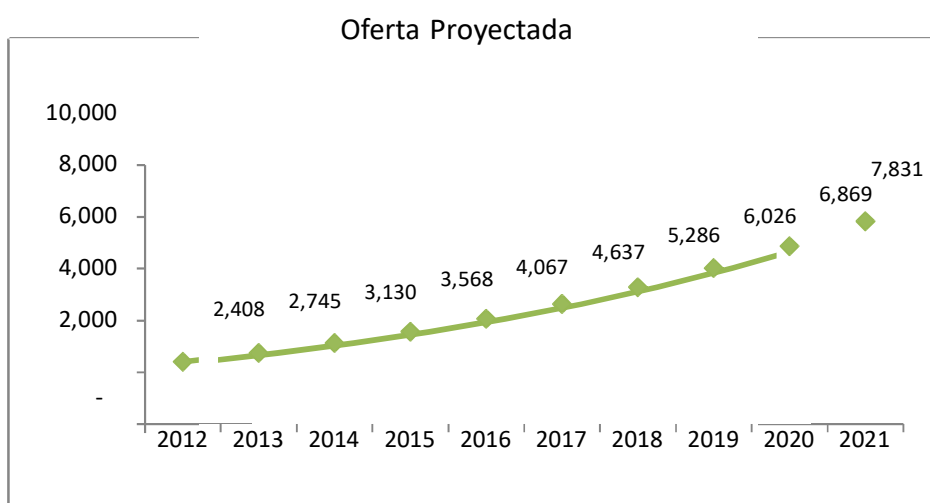


Elaboración: Propia

Gráfica: N° 6 Estudio de Mercado. Conoce empresas de asesoramiento logístico en Cajamarca.

### 2.2.6.5. Oferta proyectada

En cuanto a la proyección de la Oferta, se tomó en consideración a las 2112 empresas del año 2011, para proyectarlas con la tasa de crecimiento del mundo empresarial del departamento de Cajamarca del 14%, obteniendo como resultado al año 2021, 7831 empresas.



Elaboración: Propia

Gráfica: N° 7 Oferta Proyecta hasta el 2021 en el Departamento de Cajamarca, conformada por: medianas, pequeñas y micro empresas; que cuentan con un área logística o que por el rubro no demandarían el servicio de asesoramiento.

### 2.2.7. Dedución del Mercado

#### 2.2.7.1. Mercado objetivo proyectado

Para determinar el Mercado Objetivo, se consideró realizar la disminución de la Demanda



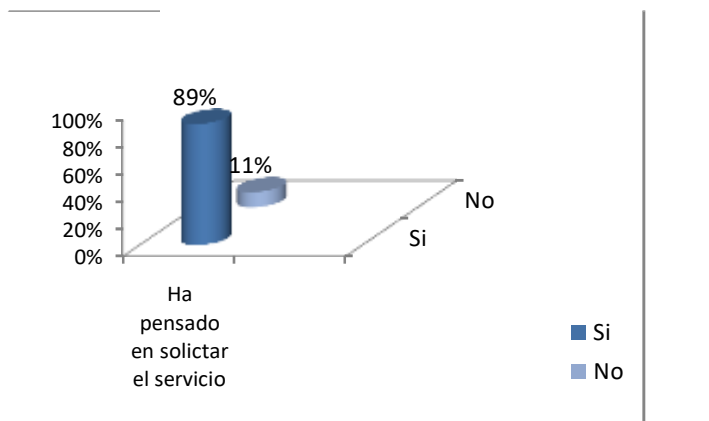
“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.  
estimada, con la Oferta estimada, una vez hallado el resultado, se considero el porcentaje de



“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

aceptación del servicio del 89%, obtenido por el estudio de mercado realizado; el cuál afecta directamente la cantidad de empresas que demandarían el servicio.

- ¿Ha pensado en Solicitar el servicio de una empresa de Asesoría Logística en alguna oportunidad?

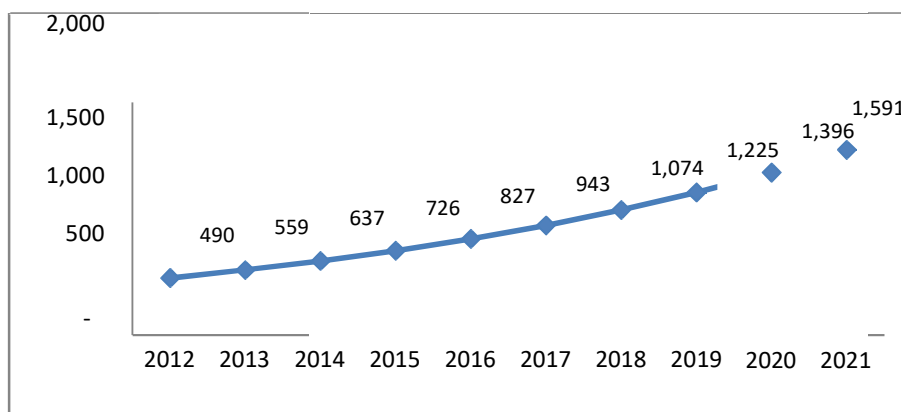


Elaboración: Propia

Gráfica: N° 8 Estudio de Mercado, del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

En cuanto a nuestro mercado objetivo este, está compuesto para el año 2012, por 490 empresas entre medianas, pequeñas y micro; y en la proyección hasta el 2021 es de 1,591 empresas. Aquí se proyecta el crecimiento de la demanda con la tasa de 11<sup>11</sup>%, la que representa el crecimiento de la demanda del Servicio de Asesoramiento y Consultoría en el Perú.

### Mercado Objetivo



Elaboración: Propia

Gráfica: N° 9 Mercado Objetivo hasta el 2021 del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”.

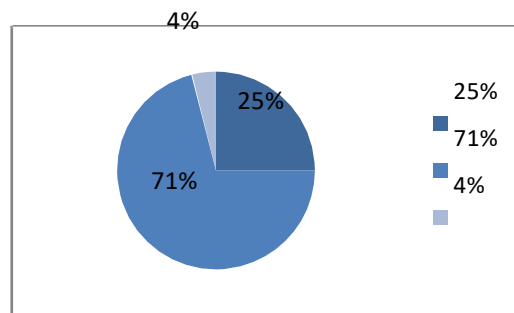
---

<sup>11</sup> Tasa de crecimiento del 11%, en cuanto a la demanda del Servicio de Asesoramiento y Consultoría en el Perú.

“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

“Grival: Asesoramiento Logístico”, espera llegar de manera inicial, a este mercado objetivo conformado por: **Fábricas de Producción en general, Distribuidoras ferreteras, Grandes Almacenes de Productos de primera necesidad, Grandes Talleres de Maquinas Automotrices, Librerías, Farmacias, Empresas de Comunicaciones, Empresa de Transportes, Empresas Mineras, etc.** Todas estas empresas se caracterizan por el manejo de gran cantidad de materiales en inventarios y almacenes. Nuestro mercado objetivo, en los próximos años crece de forma positiva, esto es gracias al favorable mundo empresarial que se viene desarrollando en la ciudad de Cajamarca.

Este mercado objetivo está conformado por medianas, pequeñas y micro empresas, para lo cual, el año 2012, se categoriza de la siguiente manera:



Elaboración: Propia

Gráfica: N° 10 Mercado objetivo, dividido por el tamaño de las empresas, para el año 2012, del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

Para lo cual se categoriza en:

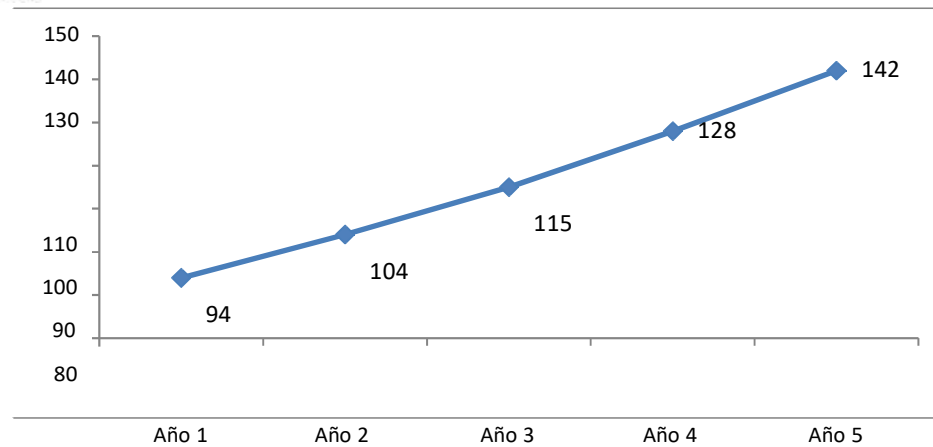
Micro: 4%, que representan 20 empresas. Ingresos por ventas menores a US\$30,000. Trabajadores de 10 a menos

Pequeña: 71%, que representa 348 empresas. Ingresos entre \$60,000 y \$750,000 anuales. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.

Medianas: 25%, que representa 123 empresas. Ingresos entre \$750,000 y \$280, 000,000 anuales. Entre 51 a 500 trabajadores.

De forma objetiva, estamos evocados a satisfacer la demanda de las Pequeñas y Micro empresas, la cual representa el 75% del Mercado Objetivo.

De todas las Pequeñas empresas, tomaremos una cuota de mercado del 25%, que representa 94 empresas.



Elaboración: Propia

Gráfica: N° 11 Crecimiento de las prestaciones estimadas del 1º al 5º año de servicio. Con una tasa de crecimiento del 11% en cuanto servicios de asesoramiento y consultoría en el Perú.

### 2.3. Análisis de la Comercialización

#### 2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia

##### 2.3.1.1. Calidad intrínseca

En cuanto a la competencia que hemos hallado, cada una de estas se caracteriza por:

- A. Ransa: El soporte obtenido por pertenecer a un grupo empresarial (Grupo Romero)
- B. Ventura & Brenner: Desarrolla mejores estrategias gracias a una actividad permanente y especializada en el control.
- C. Yobel SCM: Experiencia con más de 40 años, dedicada a la optimización de procesos en la cadena de suministros, a través de cada una de sus unidades de negocios especializadas.
- D. Accel: Busca satisfacer las demandas de los clientes a través de alianzas estratégicas para brindar un servicio completo acorde de las necesidades de sus clientes.

##### 2.3.1.2. Costo para el cliente

En cuanto al costo que tiene cada uno de los servicios que ofrece la competencia, se categoriza según el tamaño y envergadura del servicio a desarrollar; por lo cual no se maneja un estándar de precios ajustados a las necesidades del cliente.

##### 2.3.1.3. Conveniencia

En cuanto a los medios de interacción que utiliza nuestra competencia para poder llegar a sus clientes, son:

- A. Ransa: Locales Propios en todo el Perú y el Principal en la ciudad de Lima
- B. Ventura & Brenner: Local Propio en la ciudad de Lima
- C. Yobel SCM: Local Principal dentro del Perú, se ubica en Lima y en también en países de Sudamérica.
- D. Accel: Local Principal en la ciudad de México D.F.

#### 2.3.1.4. Comunicación

Nuestra competencia interactúa con sus clientes mediante estos medios:

Ransa: Web Site y participar en los Foros y Congresos Nacionales de Logística.

Ventura & Brenner: Web Site y participar en Seminarios de Logística

Yobel SCM: Web Site

Accel: Web Site

#### 2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor

De forma inicial, el proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; realizará sus actividades en la ciudad de Cajamarca, por lo cual toma como puntos directos y estratégicos de aprovisionamiento a las empresas de la localidad misma.

##### 2.3.2.1. Identificación y caracterización de proveedores

Para llevar a cabo la actividad empresarial de asesoramiento logístico, se ha tomado en consideración, las empresas que prestan servicios dentro de la ciudad de Cajamarca; pues es aquí donde se realizarán las actividades de forma inicial.

##### 2.3.2.2. Criterios de selección de proveedores

Los criterios que se tomaron en cuenta para trabajar con los proveedores, son los siguientes:

- Descuento del 5%, por cada unidad pagada al contado.
- Disponibilidad cercana al local de la empresa y de accesibilidad céntrica.
- Variedad de los productos y servicios.
- Capacidad de entregar de los productos “a puerta”.
- Capacidad de hacer pedidos en caso de algún producto en especial.
- Parámetros de calidad y los precios de los productos y servicios, por la experiencia en el mercado.
- Ser una empresa de prestigio y responsabilidad.
- Tener tiempo de trabajo dentro del mercado.

### 2.3.2.3. Evaluación y selección de proveedores

Una vez determinados los criterios de trabajo con los proveedores, se procedió a solicitar cotizaciones a las empresas más representativas de la ciudad, de las cuales se consideraron las siguientes:

1. Mueblería Guisama E.I.R.L; ubicada en el Jr. Amazonas N° 828, con teléfono 076343374 y presta servicios de venta de muebles de hogar y oficina, con un estilo fino y diferente, según los detalles de los clientes. Se optó por adquirir de esta empresa: 2 Escritorios de Madera, 6 Sillas de Madera, 1 Mesa de Madera y 4 Sillas Giratorias.
2. Representaciones Gómez E.I.R.L; ubicada en el Jr 2 de Mayo N° 798, con teléfono 076364254 y presta servicios de venta de muebles de hogar, oficina y clínicas, en madera y metal. Se optó por adquirir de esta empresa: 1 Estante de Oficina Metálico.
3. H y M Almacenes Generales S.R.L; ubicada en el Jr. El comercio N° 315, con teléfono 076343338 y presta de venta al por mayor de materiales de escritorio y oficina, computadoras y suministros de impresora. Se optó por adquirir de esta empresa: Tintas de Impresora, Lapiceros y Papelería; así como también 3 Laptops y 1 Impresora Multifuncional.
4. América Móvil S.A.C; ubicada en el Jr. Cruz de Piedra N° 664, con teléfono 076361928 y presta servicios de telecomunicaciones. Se optó por adquirir de esta empresa: Servicio de Telefonía Móvil y Servicio de Internet.
5. Hidrandina y Sedacaj respectivamente; ubicada en el Jr. Dos de Mayo N°639, y presta servicios públicos de Energía Eléctrica; de igual manera ubicada en el Jr. Junín N° 1260, y presta servicios públicos de Agua Potable y Desagüe.

### 2.3.3. Canales y medios

#### 2.3.3.1. Identificación de canales y medios

Para llevar acabo la actividad empresarial de asesoramiento logístico, se ha tomado en consideración diferentes puntos localización dentro de la ciudad de Cajamarca, que permitan ser medios estratégicos de atención y prestación de servicios, hacia todos los clientes. De

forma complementaria se estima realiza un estudio e identificación de establecimiento en las ciudades de Trujillo y Chiclayo respectivamente.

### 2.3.3.2. Caracterización de actores según canal y medio

Se ha tomado en consideración para el canal, como al local principal en la ciudad de Cajamarca, que se ubicará en un lugar céntrico, que presente instalaciones ergonómicas y sea económico. En cuanto al medio, en primera instancia se considera a los promotores del servicio a ofrecer, a los medios de publicidad y promoción, como son: Dípticos publicitarios, una Página Web, Seminarios Gratuitos y Tarjetas de presentación.

### 2.3.3.3. Condiciones de acceso

En cuanto al acceso, se toma en consideración:

- Disponibilidad de acceso a vehículos y a peatones.
- Pagos accesibles para desplazarse al local.

### 2.3.3.4. Criterios de selección de canales y medios

Los criterios que se tomaron en cuenta para escoger un local de atención y prestación de servicios, son los siguientes:

No.	Localizaciones	Criterios / Ponderaciones							Puntaje Total	
		Céntrico	Accesibilidad para los clientes	Ergonómico	Buena Infraestructura	Cercanía a Fuentes de Abastecimiento	Costo del Alquiler	Costo de transporte		Disponibilidad de Servicios Públicos (Luz y Agua)
		20.0%	20.0%	10.0%	5.0%	10.0%	10.0%	15.0%		10.0%

Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 1 Criterios de selección del Local

### 2.3.3.5. Evaluación y selección de canales y medios

Una vez determinados los criterios para adquirir un local, se procedió a buscar y analizar las propuestas más atractivas y beneficiosas, que se encontrasen en la ciudad de Cajamarca, de las cuales se consideraron las siguientes:

No.	Localizaciones	Criterios / Ponderaciones							Puntaje Total	
		Céntrico	Accesibilidad para los clientes	Ergonómico	Buena Infraestructura	Cercanía a Fuentes de Abastecimiento	Costo del Alquiler	Costo de transporte		Disponibilidad de Servicios Públicos (Luz y Agua)
		20.0%	20.0%	10.0%	5.0%	10.0%	10.0%	15.0%		10.0%
1	Psj. San Ignacio 142 Urb. Ramón Castilla	8.00	6.00	8.00	8.00	8.00	6.00	6.00	7.00	7.00
2	Psj. Hualgayoc 216. C. JR. Angamos	7.00	6.00	7.00	6.00	8.00	4.00	5.00	7.00	6.25
3	Psj. Abancaes 158 (Referencia el Fundo San Roque)	7.00	5.00	5.00	6.00	5.00	5.00	6.00	7.00	5.80

Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 2 Evaluación del Local

Como se puede apreciar en la Tabla anterior se tomaron 3 locales a evaluar, de los cuales se considero por el acumulado de las ponderaciones mencionadas en el mismo, al local del Psj. San Ignacio 142, Urb. Ramón Castilla.

### 3. Capítulo III: Estudio Técnico

#### 3.1. Especificaciones técnicas del producto

“GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, ofrece 4 innovadores servicios evocados al área logística a cada uno de sus clientes; para lo cual se ha desarrollado el Flujograma de los procesos tomando en consideración el tiempo, el trabajador y la actividad.

#### 3.2. Ingeniería básica

##### 3.2.1. Descripción de procesos

Los siguientes Mapas de procesos, permiten identificar en detalle la secuencia del desarrollo de cada una de las actividades más importantes que se llevarán acabo dentro de la organización.

##### 3.2.1.1. Mapa de interacción de procesos







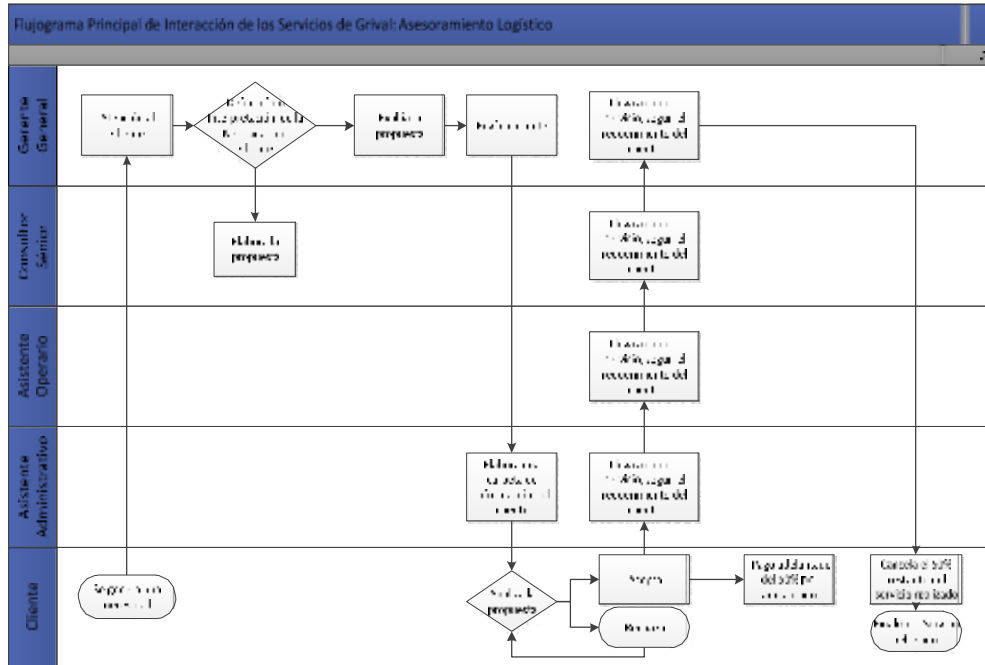
Elaboración: Propia

“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

Cuadro: N° 3 Mapa de Interacción de “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

3.2.1.2. Proceso principales

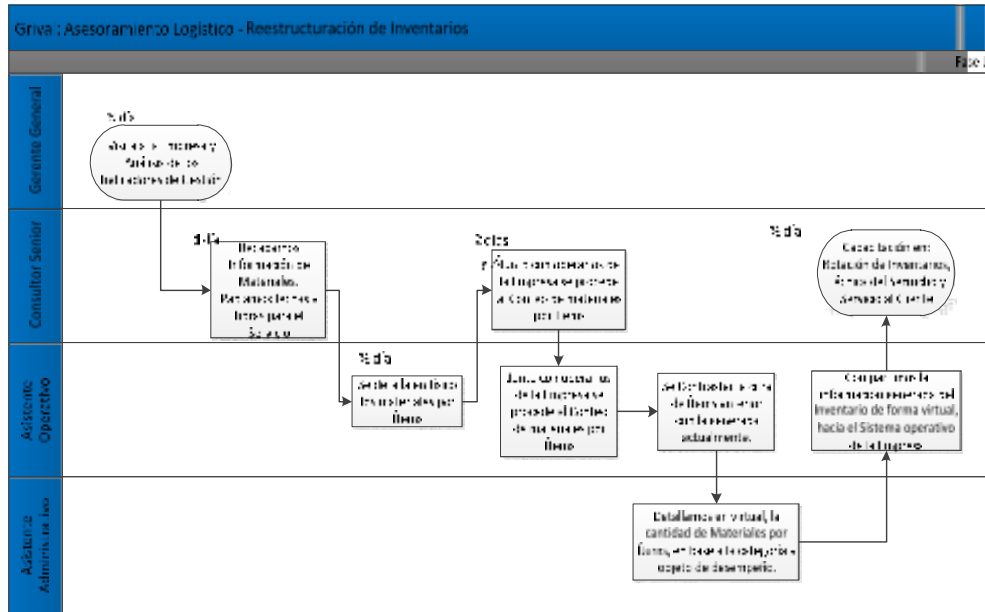
Dentro de los procesos principales, se ha elaborado en detalle cada uno los Servicios que se ofrecen a los clientes. Cada uno de estos será mencionado a continuación:



Elaboración: Propia

Cuadro: N° 4 Mapa de Interacción de Servicios

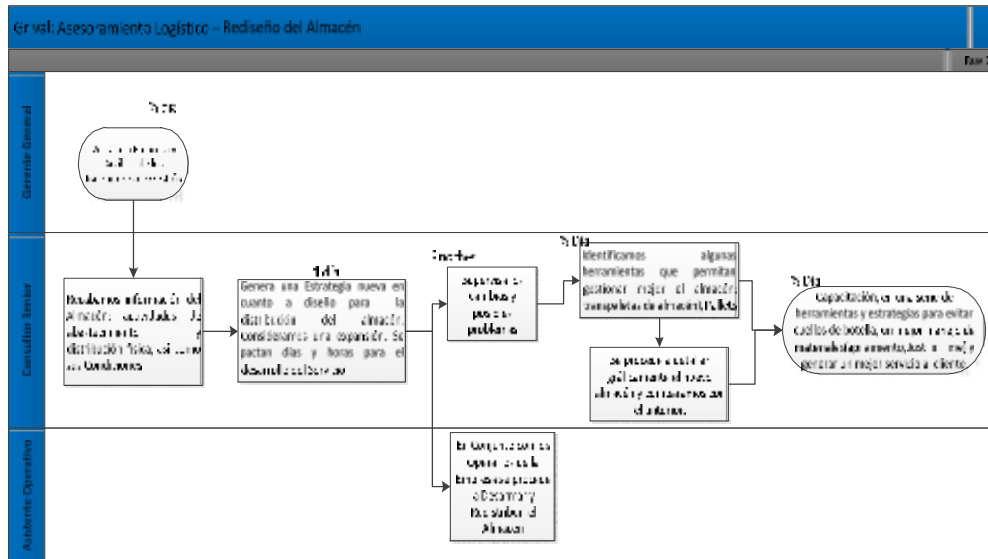
1. Reestructuración de Inventarios



Elaboración: Propia

Cuadro: N° 5 Flujograma del Servicio de Reestructuración de Inventarios

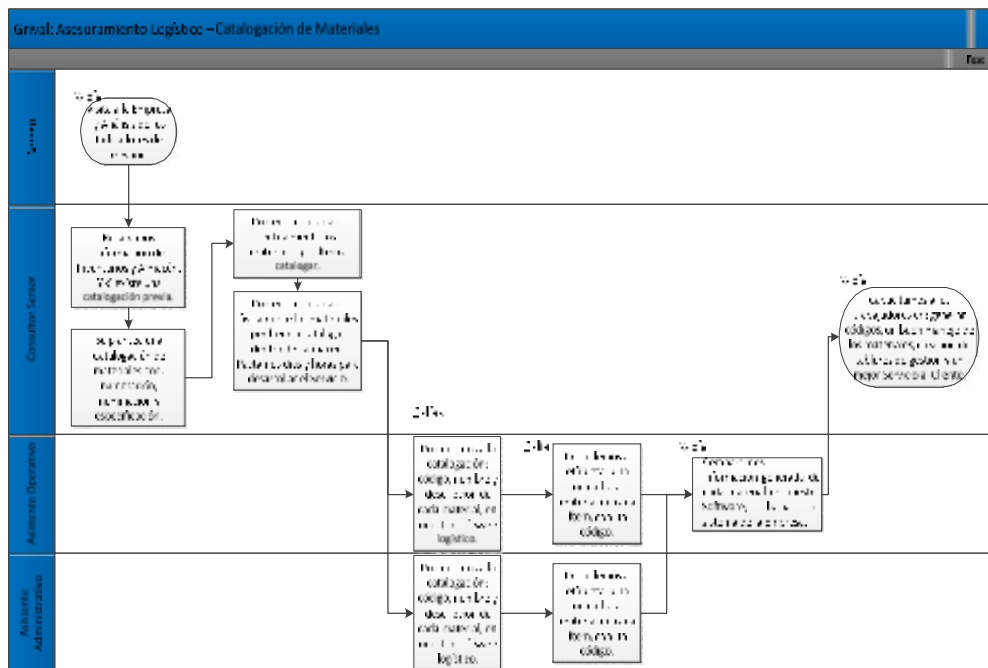
## 2. Rediseño del Almacén



Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 6 Flujograma del Servicio de Rediseño del Almacén

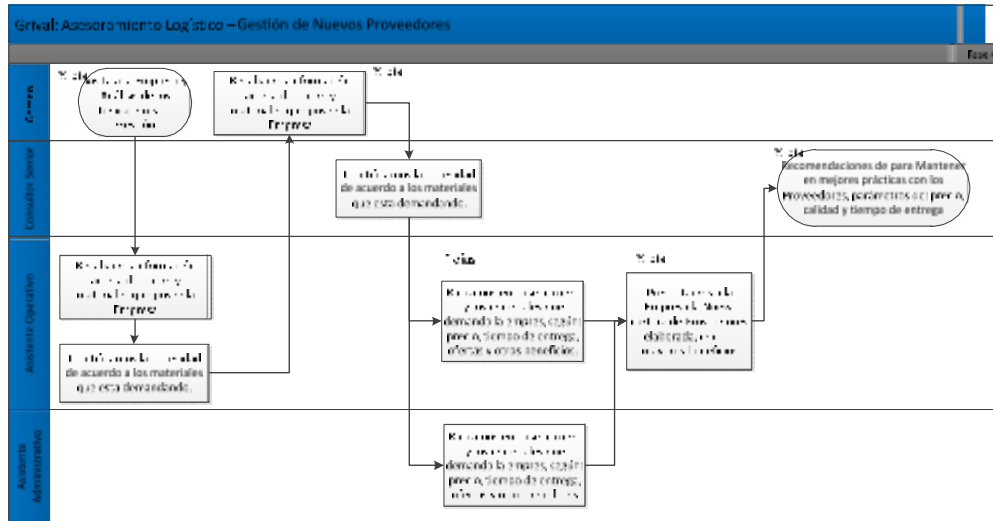
## 3. Catalogación de Materiales



Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 7 Flujograma del Servicio de Catalogación de Materiales

#### 4. Gestión de Nuevos Proveedores

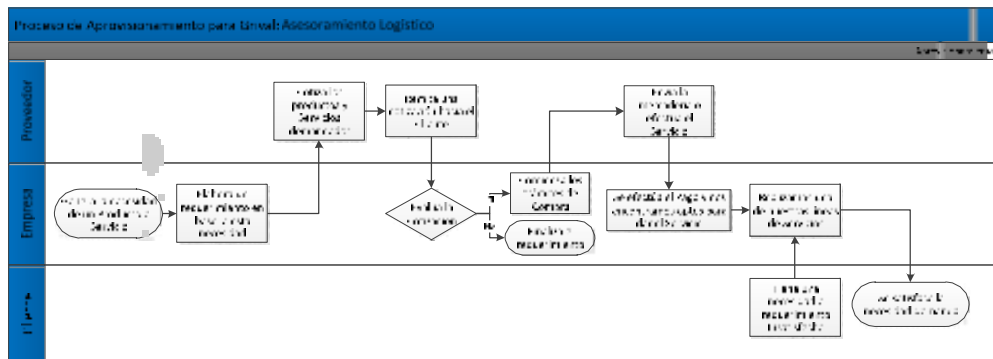


Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 8 Flujograma del Servicio de Gestión de Nuevos Proveedores

#### 3.2.1.3. Proceso de apoyo

Dentro de los procesos importantes de apoyo, para lograr el desarrollo de los servicios conjuntamente con los objetivos del proyecto, tenemos al Proceso de Aprovisionamiento:



Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 9 Flujograma de Aprovisionamiento de Materiales (Proceso Interno)

#### 3.2.2. Producción y capacidad

El presente proyecto de inversión es un servicio, por lo cual solo se tomarán algunos puntos de Producción y capacidad.

### 3.2.2.1. Tiempo de ciclo

El tiempo que se emplea para desarrollar cada uno de los servicios que se oferta, se han elaborado de manera estándar, lo cual de forma complementaría se precisarán con más detalle. Se considera un día laboral de 8 horas.

- A. Reestructuración de Inventarios: 4 días y medio
- B. Rediseño del Almacén: 2 días
- C. Catalogación de Materiales e Insumos: 4 días y medio
- D. Gestión de Nuevos Proveedores: 3 días

### 3.2.2.2. Posibles cuellos de botella

Los cuellos de botella reconocidos, que retrasan y hasta puedan evitar el desarrollo de la prestación de los servicios son:

- Inaccesibilidad a la infraestructura de los clientes (Local y Almacén)
- Equipos de tecnología precarios y obsoletos por parte del cliente.
- Falta de información tanto física como virtual.
- El impedimento al cambio de estructura logística por parte de los clientes.

### 3.2.3. Descripción de tecnologías

#### 3.2.3.1. Maquinaria equipo

Para el desarrollo de cada uno de los servicios, se han tomado los siguientes equipos de tecnología, que nos brindarán el soporte informativo y virtual, para poder desarrollar los procesos y actividades administrativas y operarias, según el servicio que se demande.

No.	Nombre del Equipo	Características / Requisitos Técnicos	Función	Tiempo de Mantenimiento	Mantenimiento		Vida Útil en Años	Nombre del Proveedor	
					Cantidad	Adquisición			Mantenimiento Anual
1	NOTEBOOK HP CQ43-305 CIB LINUX	Memoria Ram 3 GB, con expansión a 8; Disco Duro de 500 Gbm; Velocidad de 5400 RPM. Lectoras Multimedia: MMC, M5, M5 Pro, SD y XD Conectividad: Bluetooth y Lan de 50/100 MB/S Batería: 6 Celdas, 4 horas aprox. de rendimiento	Es el medio para realizar tareas e informes diarias (costos, flujos, ect), soporta el almácón de la información en virtual.	Ai final de cada 6 meses.	3	4,800.00	120.00	3 años	H Y M Almacenes Generales
2	Impresora HP Deskjet M480 Multifuncional	Económica, Multifuncional y de fácil Manejo. Ciclo de Trabajo Mensual: 3000 páginas Tamaño del Papel Estándares: AA, B4, B5, C6 Memoria de Serie: 16 MB	Generar informes de manera física, mediante impresiones y copias de a color y negro.	Ai final de cada 6 meses.	1	280.00	40.00	3 años	H Y M Almacenes Generales
<b>TOTALES</b>						<b>5,080.00</b>	<b>160.00</b>		

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 10 Cuadro de Inversión en Equipos

El cuadro anterior, hace mención de los equipos de tecnología que se necesitarán, así como también algunas características de estos.

### 3.2.3.2. Mobiliario y herramientas

En cuanto a Mobiliario y Herramientas; se han tomado en consideración Muebles, Materiales e Insumos; los cuales nos brindarán el soporte para realizar trámites físicos, guardar información, atención al cliente, y también poder llevar a cabo cualquier trámite administrativo.

N°	Tipo de Material / Insumo	Características	Función	Requerimiento		Precio Unitario (\$)	Total (\$)	Proveedor del Proveedor
				Unidad Medida	Cantidad			
1	Escritorios	Escritorios de Madera, Color Caoba de tamaño de 1.50 mts x 1m	Inmuebles que sirven de soporte para realizar tramites y también para guardar información física.	Unidad	2	500.00	1,000.00	Muebleria Guisama E.I.R.L.
2	Juegos de Sillas	Juego de Sillas de madera para la atención de los clientes.	Inmuebles necesarios para brindar un mejor servicio en el momento de instancia de los clientes en el Local	Unidad	6	35.00	210.00	Muebleria Guisama E.I.R.L.
3	Mesa de Trabajo	Mesa de Madera grande, de material de madera.	Inmueble utilizado como soporte para realizar tramites y gestionar documentación.	Unidad	1	300.00	300.00	Muebleria Guisama E.I.R.L.
3	Estante de Oficina	Estantes de oficina, de Metal de medidas de 2.10 mts x 1 m.	Inmuebles necesarios para guardar la información física tanto propia de la empresa como de los clientes.	Unidad	1	400.00	400.00	Representaciones Gomez
4	Sillas Giratorias	Juego de Sillas Giratorias, de diseño decorativo.	Inmuebles necesarios para poder brindar el servicio mediante la comodidad de los colaboradores.	Unidad	4	75.00	300.00	Muebleria Guisama E.I.R.L.
5	Lapiceros y Papel	Lapiceros (varios) Faber Castell y Papeleria "Ultracopy" en millar	Elementos necesarios para desarrollar actividades operativas del día a día.	Global	1	50.00	50.00	H/M Almacenas Generales
6	Tinta para Impresoras	Tinta HP Tricolor y Negro	Tinta para crear enunciados y gráficos de manera física	Unidad	2	50.00	100.00	H/M Almacenas Generales
7	Red Inalámbrica	Servicio de internet. (120 mbps) Claro.	Utilizar medios de comunicación así como de información en la Web.	Serv/manual	1	147.00	147.00	América Móvil Sac
8	Telefonos Celulares	Servicio de Telefonía Móvil (Ilimitado) RPC	Medio de Comunicación entre los Colaboradores.	Serv/manual	3	50.00	150.00	América Móvil Sac
9	Movilidad	Todo tipo de servicio de transporte.	Medios de transporte entre los clientes y cada uno de nuestros colaboradores.	Unidad	1	200.00	200.00	Transporte Público y Privado
10	Servicio de Agua y Luz	Agua Potable y Luz Eléctrica	Servicios elementales para desarrollar las funciones diarias.	Serv/manual	1	100.00	100.00	EPS Sedecaj e Hidrandina
							<b>2,957.00</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 11 Cuadro de Inversión de Materiales e Insumos

### 3.2.3.3. Software y similares

Para el desarrollo del servicio de asesoramiento logístico, se ha considerado de forma inicial, no contar con alguno Software especializado en programas logísticos, pues el costo es elevado y de igual manera el cliente lo puede adquirir con un mejor precio por su cuenta.

### 3.3. Centro de Operaciones

#### 3.3.1. Macro y micro-localización

##### Macro Localización:

De forma inicial, el proyecto de inversión ha tomado en consideración desarrollar sus operaciones en el Ciudad de Cajamarca, Provincia de Cajamarca y Departamento de Cajamarca, puesto que no existe una empresa que se dedique al servicio de asesoramiento logísticos y también para aprovechar el clúster minero, que se encuentra en apogeo.



Elaboración: Propia

Figura: Nº 4 Ciudad de Cajamarca

##### Micro Localización:

En cuanto al local, por el cual se optará dentro de la ciudad de Cajamarca, este se ubicará en el Psj. San Ignacio 142, Urb. Ramón Castilla (Barrio San Sebastián), del cual servirá como las instalaciones tan solo el primer piso.

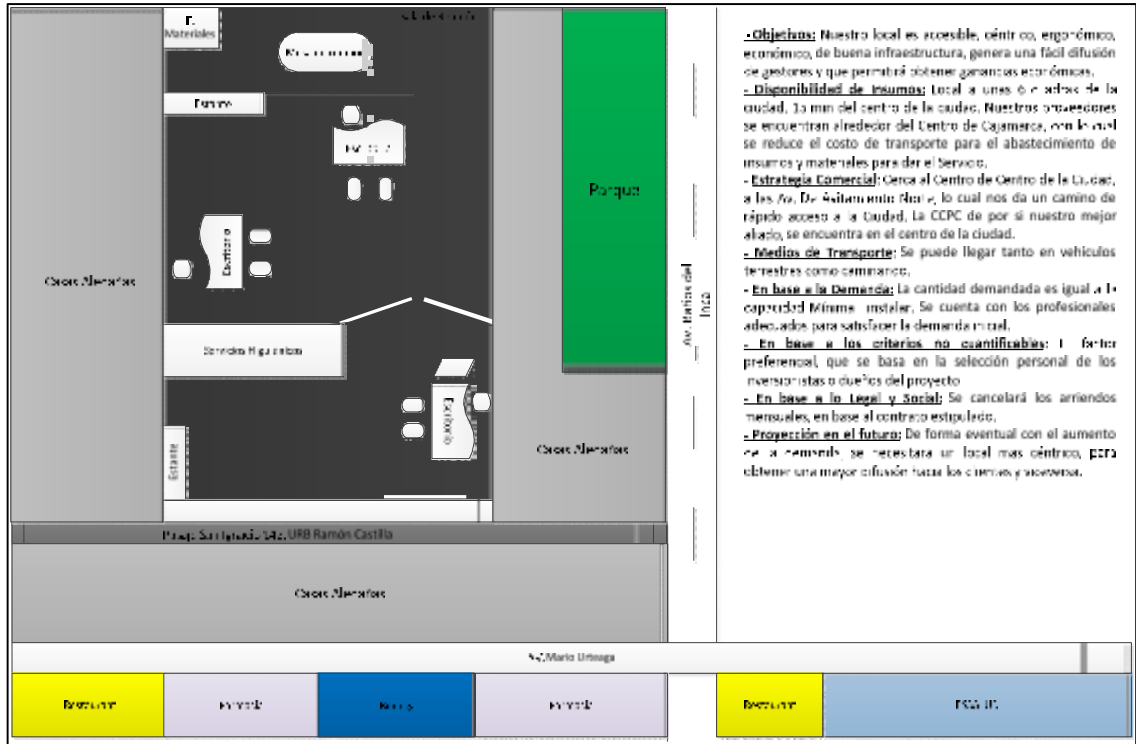
#### 3.3.2. Descripción de terrenos, inmuebles e instalaciones fijas

El local principal que se optará, será alquilado; el cual consta de 3 habitaciones, con un baño, 3 puertas de madera y con ventanas hacia la calle. El perímetro de local es de 15 metros de largo por 4 metros de ancho. El costo del Alquiler es de S/. 400 mensual.

En cuanto a las instalaciones requeridas para el proyecto de inversión son: Luz, Agua, Teléfono Fijo, e Internet Inalámbrico, las cuales forman un costo complementario, brindado por terceras empresas.

### 3.3.3. Diseño de edificaciones e instalaciones

El local a alquilar, permitirá distribuir los ambientes de la siguiente manera:



- **Objetivos:** Nuestro local es accesible, céntrico, ergonómico, económico, de buena infraestructura, genera una fácil difusión de gestores y que permita el sistema gerencial económico.
- **Disponibilidad de Insumos:** Local a unas 6 o 7 calles de la ciudad, 15 min del centro de la ciudad. Nuestros proveedores se encuentran alrededor del Centro de Cajamarca, con lo cual se reduce el costo de transporte para el abastecimiento de insumos y materiales para dar el Servicio.
- **Estrategia Comercial:** Cerca al Centro de Centro de la Ciudad, a las Av. De Asilamento Alto, lo cual nos da un camino de rápido acceso a la Ciudad. La CCPC de por sí nuestro mejor aliado, se encuentra en el centro de la ciudad.
- **Medios de Transporte:** Se puede llegar tanto en vehículos terrestres como marítimos.
- **En base a la Demanda:** La cantidad demandada es igual a la capacidad mínima instalada. Se cuenta con los profesionales adecuados para satisfacer la demanda actual.
- **En base a los criterios no cuantificables:** 1 factor preferencial, que se basa en la selección personal de los inversionistas dueños del proyecto.
- **En base a lo Legal y Social:** Se cancelará los arriendos mensuales, en base al contrato estipulado.
- **Proyección en el futuro:** De forma eventual con el aumento de la demanda se necesitara un local mas céntrico, para obtener una mayor difusión hacia los clientes y socios.

Elaboración: Propia

Figura: N° 5 Distribución de los ambientes en el local principal de “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”

## 4. Capítulo IV: Estudio Legal

### 4.1. Forma societaria

La forma societaria optada, para poder llevar a cabo el proyecto de inversión es una “Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – SRL”, la cual en este caso forma: “GRIVAL: Asesoramiento Logístico SRL”.

### 4.2. Tasas municipales

#### 4.1.1. Licencias y permisos

La organización está en la obligación de obtener una licencia de funcionamiento. Dicho permiso debe ser concedido por el municipio Distrital o Provincial correspondiente, de acuerdo a la Ley de Promoción y formalización de la MYPE Ley N° 28015.



Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento serán exigibles como máximo, los siguientes requisitos:

- a) Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:
  1. Número de R.U.C. y D.N.I. o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
  2. D.N.I. o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- b) Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- c) Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda.

#### 4.1.2. Anuncios publicitarios y similares

De ser necesario el proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; requiera colocar de anuncios publicitarios en el centro histórico de la ciudad es necesario primero obtener la autorización en la municipalidad Distrital de Cajamarca.

Ya que el hacer caso omiso a ello equivale al pago de una sanción es que puede ir desde 1 UIT hasta 50 UIT, según el grado de falta que haya cometido.

#### 4.3. Legislación laboral y tributaria

Conforme la ley, la empresa tendrá a sus empleados bajo planilla; brindando los siguientes beneficios:

En relación a la jornada laboral, el régimen laboral general establece una jornada laboral de 8 horas diarias o 48 horas semanales como máximo, para trabajadores mayores de 18 años.

Pago de Horas extras.

Remuneración mínima vital

Asignación Familiar

Compensación por tiempo de servicio

La permisión de descanso semanal y feriados.

Vacaciones de 15 días.

ESSALUD obligatorio.

#### 4.4. Otros aspectos legales

##### 4.4.1. Registro de marca

Para tener el uso exclusivo del nombre distintivo de “GRIVAL: Asesoramiento Logístico” y del



logo: que representa a nuestro servicio es necesario realizar el registro de nuestra marca lo cual esta a cargo de la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI, de conformidad con el Dec. Leg. 1037.

##### 4.4.2. Regulación sanitaria y ambiental

Certificado de Seguridad de Defensa Civil

Para la obtención del Certificado de Seguridad de Defensa Civil el proyecto de inversión, tendrá que pasar por un proceso de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica que Consiste en verificar en forma ocular en forma ocular el cumplimiento de condiciones de seguridad, físicas y espaciales que ofrecen los objetos de inspección, identificando los peligros que se pueden presentar analizando la vulnerabilidad, determinando el equipamiento de seguridad básico con el que deben contar para hacer frente a posibles situaciones de emergencia o desastres y formulando recomendaciones para el cumplimiento de las condiciones de seguridad en Defensa Civil.

##### 4.4.3. Regulación sobre salud y seguridad ocupacional

Entendemos como seguridad ocupacional al conjunto de normas y métodos orientados a reducir la incidencia de accidentes, riesgos y enfermedades ocupacionales del trabajador, dentro y fuera de su Ambiente de trabajo; lo cual genera ausentismo, disminución de la productividad y pérdidas por daños personales y de equipos o materiales. De allí la importancia de crear una conciencia de prevención y fomentar la implementación de un sistema de gestión en salud y seguridad industrial.

## 5. Capítulo V: Estudio Organizacional

### 5.3. Planeamiento Estratégico

#### 5.3.1. Visión

“Desarrollaremos competencias logísticas dentro de las empresas, de manera tal que formen la base para generar prácticas mucho más efectivas a nivel logístico.”

#### 5.3.2. Misión

“Ser la 1° Empresa de Asesoramiento Logístico en nuestra localidad, evocado a optimizar las actividades y procesos logísticos para cada uno de nuestros Clientes, logrando así reducir sobrecostos, sobretiempo y una mejora en la atención del cliente, lo cual se refleja en el aumento de sus Utilidades”.

#### 5.3.3. Objetivos estratégicos

##### 5.3.3.1. Perspectiva financiera

Alcanzar un incremento del 5% de las utilidades anuales con respecto al año anterior.

##### 5.3.3.2. Perspectiva cliente

Incrementar la participación en el mercado local, en un 5% a través de la prestación de nuestros servicios.

##### 5.3.3.3. Perspectiva de operaciones y procesos

Desarrollar procesos y lineamientos que se adecúen a las necesidades de futuros clientes ajustándose a su envergadura y tamaño.

##### 5.3.3.4. Perspectiva de organización y aprendizaje

Lograr mantener motivado e identificado a cada uno de nuestros trabajadores, mediante una política de constantes capacitaciones e incentivos económicos.

### 5.3.4. Análisis FODA

En cuanto al análisis de las variables que afecta de forma Interna y Externa al proyecto de inversión, se detallaron las siguientes:

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contamos con un equipo altamente calificado en logística para brindar el servicio.</li> <li>- Brindamos 4 Innovadores servicios evocados al "área logística" de nuestros clientes.</li> <li>- Somos la 1° empresa de Asesoramiento Logístico creada en Cajamarca.</li> <li>- Llevamos a cabo el Networking con la Cámara de Comercio de nuestra localidad.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en foros nacionales, con temas relacionados en Logística.</li> <li>- Que el mundo empresarial en la Provincia de Cajamarca, aumente en un 14%.</li> <li>- Ser participe en la gestión de Certificaciones de Calidad por los servicios prestados</li> <li>- Eventuales problemas logísticos, dentro del "clúster minero", en nuestra ciudad.</li> <li>- Iniciativa por parte de las empresas a demandar el servicio de Outsourcing, en nuestro mercado empresarial</li> </ul>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Somos nuevos en el mercado, por ende poca es la información de nuestro servicio para los clientes.</li> <li>- No poseer personal de contingencia.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que la competencia Potencial y Directa, iniciara un Site en nuestra localidad.</li> <li>- Factores gubernamentales en el País, falta de inversión local tanto privada como pública.</li> <li>- Que las empresas desarrolle sus propias áreas de Logística, evitando terciarizar un asesoramiento.</li> </ul>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 12 Cuadro de Matriz FODA

### 5.3.5. Matriz EFE y EFI





Fortalezas:	Peso	Calificación	Ponderado
- Contamos con un equipo altamente calificado en logística para brindar el servicio.	0.1	4	0.40
- Brindamos 4 Innovadores servicios evocados al "área logística" de nuestros clientes.	0.09	4	0.36
- Somos la 1° empresa de Asesoramiento Logístico creada en Cajamarca.	0.09	4	0.36
- Llevamos a cabo el Networking con la Cámara de Comercio de nuestra localidad.	0.08	2	0.16
<b>Debilidades:</b>			
- Somos nuevos en el mercado, por ende poca es la información de nuestro servicio para los clientes.	0.05	4	0.20
- No poseer personal de contingencia.	0.05	4	0.20
<b>Total EFI</b>	<b>0.46</b>		<b>1.68</b>
Oportunidades:	Peso	Calificación	Ponderado
- Participar en foros nacionales, con temas relacionados en Logística.	0.1	2	0.20
- Que el mundo empresarial en la Provincia de Cajamarca, aumente en un 14%.	0.08	2	0.16
- Ser participe en la gestión de Certificaciones de Calidad por los servicios prestados	0.12	4	0.48
- Eventuales problemas logísticos, dentro del "clúster minero", en nuestra ciudad.	0.08	3	0.24
- Iniciativa por parte de las empresas a demandar el servicio de Outsourcing, en nuestro mercado empresarial	0.05	3	0.15
<b>Amenazas:</b>			
- Que la competencia Potencial y Directa, iniciara un Site en nuestra localidad.	0.03	4	0.12
- Factores gubernamentales en el País, falta de inversión local tanto privada como pública.	0.03	4	0.12
- Que las empresas desarrolle sus propias áreas de Logística, evitando terciarizar un asesoramiento.	0.05	4	0.20
<b>Total EFE</b>	<b>0.54</b>		<b>1.67</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 13 Cuadro de Matriz EFI y EFE

### 5.3.6. Análisis de la competitividad del proyecto

En cuanto a los demás actores que permiten desarrollar un ambiente de competitividad, se mencionan algunos a continuación:

COMPETIDORES	Variables Clave para tener en cuenta									
	Ubicación de la Empresa	Ubicación	Tiempo en el mercado	Calidad de Servicio	Servicios por Sector	Alternativas de Solución	Servicio personalizado en Capacitación	Procesos Aceptables	Servicios que ofrece	Coverage de Clientes
	Av. Néstor Cermeño Nº1235, Altura del km. 3.6	Lima-Perú	Si	Si	* Consultoría y Proyectos	Si	No	No	Brindamos apoyo, orientación y soporte profesional en la sincronización de su negocio mediante el diseño e implementación de soluciones innovadoras que permitan la Integración y Sincronización de sus Operaciones Logísticas.	Si
	Jr. Huayra Cápac 1156 Jesús María Lima	Lima-Perú	Si	Si	* Modalidades de inventario * Capacitación	Si	No	No	Apoyar el esfuerzo de control, desarrollo y mantenimiento en los registros logísticos y/o contables (tangible + intangible = conciliación), en cada una de las Empresas.	Si
	Virginia Fabrega No. 80 - Col. San Rafael, 06470 MEXICO, D.F.	México D.F - México	Si	Si	* Soluciones en Outsourcing * Administración de Inventarios en Ambientes Secos y Refrigerados.	Si	No	No	División Líder en servicios logísticos, provee soluciones integrales en la cadena de suministro para mejorar y ofrecer innovación a la medida de su operación.	Si
	Daniel Olaechea 136, Jesús María, Lima	Lima-Perú y en el Mundo	Si	Si	* Consultoría * In-House * Outsourcing	Si	No	No	Empresa líder en la prestación de servicios de Consultoría, In House, Outsourcing	Si

Elaboración: Propia  
Cuadro: N° 14 Cuadro de análisis de la competencia

### 5.3.7. Estrategias de entrada y crecimiento

Nuestras estrategias para poder llegar lograr los objetivos planteados son las siguientes:

#### Estrategia de Entrada

“De forma global estamos evocados a la reducción de costos y mejora de los procesos logísticos, mediante un servicio personalizado confiable, dinámico y sobre todo con calidad.”

#### Estrategia de Crecimiento

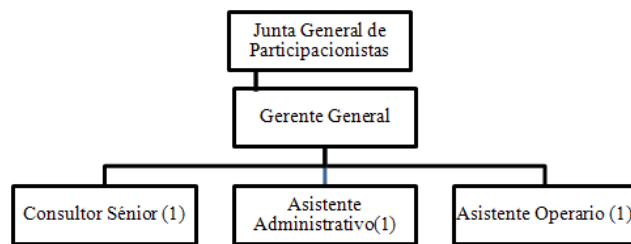
“Fortalecer nuestros procesos y lineamientos organizacionales, de la mano de capacitación y entrenamiento constante para con cada uno de nuestros trabajadores.”

### 5.3.8. Estructura organizacional

La estructura organizacional optada para desarrollar esta actividad empresarial, es “Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – S.R.L”, la cual se caracteriza por estar representada por una “Junta General de Participacioncitas, la cual esta conformada por la Diana Crystina Guevara Rivasplata y Carlos Alfredo Rivasplata Lescano. Algunas características más:

- Esta conformada por mínimo 2 socios, máximo 20
- Cuenta con una denominación social
- No hay responsabilidad personal de los socios, en caso de algún problema se responderá con el patrimonio de la empresa.
- Derecho de adquisición preferente de socios.

Nuestro organigrama está conformado por:



Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 15 Cuadro de Organigrama

#### 5.4. Plan de Mercadotecnia

##### 5.4.1. Calidad intrínseca

El proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; es referencia de desarrollo en estrategias y soluciones dentro del área logística para cada uno de nuestros clientes, lo cual permitirá:

- Optimizar los procesos y lineamientos operativos.
- Controlar el manejo eficiente de los inventarios.
- Optimizar las infraestructuras de Almacenamiento.
- Minimizar pérdidas, deterioros y obsolescencias en Materia Prima, Productos Semi elaborados y Productos Terminados.
- Disponer de una cartera de proveedores con parámetros de precio, calidad y tiempo de entrega.
- Minimizar cuellos de botella y horas hombre de trabajo.

Todo esto nos permitirá, brindar un buen servicio al cliente con el menor costo posible, logrando el cambio competitivo y estratégico en un mundo donde las ventajas no son empresa con empresa o producto contra producto si no estrategia logística contra estrategia logística.

#### 5.4.2. Costo para el cliente

En cuanto al costo que se ha elaborado para cada uno de los servicios que se ofertan, se llevo acabo por el método de costeo ABC (Cost Best Activity).

- A. Reestructuración de Inventarios: S/. 2 221.71
- B. Rediseño del Almacén: S/. 928.73
- C. Catalogación de Materiales e Insumos: S/. 2 183.38
- D. Gestión de Nuevos Proveedores: S/. 1 444.35

En cada uno de estos precios se les ha incluido el IGV del 18%.

Estos costos han sido elaborados, considerando la mano de obra, los gastos por servicios complementarios, etc.

#### 5.4.3. Conveniencia

En cuanto a los medios de interacción que utilizará el proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, será un local ubicado en la ciudad de Cajamarca, Provincia de Cajamarca y Departamento de Cajamarca, el cual se ubicará en Psj. San Ignacio 142 Urb. Ramón Castilla. Este local nos permitirá:

- Minimizar costos de intermediarios.
- Se reduce el riesgo de una mala atención a los clientes
- Brindamos un servicio totalmente personalizado.
- Permite identificar cada una de las necesidades y requerimientos del cliente.

#### 5.4.4. Comunicación

Los medios de difusión y promoción que se ha pensado utilizar para dar a conocer nuestros servicios, donde daremos a entender que somos un equipo que ofrece servicios a nivel nacional, con parámetros de calidad, confianza, etc.

Uno de los medios más estratégicos de los que se ha podido apoyar el proyecto de inversión: “GRIVAL; Asesoramiento Logístico”, es el “Networking”, con la cámara de comercio de nuestra localidad, de tal manera que nuestros clientes puedan utilizarlo como medio de información y difusión de los servicios a ofrecer.

Algunos medios también que utilizaremos para dar a comunicar nuestros servicios:

- Web Site
- Seminarios Gratuitos
- Dípticos Publicitarios
- Tarjetas de Presentación
- Ferias Empresariales

#### 5.4.5. Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento, se busca desarrollar una imagen que sirva como base para identificar el servicio que se oferta hacia cada uno de nuestros clientes.

#### 5.4.6. Presupuesto de marketing para el horizonte del proyecto

Se ha determinado para poder alcanzar la mayor cantidad de ventas de nuestro servicio, el siguiente presupuesto de marketing:

Presupuesto de Marketing	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Seminarios Gratuitos		250	300	400	400	500	500	600	600	700
Web Site	750	670	590	510	430	350	270	190	110	30
Mesa de Reunión	300	300	400	400	500	500	600	600	700	700
Tarjetas de Presentación - 6 Meses	620	620	700	620	740	760	780	800	820	840
Cámara de Comercio - Actual	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180
Ferias Empresariales (eventos)	400	450	450	600	600	750	750	800	800	900
<b>Total</b>	<b>2.250</b>	<b>2.470</b>	<b>2.620</b>	<b>2.730</b>	<b>2.850</b>	<b>3.040</b>	<b>3.080</b>	<b>3.170</b>	<b>3.210</b>	<b>3.350</b>

\* La Web Site será creada en el año 2015, debido a que se necesitara un mayor presupuesto.

\* El aumento de los Dípticos y Tarjetas de Presentación, es por el posible aumento de la cartera de Clientes.

\* El aumento de las Ferias Empresariales, se sostiene en una fuerte estrategia publicitaria en futuros nuevos mercados.

\* Elaboración Propia

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 16 Cuadro de Presupuesto de Marketing

Hemos considerado en el presupuesto de Marketing a: Seminarios Gratuitos, los cuales se llevarán a cabo por el equipo de trabajo; la creación y mantenimiento de la Web Site; la Mesa de Reunión conjuntamente con los empresarios de Cajamarca; la elaboración de Tarjetas de Presentación; las reuniones con la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca y finalmente las Ferias Empresariales en distintas ciudades fuera de nuestra localidad.

Al presupuesto estimado año a año, se le añadirá un incremento de 5% anual, esto es debido al crecimiento de la demanda



## 5.5. Equipo de Trabajo

### 5.5.1. Manual de organización y funciones

Con respecto al Manual de organización y funciones, este fue elaborado tomando en consideración a los 4 trabajadores que interactúan directamente tanto en las actividades administrativas y operarias, para la consecución y desarrollo de los servicios. A continuación en detalle las especificaciones del puesto de cada uno.

A continuación cada uno de estos:

**Gerente General**

PUESTO		Gerente General				
<b>1. RELACIÓN CON PUESTOS</b>	<b>Reporta a</b>	Nadie				
	<b>Le reportan</b>	Consultor Sénior, Asistente Operativo y Asistente Administrativo				
<b>COMPETENCIAS</b>	<b>2. EDUCACIÓN</b>	<b>Nivel</b>	Mínimo	Óptimo		
		<b>Tipo</b>	Técnico	Lic. Universitario		
		<b>Grado</b>	Completo	Colegiado		
		<b>Especialidad</b>	Técnico en Administración	Licenciado en Administración o Ingeniero Industrial		
	<b>3. FORMACIÓN</b>	<b>Tipo</b>	Diplomado	Post – Grado o Maestría		
		<b>Especialidad</b>	Administración de Empresas	Gestión de SCM		
	<b>4. EXPERIENCIA</b>	<b>Años/Meses</b>	10 Años de Experiencia	Más de 14 años de Experiencia		
	<b>5. HABILIDADES</b>				<b>Nivel Requerido</b>	
	<b>Específicas</b>					
Liderazgo						
Asertividad						
Trabajo en Equipo						
Orientación a los Resultados						
<b>6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>						
<b>Funciones</b>						
A Administra y Direcciona a los colaboradores.						
A Analiza las propuestas de intervención hacia las empresas, con los 4 servicios.						
A Controlar permanentemente el desempeño de los Servicios ofrecidos.						
A Visita empresas, para ofertar los Servicios.						
A Analiza los indicadores de Gestión.						
A Plantea estrategias de serlo necesario en algún servicio.						
A Elabora planes estratégicos cada 6 meses.						
<b>Responsabilidades</b>						
Asume las responsabilidades Financieras.						
Asume las responsabilidades Morales y Éticas.						
Asume el mando y gestión de la organización.						

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 17 Descripción de Puesto del Gerente General

**Consultor Sénior**

PUESTO		Consultor Sénior				
<b>1. RELACIÓN CON PUESTOS</b>	<b>Reporta a</b>	Gerente General				
	<b>Le reportan</b>	Asistente Operativo y Asistente Administrativo				
<b>COMPETENCIAS</b>	<b>2. EDUCACIÓN</b>	<b>Nivel</b>	Mínimo	Óptimo		
		<b>Tipo</b>	Técnico	Lic. Universitario		
		<b>Grado</b>	Completo	Colegiado		
		<b>Especialidad</b>	Técnico en Administración	Licenciado en Administración o Ingeniero Industrial		
	<b>3. FORMACIÓN</b>	<b>Tipo</b>	Curso	Post – Grado o Maestría		
		<b>Especialidad</b>	Administración de Empresas	Gestión de Proyectos		
	<b>4. EXPERIENCIA</b>	<b>Años/Meses</b>	5 Años de Experiencia	Más de 8 años de Experiencia		
	<b>5. HABILIDADES</b>				<b>Nivel Requerido</b>	
	<b>Específicas</b>					
Liderazgo						
Dinamismo						
Trabajo en Equipo						
Pensamiento Estratégico						
<b>6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>						
<b>Funciones</b>						
A Elaborar estrategias de mejora y solución en las 4 líneas de los servicios según la situación de la empresa.						
A Analizar los Indicadores de Gestión						
A Recabar información (física, virtual), en cada uno de los servicios a ofrecer.						
A Implementar instrumentos para optimizar los almacenes.						
A Supervisar las actividades de modificación dentro de los almacenes.						
A Pactar fechas de inicio y final para cada uno de los servicios.						
A Desarrollar una Catalogación y Etiquetación de materiales.						
A Capacitar a los colaboradores, según los servicios demandados.						
<b>Responsabilidades</b>						
Supervisar el desarrollo de actividades y procedimientos por servicio de sus subordinados.						
Gestionar las actividades con la economía más óptima posible.						
Lograr el mayor beneficio para con los clientes, en cada uno de los servicios prestados.						

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 18 Descripción de Puesto del Consultor Sénior

**Asistente Operario**

PUESTO		Asistente Operativo				
<b>1.</b>	<b>RELACIÓN CON PUESTOS</b>	<b>Reporta a</b>	Gerente General, Consultor Sénior			
		<b>Le reportan</b>	Nadie			
<b>COMPETENCIAS</b>	<b>2. EDUCACIÓN</b>	<b>Nivel</b>	Mínimo	Óptimo		
		<b>Tipo</b>	Técnico	Lic. Universitario		
		<b>Grado</b>	Completo	Colegiado		
		<b>Especialidad</b>	Técnico en Contabilidad	Lic. En Contabilidad		
	<b>3. FORMACIÓN</b>	<b>Tipo</b>	Curso	Diplomado		
		<b>Especialidad</b>	Análisis de los Estados Financieros	Costos y Presupuestos		
	<b>4. EXPERIENCIA</b>	<b>Años/Meses</b>	2 Años de Experiencia	Más de 4 años de Experiencia		
	<b>5. HABILIDADES</b>				<b>Nivel Requerido</b>	
	<b>Específicas</b>					
Trabajo en Equipo						
Dinamismo						
Calidad de Trabajo						
Compromiso e Iniciativa						
<b>6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>						
<b>Funciones</b>						
A Realizar actividades operarias bajo los 4 servicios ofrecidos.						
A Analizar los Indicadores de Gestión						
A Detallar la cantidad de elementos por Ítems de forma física.						
A Realizar el conteo físico de los materiales por Ítem.						
A Contrastar el nuevo Inventario con el anterior.						
A Entregar la información generada virtualmente al cliente.						
A Participar en la redistribución física de los almacenes.						
A Catalogar materiales, bajo 3 puntos relevantes.						
A Etiquetar materiales.						
A Cotizar proveedores según las necesidades del cliente, bajo 3 aspectos relevantes.						
A Realizar análisis de los Indicadores de gestión (Rotación del Inventario, órdenes de pedido, servicio al cliente, etc.						
<b>Responsabilidades</b>						
Realizar de manera óptima y eficaz los servicios que se oferten a cada uno de los clientes.						
Elaborar en detalle los avances económicos de la empresa.						
Elaborar presupuestos para actividades de publicidad.						

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 19 Descripción de Puesto del Asistente Operario

**Asistente Administrativo**

PUESTO		Asistente Administrativo			
<b>1.</b>	<b>RELACIÓN CON PUESTOS</b>	<b>Reporta a</b>	Gerente General, Consultor Sénior		
		<b>Le reportan</b>	Nadie		
<b>COMPETENCIAS</b>	<b>2. EDUCACIÓN</b>	<b>Nivel</b>	Mínimo	Óptimo	
		<b>Tipo</b>	Técnico	Universitario	
		<b>Grado</b>	Completo	Colegiado	
		<b>Especialidad</b>	Secretariado Ejecutivo	Lic. En Administración	
	<b>3. FORMACIÓN</b>	<b>Tipo</b>	Curso	Diplomado	
		<b>Especialidad</b>	Atención al Cliente	Administración de Empresas	
<b>4. EXPERIENCIA</b>	<b>Años/Meses</b>	1 Años de Experiencia	Más de 3 años de Experiencia		
<b>5. HABILIDADES</b>				<b>Nivel Requerido</b>	
<b>Específicas</b>					
Trabajo en Equipo					
Orientación al Cliente					
Calidad de Trabajo					
Comunicación					
<b>6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<b>Funciones</b>					
A Atender a los Clientes.					
A Contestar Llamadas Telefónicas.					
A Digitalizar la base de datos de los clientes.					
A Dinamizar el Networking para con empresas de nuestra localidad					
A Detallar la cantidad de elementos por Ítems de forma física (Reestructuración de Inventario).					
A Catalogar materiales, bajo 3 puntos relevantes.					
A Etiquetar materiales.					
A Cotizar proveedores según las necesidades del cliente, bajo 3 aspectos relevantes.					
A Elaborar un Cronograma de Actividades para cada cliente.					
<b>Responsabilidades</b>					
Brindar una buena imagen institucional mediante un servicio de Atención al Cliente de Calidad.					
Reportar informes de los clientes, mes a mes hacia el Gerente.					
Cumplir cada una de las funciones asignadas con responsabilidad.					

Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 20 Descripción de Puesto del Asistente Administrativo

Como se puede apreciar en los cuadros anteriores, en los puntos n°5, que hace referencia a las Habilidades que deben poseer los trabajadores. El significado de cada uno de estas habilidades serán mencionadas a continuación:

A. Liderazgo:

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo.

B. Asertividad

Es la capacidad que tiene un colaborador para escuchar, comprender y analizar, las necesidades, estados y situaciones en la cual se encuentra una persona.

C. Trabajo en Equipo

Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos. Si la persona es un número uno de área o empresa, la competencia “trabajo en equipo” no significa que sus subordinados sean pares sino que operarán como equipo en su área/grupo.

D. Orientación a los Resultados

Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.

E. Dinamismo

Se trata de la habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo, en jornadas de trabajo prolongadas sin que por esto se vea afectado su nivel de actividad.

#### F. Pensamiento Estratégico

Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocio, comprar negocios en marcha, realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores. Incluye la capacidad para saber cuando hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro.

#### G. Calidad de Trabajo

Excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización, tanto en su propio beneficio como en el de los clientes y otros involucrados.

#### H. Compromiso e Iniciativa

Hace referencia a la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de problemas.

#### I. Orientación al Cliente

Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final al que van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de sus clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa – cliente, como los proveedores y el personal de la organización.

#### J. Comunicación

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la

dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.

### 5.5.2. Proceso de reclutamiento y selección de personal

La finalidad de implementar este proceso es, proponer un proceso de selección en el proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; lo cual permitirá asimilar a la organización personal competitivo y acorde con las necesidades y requerimientos del puesto.

**Ventajas:** Contratar al personal más competente para el puesto que se desocupado.

**Desventajas:** Es una inversión que requiere recursos como: tiempo, dinero, etc.

#### Objetivos:

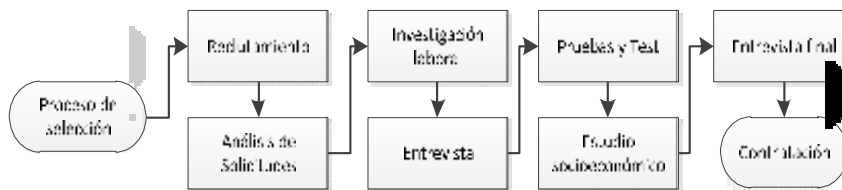
##### General:

Obtener el candidato idóneo para ocupar el puesto requerido dentro de la empresa.

##### Específicos:

El proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, maneje de manera correcta y óptima la selección de personal.

#### Flujograma del Proceso:



Elaboración: Propia

Figura: N° 6 Flujograma del proceso de selección de personal

### 3.5. Detalle del Proceso:

Selección de Personal		
Actividades	Responsable(s)	Descripción de Actividades
Reclutamiento	Gerente General	Procedimiento para atraer e identificar los candidatos potencialmente calificados y capaces para el puesto. - Reclutamiento Externo: (Job Postin)
Análisis de Solicitudes	Gerente General	Verificación de los datos en base a los requerimientos en la solicitud del puesto. Formato



Investigación	Gerente General	Se obtiene referencias acerca del candidato:
---------------	-----------------	--

Laboral		Entrevista con el ex subordinador, ex compañeros de trabajo, ex clientes, etc.
Entrevista	Gerente General	Es un diálogo que sostiene con el propósito definido de conocer conductas, competencias, motivaciones y expectativas.
Pruebas y Test	Gerente General	Es la aplicación de pruebas ya sean, de personalidad y aptitudinal.
Estudio Socio Económico	Gerente General	Es opcional. Es un estudio realizado para conocer la situación económica, capacidad crediticia y antecedentes penales.
Entrevista Final	Gerente General	Se le informa al candidato que pertenece a la terna, se le solicita alguna información adicional y se procede a una entrevista más profunda.
Contratación	Gerente General	Procede a notificar al candidato, donde se le indica que ha sido elegido. Coordinan sueldo y se procede a la inducción.

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 21 Descripción del Proceso de Selección

#### **Políticas del Proceso:**

- Seleccionar a colaboradores con características como: orientación a los resultados.
- Estudiar a cada uno de los postulantes de manera minuciosa, de tal manera que calce de manera objetiva con las necesidades y requerimientos del puesto.

#### 5.5.3. Plan de desarrollo del personal y monitoreo

Se ha planificado de forma estratégica desplegar un programa de capacitación, que les permita a los trabajadores de la empresa, poder llevar a cabo de forma óptima sus funciones. A continuación la primera propuesta:

#### **Desarrollo de Capacitaciones**

Para realizar las actividades y labores de manera más productiva, se han planteado "Programas de Capacitación y Entrenamiento", para con los colaboradores.

Situación Actual: Los Colaboradores, actualmente se encuentran en un nivel "bueno", en cuanto a las competencias y habilidades, pero es necesario mejorar en cuanto a:

Key People:            Consultor Sénior  
                                   Asistente Operario  
                                   Asistente Administrativo

Se ha determinado de manera esencial, se debe capacitar a todos los colaboradores, dado que la realización de todos los servicios, se debe dar de manera integrada.

### Metodología:

Diagnóstico de la Situación	Cuáles son nuestras necesidades: - Desarrollar a un nivel "Óptimo" la competencia de "trabajo en equipo". - Posteriormente evaluar los resultados de las competencias.
Estrategia	Nuestro programa: - A quién: A la Key People de nuestra Empresa - Cómo: Con un programa de capacitación - En qué: En Trabajo en Equipo - Dónde: Dentro de nuestro Local Principal - Cuándo: Dentro de una semana - Cuánto: S/675 - Quién: un Psicólogo Organizacional, con especialidad en Desarrollo de Competencias
Implementación	El plan a desarrollar será de manera física, como se mencionó anteriormente dentro de la empresa, por un profesional altamente capacitado.
Evaluación y Control	Se solicitará después de la capacitación un benchmarking para determinar cuan efectivo fue la capacitación.

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 22 Metodología de Capacitación

### Cronograma:

Actividades	Fecha	Duración
1° Sesión: ¿Cuáles son los objetivos de esta capacitación?; ¿Cuáles serán los temas a tratar en cada una de las demás sesiones?; ¿Qué metodologías utilizaremos para un mejor aprendizaje?; ¿Cuáles serán los beneficios a obtener?	La 1° capacitación se realizará el 06 de Agosto.	4 horas este día por la mañana
2° Sesión: <b>El Trabajo en equipo en un Mundo Globalizado.</b> Dinámicas	La 2° capacitación se realizará el 08 de Agosto.	2 horas este día por la mañana
3° Sesión: <b>El Trabajo en equipo o El trabajo en Grupo.</b> Dinámicas	La 3° capacitación se realizará el 09 de junio	2 horas este día por la mañana
4° Sesión: <b>El trabajo en equipo en nuestra organización y su importancia.</b> Retroalimentación	La 4° capacitación se realizará el 10 de junio	3 horas este día por la mañana

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 23 Cronograma del desarrollo de la capacitación

### Presupuesto:

Elementos a utilizar para la capacitación	Costo
Capacitador: Psicólogo Organizacional	S/. 500
Coffee Break	S/. 25
Insumos para las dinámicas	S/. 50
Otros gastos Imprevistos	S/. 100
<b>Total</b>	<b>S/. 675</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 24 Presupuesto para la capacitación

#### 5.5.4. Política retributiva y fijación de sueldos, salarios y otras retribuciones

##### Política de Remuneración:

En cuanto a la remuneración de los 4 trabajadores, está se determino en base al primer año de servicios a ofertar, puesto que como es un proyecto de inversión nuevo para el mercado, se espera una buena aceptación, el cual respaldará el sustento de los egresos.

Item	Carga	Sueldo	Beneficios Social		Obligación		CT Mensual	CT antes de bonificación	Essalud por bonificación	CT Anual
			CTS	Gratificaciones	Essalud					
			8.33%	16.67%	9.00%			12		
	Gerente General	S/. 2,000.00	S/. 166.60	S/. 333.40	S/. 180.00	S/. 2,680.00	S/. 32,160.00	S/. 360.00	S/. 32,520.00	
	Consultor Sénior	S/. 1,800.00	S/. 149.94	S/. 300.06	S/. 162.00	S/. 2,412.00	S/. 28,944.00	S/. 324.00	S/. 29,268.00	
	Asistente Operario	S/. 1,200.00	S/. 99.96	S/. 200.04	S/. 108.00	S/. 1,608.00	S/. 19,296.00	S/. 216.00	S/. 19,512.00	
	Asistente Administrativo	S/. 800.00	S/. 66.64	S/. 133.36	S/. 72.00	S/. 1,072.00	S/. 12,864.00	S/. 144.00	S/. 13,008.00	
<b>Sueldo Total de los Trabajadores</b>									<b>S/. 94,308.00</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 25 Política de Remuneración

##### Plan de Incentivos:

Se plantea una repartición de Dividendos al Finalizar cada año, este respaldado en base a la magnitud y cantidad de Servicios Ofertados. Además se plantea un bono, por la magnitud de cada servicio desarrollado, entre S/.100 a S/.200; más el pago mensual. De forma complementaría los cursos de actualización para el desarrollo de cada uno de los trabajadores, por política 50% paga la empresa y 50% el colaborador.

## 6. Capítulo VI: Estudio de Costos

### 6.1. Plan de inversiones

En cuanto al Plan de Inversión del proyecto “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, el cual ofrece los servicios de Asesoramiento y Consultoría, demanda por el tipo de actividad empresarial, una menor inversión en Tangibles. A continuación en detalle la inversión a realizar:

#### 6.1.1. Inversiones en activo fijo

La inversión a realizar en lo concerniente al Activo Fijo, se categoriza en Maquinaria y Equipo, y Muebles y Enseres; lo cual permitirá llevar a cabo las actividades tanto administrativas como operarias, las cuales se detallan a continuación:

##### Maquinaria y Equipo:

- Laptops: 3 unidades, cada uno al precio de S/. 600.

Características: Memoria RAM 3 GB, con expansión a 8; Disco Duro de 500 Gbm; Velocidad de 5400 RPM. Lectoras Multimedia: MMC, MS, MS Pro, SD y XD Conectividad: Bluetooth y Lan de 10/100 MB/S. Batería: 6 Celdas, 4 horas aprox. de rendimiento.

Función: Es la herramienta tecnológico, que permitirá realizar actividades informáticas (elaboración de costos, flujos, etc.), además de soportar el almacenamiento de la información en virtual.

- Impresora Scanner: 1 unidad, al precio de S/. 350

Características: Económica, Multifuncional y de fácil Manejo. Ciclo de Trabajo Mensual: 3000 páginas Tamaño del Papel Estándares: A4, B4, B5, C6. Memoria de Serie: 16 MB

Función: Generar informes de manera física, mediante impresiones y copiadados a color y negro.

#### Muebles y Enseres:

- Escritorios: 2 unidades, cada uno al precio de S/. 500

Características: Escritorios de Madera, Color Caoba de tamaño de 1.50 mts x 1m

Función: Inmuebles que sirven de soporte para realizar tramites y también para guardar información física.

- Sillas Giratorias: 4 unidades, cada una al precio de S/. 75

Características: Juego de Sillas Giratorias, de diseño decorativo.

Función: Inmuebles necesarios para poder brindar el servicio mediante la comodidad de los colaboradores.

- Mesa de Trabajo: 1 unidad, al precio de S/. 300

Características: Mesa de Madera grande, de material de madera.

Función: Inmueble utilizado como soporte para realizar tramites y gestionar documentación.

- Juego de Sillas: 6 unidades, cada una al precio de S/. 35

Características: Juego de Sillas de madera para la atención de los clientes.

Función: Inmuebles necesarios para brindar un mejor servicio en el momento de instancia de los clientes en el Local.

- Estantes Metálicos: 1 unidad, al precio de S/. 400

Características: Estantes de oficina, de Metal de medidas de 2.10 mts x 1 m.

Función: Inmuebles necesarios para guardar la información física tanto propia de la empresa como de los clientes.

#### 6.1.2. Inversiones en activo intangible

La inversión a realizar en lo concerniente al Activo Intangible, se estima en los costos y gastos de Constitución y Organización de la Empresa; lo cual permitirá llevar a cabo las actividades tanto administrativas como operarias, las cuales se detallan a continuación:

- Búsqueda de Antecedentes: S/. 13.20
- Solicitud de Registro de Marca: S/. 175
- Publicación en el diario oficial el peruano: S/. 100
- Constitución de la empresa: S/. 224
- Búsqueda Mercantil (Sunarp): S/. 4
- Escritura Pública: S/.160
- Inscripción Mercantil: S/. 60
- RUC: S/. 0

#### 6.1.3. Inversión en capital de trabajo

En cuanto al Capital de Trabajo, se determino utilizar el método de “Factor de Desfase”, el cual consta en identificar un porcentaje de los costos totales en un tiempo estimado; de tal manera que se pueda manejar este “presupuesto”, que permita lograr realizar las actividades diarias, dentro de la organización.

En cuanto al Factor de Desfase, se considero el indicador de “0.25”, que hace referencia a los 3 primeros meses de los 12 meses de un año, que según los conceptos, el Capital de Trabajo, es

una inversión que permitirá hacerle frente a los costos y gastos de la empresa, hasta el momento en que puedan autogestionarse, por lo cual, como política se maneja un Capital de Trabajo de 3 meses.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costos de Producción	S/. 81,660.00	S/. 90,642.60	S/. 100,613.29	S/. 111,680.75	S/. 123,965.63	S/. 137,601.85	S/. 152,738.05	S/. 169,539.24	S/. 188,188.55	S/. 208,889.30	
Gastos Administrativos	S/. 29,172.00	S/. 31,522.92	S/. 34,132.44	S/. 37,029.01	S/. 40,244.20	S/. 43,813.06	S/. 47,774.50	S/. 52,178.69	S/. 57,052.58	S/. 62,470.37	
Gastos de Ventas	S/. 2,400.00	S/. 2,520.00	S/. 2,646.00	S/. 2,778.30	S/. 2,917.22	S/. 3,063.08	S/. 3,216.25	S/. 3,377.64	S/. 3,545.89	S/. 3,723.19	
Capital de Trabajo	S/. 113,232.00	S/. 124,685.52	S/. 137,391.73	S/. 151,488.06	S/. 167,127.05	S/. 184,477.99	S/. 203,728.78	S/. 225,087.97	S/. 248,787.03	S/. 275,082.85	
Variaciones del CT	S/. 113,232.00	S/. 11,453.52	S/. 12,706.21	S/. 14,096.33	S/. 15,638.99	S/. 17,350.94	S/. 19,250.79	S/. 21,359.19	S/. 23,699.05	S/. 26,295.82	
FACTOR DE DESFASE	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 28,308.00</b>	<b>S/. 2,863.38</b>	<b>S/. 3,176.55</b>	<b>S/. 3,524.88</b>	<b>S/. 3,909.75</b>	<b>S/. 4,337.74</b>	<b>S/. 4,812.70</b>	<b>S/. 5,339.80</b>	<b>S/. 5,924.76</b>	<b>S/. 6,573.95</b>	<b>S/. 68,770.71</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 26 Proyección del Capital de Trabajo.

El Capital de Trabajo para el iniciar las operaciones es de S/. 28 308 aproximadamente; de igual manera este ira en aumento en la proyección de 10 años del proyecto, por variables como el aumento del costo de materiales, entre otras.

## 6.2. Costos y gastos proyectados

En cuanto a los Costos y Gastos que se llevarán acabo, En cuanto al Plan de Inversión del proyecto “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, el cual ofrece los servicios de Asesoramiento y Consultoría, demanda por el tipo de actividad empresarial, una menor inversión en Tangibles. A continuación en detalle la inversión a realizar:

### 6.2.1. Materiaprima directa

La inversión en Materia Prima, es mínima, pues el producto que se ofrece es un servicio, el cual consta la mayor parte de trabajo de forma cognitiva, lo que permite involucrar materiales en cantidades menores.

- Lapiceros y Papelería: Se prevé una compra global de S/. 50 entre papelería y lapiceros cada mes; del cual se utilizará el 40% a Gastos Administrativos y el 60% restante a los Costos de Producción. La papelería a comprar pertenece a la marca “Report” y los Lapiceros son “Faber Castell”.

Item	1. Presupuesto de Gastos Administrativos	Costo									
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Lapiceros y Papelería	S/. 240.00	S/. 266.40	S/. 295.70	S/. 328.23	S/. 364.34	S/. 404.41	S/. 448.90	S/. 498.28	S/. 553.09	S/. 613.93
	Presupuesto de Costos de Producción										
	Materiales Directos	S/. 360.00	S/. 399.60	S/. 443.56	S/. 492.35	S/. 546.51	S/. 606.62	S/. 673.35	S/. 747.42	S/. 829.63	S/. 920.89
	<b>Total</b>	<b>S/. 600.00</b>	<b>S/. 666.00</b>	<b>S/. 739.26</b>	<b>S/. 820.58</b>	<b>S/. 910.84</b>	<b>S/. 1,011.03</b>	<b>S/. 1,122.25</b>	<b>S/. 1,245.70</b>	<b>S/. 1,382.72</b>	<b>S/. 1,534.82</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 27 Proyección del aprovisionamiento de Materia Prima

En cuadro anterior, se muestra la inversión en materia prima a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año se realizará una inversión de S/. 600 y al 2021, S/. 1 534.

### 6.2.2. Mano de obra directa

La inversión en Mano de Obra Directa, es de consideración, puesto que de forma inicial se planifica comenzar las actividades con 4 trabajadores, de los cuales 3 intervienen directamente con el servicio a ofertar. Consideramos a la Mano de obra el costo de mayor impacto en el proyecto.

	SUELDO ANUAL									
Mano de Obra Directa	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Gerente General	S/. 32,520.00	S/. 36,097.20	S/. 40,067.89	S/. 44,475.36	S/. 49,367.65	S/. 54,798.09	S/. 60,825.88	S/. 67,516.73	S/. 74,943.57	S/. 83,187.36
Consultor Senior	S/. 29,268.00	S/. 32,487.48	S/. 36,061.10	S/. 40,027.82	S/. 44,430.88	S/. 49,318.28	S/. 54,743.29	S/. 60,765.06	S/. 67,449.21	S/. 74,868.62
Asistente Operario	S/. 19,512.00	S/. 21,658.32	S/. 24,040.74	S/. 26,685.22	S/. 29,620.59	S/. 32,878.65	S/. 36,495.53	S/. 40,510.04	S/. 44,966.14	S/. 49,912.42
	S/. 81,300.00	S/. 90,243.00	S/. 100,169.73	S/. 111,188.40	S/. 123,419.12	S/. 136,995.23	S/. 152,064.70	S/. 168,791.82	S/. 187,338.92	S/. 207,968.40

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 28 Proyección de la inversión en sueldos

En cuadro anterior, se muestra la inversión en mano de obra directa a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año se realizará una inversión de S/. 81 300 y al 2021, S/. 207 968.

### 6.2.3. Costos y gastos indirectos de fabricación

En cuanto a los Costos y Gastos indirectos, estos son de consideración, puesto que cumplen un papel importante en el desarrollo de los servicios. También se tomó en cuenta a la Mano de Obra Indirecta.

Mano de Obra Indirecta										
Asistente Administrativo	S/. 13,008.00	S/. 14,438.88	S/. 16,027.16	S/. 17,790.14	S/. 19,747.06	S/. 21,919.24	S/. 24,330.35	S/. 27,006.69	S/. 29,977.43	S/. 33,274.94

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 29 Proyección de los Costos indirectos de fabricación



En cuadro anterior, se muestra la inversión en mano de obra indirecta a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año se realizará una inversión de S/. 13 008 y al 2021, S/. 33 274.

Item	Costos y Gastos Indirectos	Costo									
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tinta para impresoras	S/. 900.00	999.00	1,108.89	1,230.87	1,366.26	1,516.55	1,683.37	1,868.54	2,074.08	2,302.23	
Servicio de internet	S/. 1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Servicios de telefonía fija	S/. 960.00	1,065.60	1,182.82	1,312.93	1,457.35	1,617.66	1,795.80	1,993.11	2,212.36	2,455.72	
Servicio de celulares	S/. 1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Consumo Movilidad	S/. 3,864.00	4,289.04	4,760.83	5,284.53	5,865.82	6,511.06	7,227.28	8,022.28	8,904.73	9,884.25	
Imprevistos	S/. 1,200.00	1,332.00	1,478.52	1,641.16	1,821.68	2,022.07	2,244.50	2,491.39	2,765.45	3,069.64	
Luz y Agua	S/. 1,200.00	1,332.00	1,478.52	1,641.16	1,821.68	2,022.07	2,244.50	2,491.39	2,765.45	3,069.64	
Publicidad	S/. 2,400.00	S/. 2,520.00	S/. 2,646.00	S/. 2,778.30	S/. 2,917.22	S/. 3,063.08	S/. 3,216.23	S/. 3,377.04	S/. 3,545.89	S/. 3,723.19	
Alquiler de Local	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
<b>Total</b>	<b>S/. 18,324.00</b>	<b>S/. 19,737.84</b>	<b>S/. 21,455.18</b>	<b>S/. 23,498.93</b>	<b>S/. 25,950.02</b>	<b>S/. 28,952.49</b>	<b>S/. 32,211.48</b>	<b>S/. 35,849.77</b>	<b>S/. 39,767.96</b>	<b>S/. 44,134.69</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 30 Proyección de los Gastos indirectos de fabricación

En cuadro anterior, se muestra los costos y gastos indirectos a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año se realizará una inversión de S/. 18 324 y al 2021, S/. 33 304.

#### 6.2.4. Gastos de administración

Los Gastos Administrativos que permitirán desarrollar las actividades internas y de igual manera poder atender a los clientes, son los siguientes:

Item	Presupuesto del Gasto Administrativo	Costo									
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Lapiceras y Papelería	S/. 240.00	S/. 266.40	S/. 295.70	S/. 328.23	S/. 364.34	S/. 404.41	S/. 448.90	S/. 498.28	S/. 553.09	S/. 613.93	
Tinta para impresoras	S/. 900.00	999.00	1,108.89	1,230.87	1,366.26	1,516.55	1,683.37	1,868.54	2,074.08	2,302.23	
Servicio de internet	S/. 1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Servicios de telefonía fija	S/. 960.00	1,065.60	1,182.82	1,312.93	1,457.35	1,617.66	1,795.80	1,993.11	2,212.36	2,455.72	
Servicio de celulares	S/. 1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Consumo Movilidad	S/. 3,864.00	4,289.04	4,760.83	5,284.53	5,865.82	6,511.06	7,227.28	8,022.28	8,904.73	9,884.25	
Imprevistos	S/. 1,200.00	1,332.00	1,478.52	1,641.16	1,821.68	2,022.07	2,244.50	2,491.39	2,765.45	3,069.64	
Asistente Administrativo	S/. 13,008.00	S/. 14,438.88	S/. 16,027.16	S/. 17,790.14	S/. 19,747.06	S/. 21,919.24	S/. 24,330.35	S/. 27,006.69	S/. 29,977.43	S/. 33,274.04	
Luz y Agua	S/. 1,200.00	1,332.00	1,478.52	1,641.16	1,821.68	2,022.07	2,244.50	2,491.39	2,765.45	3,069.64	
Préstamo	S/. 4,047.15	S/. 4,047.15	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00	S/. 1,456.00
<b>Total</b>	<b>S/. 29,871.15</b>	<b>S/. 32,256.07</b>	<b>S/. 35,788.44</b>	<b>S/. 39,695.01</b>	<b>S/. 44,000.35</b>	<b>S/. 48,869.08</b>	<b>S/. 54,230.53</b>	<b>S/. 60,147.84</b>	<b>S/. 66,667.96</b>	<b>S/. 73,860.38</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 31 Proyección de los Gastos de Administración

En cuadro anterior, se muestra los gastos administrativos a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de

servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año los costos y gastos hacienden ha S/. 29 875 y de igual manera al 2021, S/. 59 126.

Cabe resaltar, que se ha considerado tanto el préstamo que se cancela en los 2 primeros años y de igual manera la depreciación anual de los activos del proyecto de inversión.

#### 6.2.5. Gastos de ventas

Los Gastos de Ventas que permitirán desarrollar las actividades internas y de igual manera poder atender a los clientes, son los siguientes:

Presupuesto de Gastos de Ventas	Costo										
Publicidad	S/. 2,400.00	S/. 2,520.00	S/. 2,646.00	S/. 2,778.30	S/. 2,917.22	S/. 3,063.08	S/. 3,216.23	S/. 3,377.04	S/. 3,545.89	S/. 3,723.19	
Alquiler de Local	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	
<b>Total</b>	<b>S/. 7,200.00</b>	<b>S/. 7,320.00</b>	<b>S/. 7,446.00</b>	<b>S/. 7,578.30</b>	<b>S/. 7,717.22</b>	<b>S/. 7,863.08</b>	<b>S/. 8,016.23</b>	<b>S/. 8,177.04</b>	<b>S/. 8,345.89</b>	<b>S/. 8,523.19</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 32 Proyección de los Gastos de Ventas

En cuadro anterior, se muestra los gastos de ventas a lo largo de 10 años; este fue proyectado con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. El primer año los costos y gastos hacienden ha S/. 7 200 y de igual manera al 2021, S/. 8 523.

#### 6.2.6. Otros gastos:pre operativos

Se ha considerado a Otros Gastos, como la inversión a llevar a cabo en los Equipos de Tecnología (3 Laptops y 1 Impresora Scanner) que cumplen con una vida útil de 4 años, por lo cual es necesario aprovisionar de estas herramientas, para poder llevar a cabo la actividad empresarial.

Item	Otros Gastos	Costo									
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Aprovisionamiento de Equipos de Tecnología	S/. 8,096.20	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 7,360.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 7,360.00
	<b>Total</b>	<b>S/. 8,096.20</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. 7,360.00</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. 7,360.00</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 33 Proyección de los Gastos pre operativos

Cabe resaltar que en el año 2012, se va a adquirir 3 Laptops, 1 Impresora Scanner y también los costos de constitución y organización para el proyecto de inversión. De igual manera en el 2016 y en el 2021, solo se provee adquirir equipo de tecnología.

### 6.2.7. Depreciación del activo fijo

El siguiente cuadro, muestra en detalle de cada uno de los activos tangibles a depreciar.

CONCEPTO	Inversión			Depreciación		
	Cantidad	Precio	Total	Vida Útil	Tasa	Valor
<b>TANGIBLES</b>			S/. 5.100,00			S/. 1.456,00
<b>MAGNANARIA Y EQUIPO</b>			S/. 4.800,00			S/. 1.200,00
- Laptops	3	S/. 1.600,00	S/. 4.800,00	4	25%	S/. 1.200,00
- Impresora Scanner	1	S/. 350,00	S/. 350,00	10	10%	S/. 35,00
<b>MUEBLES Y FINDERES</b>			S/. 270,00			S/. 216,00
- Escritorios	2	S/. 500,00	S/. 1.000,00	10	10%	S/. 100,00
- Sillas Giratorias	4	S/. 75,00	S/. 300,00	10	10%	S/. 30,00
- Mesa de Trabajo	1	S/. 300,00	S/. 300,00	10	10%	S/. 30,00
- Juego de Sillas	6	S/. 35,00	S/. 210,00	10	10%	S/. 21,00
- Estanterías Metálicas	1	S/. 400,00	S/. 400,00	10	10%	S/. 40,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			S/. 5.100,00			S/. 1.456,00

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 34 Proyección de la Depreciación de los Activos

La depreciación en los primeros 4 años y 10 respectivamente, será de un total de S/. 1 456, correspondiente a los activos tangibles del proyecto de inversión. Cabe mencionar que luego de los 4 años, se planifica comprar nuevos equipos de tecnología, lo cual incurrirá en un nuevo proceso de depreciación.

### 6.2.8. Amortización de intangibles

El siguiente cuadro, muestra en detalle de cada uno de los activos intangibles a depreciar.

CONCEPTO	Inversión			Depreciación		
	Cantidad	Precio	Total	Vida Útil	Tasa	Valor
<b>INTANGIBLES</b>			S/. 746,20			S/. 147,30
<b>Constitución y organización de empresas</b>			S/. 746,20			S/. 147,30
Búsqueda de antecedentes	1	S/. 13,20	S/. 13,20	5	20%	S/. 2,64
Solicitud de registro de marca	1	S/. 175,00	S/. 175,00	5	20%	S/. 35,00
Publicación en el diario oficial el peruano	1	S/. 100,00	S/. 100,00	5	20%	S/. 20,00
Constitución de la empresa	1	S/. 224,00	S/. 224,00	5	20%	S/. 44,80
Búsqueda Mercantil (sunarp)	1	S/. 4,00	S/. 4,00	5	20%	S/. 0,80
Escritura Pública	1	S/. 160,00	S/. 160,00	5	20%	S/. 32,00
Inscripción Mercantil (sunarp)	1	S/. 60,00	S/. 60,00	5	20%	S/. 12,00
Ruc	1	S/. --	S/. --	5	20%	S/. --
<b>Ministerios (permisos y autorizaciones)</b>						
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>			S/. 746,20			S/. 147,30

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 35 Proyección de la Amortización de Intangibles

La depreciación en los primeros 5 años, será de S/. 147, correspondiente a los activos intangibles del proyecto de inversión.

### 6.3. Financiamiento

El plan de Financiamiento para poder llevar a cabo el proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; permitirá hacer frente a los Costos, y Gastos de corto y largo plazo, que necesita llevarse a cabo para poder ofertar los servicios a los clientes.

### 6.3.1. Estructura de capital

De forma general el Capital esta conformado por 40% que representa el aporte de los Accionistas, el cual representa S/. 11, 323.20 y el otro 60% que será obtenido por parte del financiamiento, representa por S/. 16, 984.80. La suma de estos dos aportes le permitirá a la empresa hacerle frente a los 3 primeros meses de actividad empresarial, puesto que luego de este tiempo la misma tiene la capacidad de auto gestionarse. El préstamo se consigue en la forma de préstamo personal.

### 6.3.2. Alternativas de financiamiento

El proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, llevará a cabo el desarrollo de sus actividades en la Ciudad de Cajamarca, por tal motivo, es necesario optar por un respaldo financiero ubicado en el mismo lugar. Algunas alternativas son:

- Banco de Crédito del Perú
- Banco Scotiabank
- BBVA Continental
- Banco Interbank
- Caja Nuestra Gente
- Caja Piura
- Caja Cajamarca

### 6.3.3. Criterios para elección de fuentes de financiamiento

Los criterios que se tomaron en consideración para optar por respaldo financiero fueron:

- Tasa de Interés Baja
- Requisitos mínimos para acceder al crédito
- Facilidades para refinanciar la deuda
- Prestigio como entidad financiera
- Tiempo de servicio en el mercado

#### 6.3.4. Evaluación y selección de fuentes de financiamiento

En cuanto a la política de Financiamiento para poder darle inicio a las operaciones de servicio, se determinó tomar como respaldo financiero al “Banco Interbank”; el cual nos brindará un préstamo de S/. 20,000, con un Tasa de Interés Anual de 20% y una Tasa de Interés Mensual de 1.53%.

Una vez obtenido el préstamo de S/. 20 000, se pagarán al finalizar los 2 años, S/. 20 000 de Cuota de Capital y S/. 4 047; de intereses; lo cual hace una suma de S/. 24 047.

#### 6.3.5. Amortización de deuda

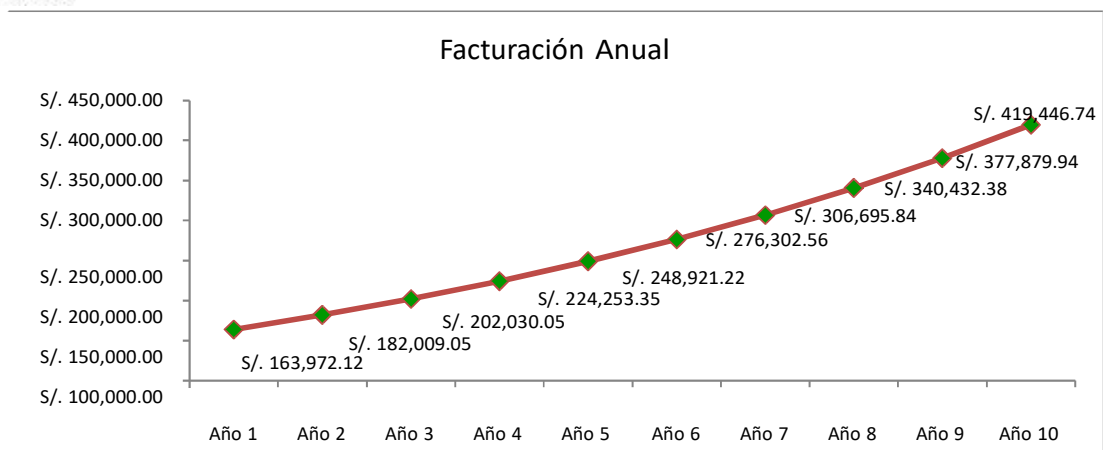
En cuanto a la Amortización de la deuda, se han determinado módicas cuotas de deuda, en el tiempo de 2 años, con una tasa efectiva mensual de 1.53%; en base a esto se determinó que las cuotas tendrán un valor de S/. 1, 001.96.

### 6.4. Ingresos Proyectados

Como se mencionó anteriormente los ingresos proyectados están respaldados por una cuota de mercado del 25%, lo que permitirá atender a 94 empresas del total del mercado objetivo para el primer año, de igual manera esta cantidad irá en aumento con la tasa de crecimiento del 11%, correspondiente al crecimiento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú.

#### 6.4.1. Ingresos por ventas

Los ingresos que se obtendrán en el primer año de servicio son S/. 163 972, de igual manera en la proyección de 10 años se puede apreciar el crecimiento de la demanda del 11% correspondiente al aumento de la demanda de servicios de Asesoramiento y Consultoría en el Perú. Al año 2021 se estiman los ingresos en S/. 419 446. Cabe mencionar que se considera al ingreso más el Impuesto General a las Ventas (IGV).



Elaboración: Propia

Gráfica: N°12 Proyección de la Facturación

#### 6.4.2. Recuperación del capital de trabajo

En cuanto a la recuperación del Capital de Trabajo, este se determinó por el método de Factor de Desfase, considerando al Factor como “0.25”, que representa a los 3 primeros meses del año que necesita de tiempo, para cubrir independientemente sus costos y gastos. Al año 10 del tiempo de evaluación del proyecto, se espera recuperar S/. 68 770.71.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costos de Producción	S/. 81,660.00	S/. 90,642.60	S/. 100,613.29	S/. 111,680.75	S/. 123,965.63	S/. 137,601.85	S/. 152,738.05	S/. 169,539.24	S/. 188,188.55	S/. 208,889.50	
Gastos Administrativos	S/. 29,172.00	S/. 31,522.92	S/. 34,132.44	S/. 37,029.01	S/. 40,244.20	S/. 43,813.06	S/. 47,774.50	S/. 52,179.69	S/. 57,052.58	S/. 62,470.37	
Gastos de Ventas	S/. 2,400.00	S/. 2,520.00	S/. 2,646.00	S/. 2,778.30	S/. 2,917.22	S/. 3,063.88	S/. 3,216.23	S/. 3,377.04	S/. 3,545.89	S/. 3,723.19	
Capital de Trabajo	S/. 113,232.00	S/. 124,685.52	S/. 137,391.73	S/. 151,488.06	S/. 167,127.05	S/. 184,477.99	S/. 203,728.78	S/. 225,087.97	S/. 248,787.63	S/. 275,082.85	
Variaciones del CT	S/. 113,232.00	S/. 11,453.52	S/. 12,706.21	S/. 14,096.33	S/. 15,638.99	S/. 17,350.94	S/. 19,250.79	S/. 21,359.19	S/. 23,699.05	S/. 26,295.82	
FACTOR DE DESFASE	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	S/. 0.25	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 28,308.00</b>	<b>S/. 2,863.38</b>	<b>S/. 3,176.55</b>	<b>S/. 3,524.88</b>	<b>S/. 3,909.75</b>	<b>S/. 4,337.74</b>	<b>S/. 4,812.70</b>	<b>S/. 5,339.80</b>	<b>S/. 5,924.76</b>	<b>S/. 6,573.95</b>	<b>S/. 68,770.71</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 36 Proyección de la Recuperación del Capital de Trabajo

#### 6.4.3. Valor de desecho neto o valor continuo

Por política se tiene planeado la compra de los activos (maquinaria y equipo), cada 4 años; lo cual en nos permite en el periodo de evaluación de 10, realizar 2 compras, obteniendo para los 2 últimos años un valor de desecho de S/. 2, 400.00 por la venta de las “Laptops” utilizadas.

## 7. Capítulo VII: Evaluación Económica

### 7.1. Supuestos generales

Se ha tomado en consideración algunos riesgos, problemas y supuestos que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la empresa, a continuación, mencionaremos algunos de ellos:

- Incremento de la Inflación de nuestro país en un 5%
- El clúster minero de nuestra localidad, finalice sus actividades
- Problemas medioambientales y demográficos que no permitan, el desarrollo de actividad Empresarial.

Para evitarlo llegar a estos problemas hemos pensado en:

Elaborar un plan estratégico para el 1° año de servicios, respaldado por el estudio de mercado detallado y profundo; utilizando todas las fuentes de reclutamiento del personal y obteniendo un préstamo de terceros, para sostener la inversión de la empresa; de modo complementario se realizarán fuertes actividades de promoción a nivel empresarial, para dar a conocer nuestros servicios.

El desarrollo del Proyecto Grival: Asesoramiento Logístico, se han tomado en cuenta algunos supuestos que intervienen directa:

Tasa Efectiva Anual: Banco Interbank

Tasa Efectiva Mensual: Banco Interbank

Cok: Costo del Capital Propio (Elaboración Propia)  
 Incremento de Sueldos: 11%(Según incremento de la demanda)

ITEM	Valor		
Inflación Anual	2.06%		
Impuesto a la Renta	30%	Número de Sueldos Año	14
IGV	16%	Incremento de Sueldos	11%
Beneficios Sociales	9.00%	Participación del Proyecto****	20%
CTS (mensual)	8.33%	Tipo de Cambio	2.72
Tasa Efectiva Anual	20.00%	COK*	13.58%
TEM Préstamo	1.53%		

Participación del Proyecto: de forma inicial 20% delElaboración: Propia  
 mercado objetivo

Cuadro: N° 37 Supuestos Generales

## 7.2. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado, es una herramienta que nos permitirá evaluar la: Decisión de Inversión, Decisión de Financiamiento y Decisión de la Administración del Capital de Trabajo; de tal manera que se pueda estudiar si se genera valor tanto para el accionista como para la empresa.

### 7.2.1. Flujo de caja operativo

El flujo de caja operativo proyectado a 10 años, nos permite reconocer para el primer año Ventas (incluido el IGV) de S/. 163, 972.12; Costos de Ventas (Costo de ventas, Gastos Administrativos y Gastos de Ventas, todo con IGV) de S/. 115, 632.00; IGV por pagar de S/. 20, 440.95 (Módulo IGV); y finalmente el Impuesto a la Renta de S/. 6, 517.26; lo que da por resultado S/. 21, 381.91. De igual manera al año 2021 el flujo arroja una valor de S/. 59, 218.37.

FCO	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/ 163,972.12	S/ 182,009.05	S/ 202,030.03	S/ 224,253.35	S/ 248,921.22	S/ 276,302.56	S/ 306,895.84	S/ 340,432.38	S/ 377,879.84	S/ 419,446.74	
Costo de Ventas	S/ -115,632.00	S/ -127,205.32	S/ -140,037.73	S/ -154,286.36	S/ -170,044.26	S/ -187,541.06	S/ -206,943.01	S/ -228,465.01	S/ -252,332.82	S/ -278,806.84	
IGV por Pagar	S/ -20,440.95	S/ -23,267.20	S/ -26,133.21	S/ -29,131.83	S/ -32,272.27	S/ -35,774.39	S/ -39,812.03	S/ -44,500.71	S/ -49,843.36	S/ -56,188.11	
Impuesto a la Renta	S/ -6,517.26	S/ -7,630.86	S/ -8,873.28	S/ -10,252.69	S/ -11,790.81	S/ -13,503.12	S/ -15,489.04	S/ -17,759.13	S/ -20,330.13	S/ -23,246.22	
<b>Flujo Operativo</b>	<b>S/ 21,381.91</b>	<b>S/ 21,985.68</b>	<b>S/ 24,987.84</b>	<b>S/ 28,418.48</b>	<b>S/ 32,388.89</b>	<b>S/ 36,483.99</b>	<b>S/ 41,209.74</b>	<b>S/ 46,466.83</b>	<b>S/ 52,313.54</b>	<b>S/ 59,218.37</b>	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 38 Proyección del Flujo de Caja Operativo

“Orientado a las Mejores Prácticas Logísticas dentro de nuestros clientes”.

Cabe resaltar que se elaboró el Módulo de Impuesto General a las Ventas (en adelante IGV), considerando el IGV Recibido, por cada una de las ventas realizadas en este caso cada uno de los servicios prestados; también el IGV Pagado, por cada uno de las compras realizadas y servicios obtenidos, para determinar el IGV a Pagar al Estado, en cual para el primer año será de S/. 20, 440.95 y de igual manera para el año 2012, el monto será de S/. 58, 186.11.

Módulo de IGV																						
IGV Recibido	S/.	25,012.70	S/.	27,764.09	S/.	30,818.14	S/.	34,208.14	S/.	37,971.05	S/.	42,147.83	S/.	46,784.11	S/.	51,930.36	S/.	57,642.70	S/.	63,983.40		
IGV pagado	S/.	-1,122.71	S/.	-2,326.52	S/.	-2,496.90	S/.	-2,884.94	S/.	-2,892.30	S/.	-4,243.76	S/.	-3,973.46	S/.	-5,852.06	S/.	-3,959.65	S/.	-4,299.34	S/.	-5,797.29
Saldo de IGV del periodo	S/.	-1,122.71	S/.	-2,363.88	S/.	-2,267.20	S/.	-28,133.21	S/.	-31,313.83	S/.	-33,727.27	S/.	-38,774.39	S/.	-43,132.03	S/.	-47,970.71	S/.	-53,343.36	S/.	-58,186.11
IGV a pagar al Estado	S/.	20,440.95	S/.	25,267.20	S/.	28,155.21	S/.	31,313.83	S/.	33,727.27	S/.	38,774.39	S/.	43,132.03	S/.	47,970.71	S/.	53,343.36	S/.	58,186.11		

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 39 Proyección del Módulo IGV

### 7.2.2. Flujo de capital

El flujo de capital proyectado a 10 años, nos permite conocer para el año “0”, una inversión de S/. 8, 096.20; entre Activo Fijo (AF), Valor de Rescate del Activo Fijo, el cual se puede apreciar en el año 2021, donde se refleja un ingreso de S/., 400; de igual manera el Capital de Trabajo (KW) de S/. 28, 308.00; lo cual hace un valor de S/. 36, 404.20; de igual manera al año 2021 el flujo arroja un valor de S/. 59, 010.71.

FC	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021											
Inversión en AF	S/.	-8,096.20																				
Valor Rescate AF											2,400.00											
Inversión en K de W	S/.	-28,308.00	S/.	-2,863.38	S/.	-3,176.53	S/.	-3,524.08	S/.	-3,909.75	S/.	-4,337.74	S/.	-4,812.70	S/.	-5,339.80	S/.	-5,924.78	S/.	-6,573.95	S/.	-7,278.71
Total FC	S/.	-36,404.20	S/.	-2,863.38	S/.	-3,176.53	S/.	-3,524.08	S/.	-3,909.75	S/.	-4,337.74	S/.	-4,812.70	S/.	-5,339.80	S/.	-5,924.78	S/.	-6,573.95	S/.	-7,278.71

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 40 Proyección del Flujo de Capital

### 7.2.3. Flujo de caja económico

Desde el punto de vista de la empresa, el flujo de caja económico proyectado a 10 años, en el año “0”, necesita llevarse acabo una inversión de S/. 36, 404.20; con lo cual en los siguientes años se obtendrá un retorno tanto para el primer año de S/. 18, 518.53 y de igual manera en el año 2021 de S/. 118, 229.08.

FC	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021											
Inversión en AF	S/.	-8,096.20																				
Valor Rescate AF											2,400.00											
Inversión en K de W	S/.	-28,308.00	S/.	-2,863.38	S/.	-3,176.53	S/.	-3,524.08	S/.	-3,909.75	S/.	-4,337.74	S/.	-4,812.70	S/.	-5,339.80	S/.	-5,924.78	S/.	-6,573.95	S/.	-7,278.71
Total FC	S/.	-36,404.20	S/.	-2,863.38	S/.	-3,176.53	S/.	-3,524.08	S/.	-3,909.75	S/.	-4,337.74	S/.	-4,812.70	S/.	-5,339.80	S/.	-5,924.78	S/.	-6,573.95	S/.	-7,278.71
FCO	Año 0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021											
Ventas	S/.	183,972.12	S/.	182,009.05	S/.	202,030.05	S/.	224,253.55	S/.	248,921.22	S/.	276,302.56	S/.	306,893.84	S/.	340,432.38	S/.	377,879.54	S/.	419,446.74		
Costo de Ventas	S/.	-115,652.00	S/.	-127,205.52	S/.	-140,037.73	S/.	-154,286.56	S/.	-170,044.26	S/.	-187,341.96	S/.	-206,943.01	S/.	-228,465.01	S/.	-252,332.92	S/.	-278,806.04		
IGV por Pagar	S/.	-20,440.95	S/.	-25,287.20	S/.	-28,133.21	S/.	-31,313.83	S/.	-33,727.27	S/.	-38,774.39	S/.	-43,132.03	S/.	-47,970.71	S/.	-53,343.36	S/.	-58,186.11		
Impuesto a la Renta	S/.	-6,517.26	S/.	-7,630.86	S/.	-8,871.28	S/.	-10,252.69	S/.	-11,790.81	S/.	-13,503.12	S/.	-15,409.04	S/.	-17,530.13	S/.	-19,890.32	S/.	-22,536.22		
Total FCO	S/.	21,881.91	S/.	21,895.48	S/.	24,987.84	S/.	28,418.48	S/.	33,388.89	S/.	38,483.99	S/.	44,009.74	S/.	49,666.83	S/.	55,313.34	S/.	61,129.08		
Total FCE	S/.	-36,404.20	S/.	18,432.10	S/.	18,728.91	S/.	21,465.74	S/.	24,886.71	S/.	29,496.82	S/.	34,871.29	S/.	40,869.94	S/.	47,561.74	S/.	54,776.38	S/.	62,229.08

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 41 Proyección del Flujo de Caja Económico



### 7.2.4. Flujo de deuda

En cuanto al flujo de deuda, se tomará un préstamo de S/. 20, 000, con el Banco Interbank, en 12 24 cuotas mensuales, a una tasa efectiva mensual de 1.53%. Ambas cuotas de ser pagadas en forma ordenada, tienen por monto S/. 12, 023.57.

Modelo Financiero		1º 12 meses	2º 12 meses	Total
Ingreso por Préstamo	S/. 20,000.00			
Tasa	1.53%			
Plazo	24 meses			
Pago de Interés		S/. -2,023.57	S/. -2,023.57	S/. -4,047.14
Pago de Cuota		S/. -10,000.00	S/. -10,000.00	S/. -20,000.00
Total a Pagar		S/. -12,023.57	S/. -12,023.57	

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 42 Flujo de Deuda

### 7.2.5. Flujo de caja financiero

Desde el punto de vista del accionista, el flujo de caja financiero proyectado a 10 años, en el año “0”, necesita llevarse acabo un aporte de S/. 16, 404.20, luego de haberle adicionado el préstamo de S/. 20, 000; con lo cual en los siguientes año se obtendrá un retorno tanto para el primer año de S/. 7, 102.03 y de igual manera en el año 2021 de S/. 118, 229.08.

Modelo Financiero		1º 12 meses	2º 12 meses	Total											
Ingreso por Préstamo	S/. 20,000.00														
Tasa	1.53%														
Plazo	24 meses														
Pago de Interés		S/. -2,023.57	S/. -2,023.57	S/. -4,047.14											
Pago de Cuota		S/. -10,000.00	S/. -10,000.00	S/. -20,000.00											
Total a Pagar		S/. -12,023.57	S/. -12,023.57												
<b>FCFinanciamiento</b>					Año 0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso por préstamo	S/. 20,000.00														
Pago de cuota		S/. -12,023.57	S/. -12,023.57												
Flujo de Caja		607.07	607.07												
<b>Total de FCFinanciamiento</b>	<b>S/. -16,404.20</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>	<b>S/. 7,102.63</b>

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 43 Proyección del Flujo de Caja Financiero

### 7.3. Determinación de la tasa de descuento

Se determinará la Tasa de Descuento del proyecto de inversión “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”; que sirve como medio de evaluación y selección de proyectos.

#### 7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital y Costo Promedio Ponderado de Capital

**-Tasa libre de Riesgo (EE.UU): 10.07%**

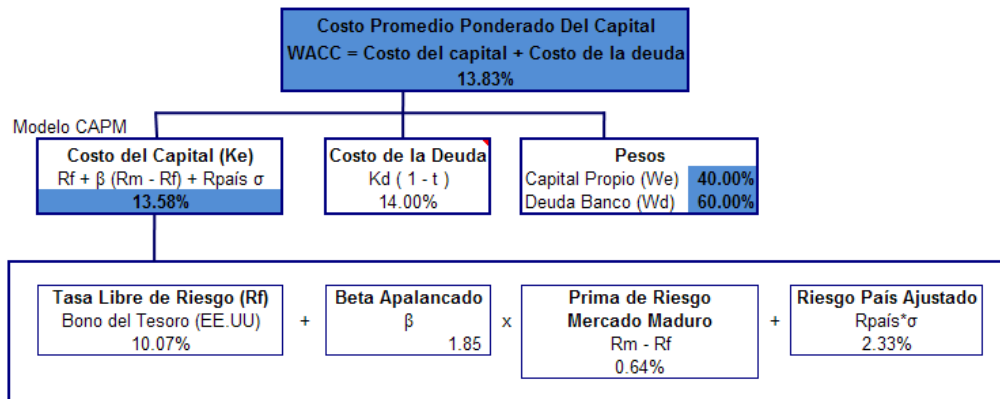
**-Prima de Riesgo: 0.64%**

**-Beta Apalancado: 1.85**

**-Riesgo País Ajustado: 2.33%**

- Costo de Deuda: 14%
- Capital Propio: 40%
- Deuda con Banco: 60%

Lo cual nos arroja un valor de Costo de Capital: 13.58% y finalmente mas el Costo de Deuda de 13.83%, que refleja el Costo promedio Ponderado del Capital.



Fuente:

- Riesgo País: [www.bcrp.gob.pe](http://www.bcrp.gob.pe)
- Prima del Riesgo: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Beta del Mercado: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Tasa libre de Riesgo :<http://www.tradingeconomics.com/ee.uu/government-bond-yield>
- Capital Propio y Deuda del Banco son parte de la política financiera de la empresa

Elaboración:

- Estructura: Econ. Oscar Mendoza
- Propia

Elaboración: Propia

Cuadro: Nº 44 Elaboración del Cok y el Wacc

Este 13.83%; nos indica aquélla mínima tasa de rendimiento que permite a la empresa hacer frente al coste de los recursos financieros necesarios para acometer la inversión.

Cabe resaltar que los valores utilizados, son el resultado de promedios elaborados del año 1960 al 2010 por el Econ. Manuel Zelada; tanto para: Tasa Libre de Riesgo, Prima de Riesgo y el Riesgo del País (2005 – 2010). De igual manera se apalanco el Beta, en base al número de empresas pertenecientes al proyecto de inversión en EE.UU.

#### 7.4. Estados proyectados

Se han realizado 2 estados financieros, que permitan analizar en detalle la proyección tanto de los Activos, Pasivos, Patrimonio; y de igual manera las Ventas, el Costo de Ventas y finalmente la Utilidad Neta, año a año.



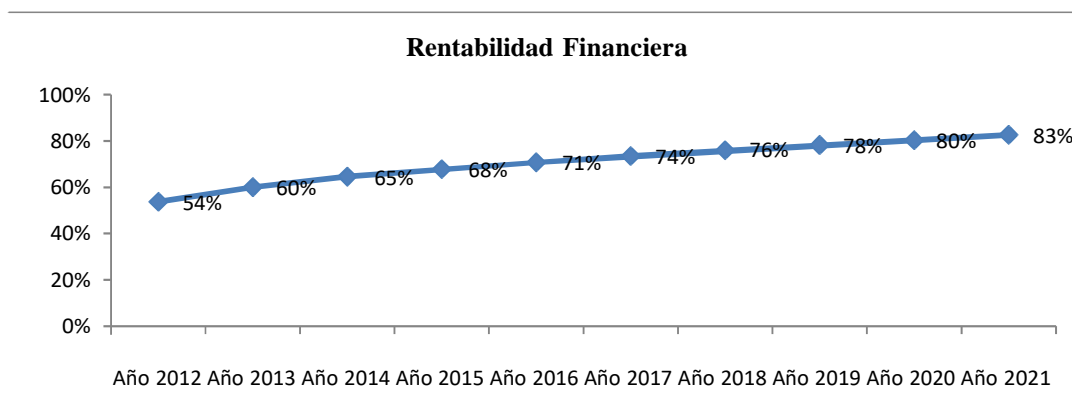
En cuanto a las operaciones que se llevarán a cabo en el 1° año de servicios ofrecidos, se podrá obtener una Utilidad Neta de S/.**13,154**; así de manera futura en el año 2021, se obtendrá una Utilidad de S/. **53,557**.

## 7.5. Rentabilidad y retorno

En cuanto a la rentabilidad y el periodo de retorno que se espera obtener y desarrollar respectivamente, del proyecto de inversión: “GRIVAL: Asesoramiento Logístico”, ha evaluado cada uno de los indicadores financieros que permitan identificar los escenarios positivos y negativos del desarrollo del mismo.

### 7.5.1. Indicadores de rentabilidad

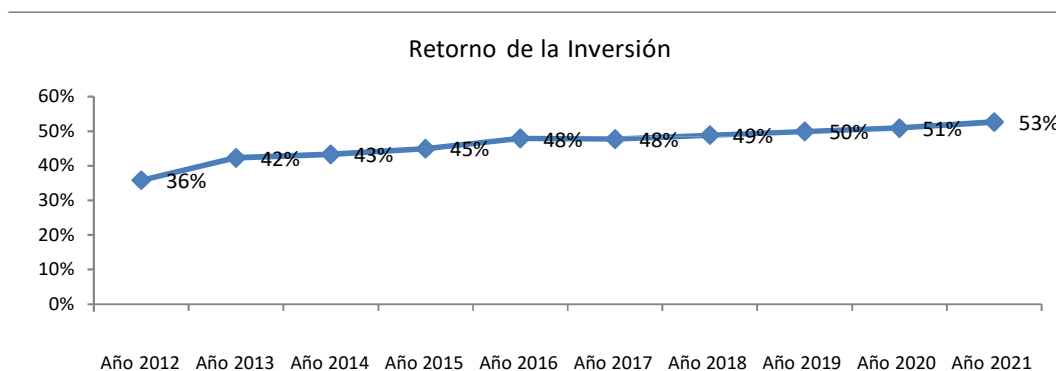
Hemos estimado el Retorno del Financiamiento y el Retorno de la Inversión, los cuales sirven como indicadores de inversión.



Elaboración: Propia

Gráfica: N° 13 Proyección de la Rentabilidad Financiera

Comenzando en cuanto al ROE, el primer año con el 54% y al término con 83%.



Elaboración: Propia

Cuadro: N° 14 Proyección de la Retorno de la Inversión

De forma complementaria el ROI en el primer año muestra un 36% y al término con 53%.

#### 7.5.2. Punto de equilibrio para el horizonte del proyecto

En cuanto al punto de equilibrio, se determinó este, utilizando los Costos fijos, los Costos Variables y las Ventas proyectadas en 10 años. Al primer año de actividad se determinó un P.E de S/. 22,405.22 y al año 2021 un P.E de S/. 21, 708.78.

Concepto	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Costo Fijo	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00	S/. 7,800.00
Costo V	S/. 106,888.00	S/. 118,341.52	S/. 131,047.73	S/. 145,144.06	S/. 160,783.05	S/. 178,133.49	S/. 197,384.78	S/. 218,743.87	S/. 242,443.03	S/. 268,738.85
Ventas	S/. 163,972.12	S/. 182,069.03	S/. 202,030.05	S/. 224,253.35	S/. 248,921.22	S/. 276,302.56	S/. 306,695.84	S/. 340,432.38	S/. 377,879.94	S/. 419,446.74
Costos Variables / Ventas	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64
1-Costos V/Ventas	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.36	0.36	0.36	0.36	0.36
Punto de Equilibrio	S/. 22,405.22	S/. 22,298.19	S/. 22,108.38	S/. 22,110.88	S/. 22,028.88	S/. 21,953.67	S/. 21,884.59	S/. 21,821.08	S/. 21,762.63	S/. 21,708.78

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 47 Proyección del Punto de Equilibrio

#### 7.5.3. Periodo de recuperación de capital

Se han determinado 2 periodos de recuperación del capital, el primero utilizando el Flujo de Caja Económico y el segundo utilizando el Flujo de Caja Financiero; los cuales se detallan a continuación:

Flujo de Caja Económico:

Tiempo de recuperación de la inversión, 1 año con 11 meses y 16 días.

Flujo de Caja Financiero:

Tiempo de recuperación de la inversión, 2 años con 3 meses y 8 días.

#### 7.5.4. Valor actual neto económico y financiero.

Se han determinado 2 indicadores del Valor Actual Neto (VAN), el primero utilizando el Flujo de Caja Económico y el segundo utilizando el Flujo de Caja Financiero; los cuales se detallan a continuación:

Flujo de Caja Económico:

El VAN económico es de S/. 140, 210.04, lo cual nos permite conocer el valor presente de todos los flujos futuros que se espera recibir en el tiempo de vida del proyecto.

Flujo de Caja Financiero:

El VAN financiero es de S/. 143, 611.06, lo cual nos permite conocer el valor presente de todos los flujos futuros que se espera recibir en el tiempo de vida del proyecto.

#### 7.5.5. Tasa interna de retorno económica y financiera.

Se han determinado 2 indicadores de la Tasa Interna de Retorno (TIR), el primero utilizando el Flujo de Caja Económico y el segundo utilizando el Flujo de Caja Financiero; los cuales se detallan a continuación:

Flujo de Caja Económico:

El TIR económico de 63%, es mayor que la tasa de descuento de 13.83%

Flujo de Caja Financiero:

El TIR financiero de 83%, es mayor que la tasa de descuento de 13.58%

#### 7.6. Análisis sensibilidad

##### 7.6.1. Metodología para el análisis de sensibilidad

El Análisis de Sensibilidad busca medir cómo se afecta la rentabilidad de un proyecto, cuando una o varias variables que conforman los supuestos, bajo los cuales se elaboraron las proyecciones financieras, se modifican. Para este proyecto se tomo en consideración el “Análisis de Sensibilidad por Variables”.

##### 7.6.2. Variables de entrada

Las variables de entrada a considerar son:

- Ventas: S/.163, 972.12
- Costo de Ventas: S/. 115, 632.00
- IGV por Pagar: S/. 20, 440.95
- Tasa de Descuento (Cok y Wacc respectivamente): 13.58% y 13.83%

### 7.6.3. Análisis de sensibilidad

Las variables elegidas para elaborar el Análisis de Sensibilidad, se presentan en 3 escenarios: Pesimista (Escenario con una disminución según la variable); Base (Sin modificaciones) y Optimista (Escenario con un aumento según la variable).

Variables a Estimar	Van Económico			Van Financiero		
	Pesimista	Base	Optimista	Pesimista	Base	Optimista
Ventas (- + 5%)	S/. 67,967.77	S/. 140,210.04	S/. 193,833.68	S/. 70,522.75	S/. 143,611.06	S/. 197,861.89
Tasa de Descuento (- + 1%)	S/. 138,326.64	S/. 140,210.04	S/. 121,050.71	S/. 141,523.60	S/. 143,611.06	S/. 124,410.05
Costo de Ventas (- + 5%)	S/. 171,329.20	S/. 140,210.04	S/. 85,304.19	S/. 175,088.95	S/. 143,611.06	S/. 88,067.37

Elaboración: Propia

Cuadro: N° 48 Análisis de Sensibilidad Unidimensional

### 7.6.4. Conclusiones del análisis de sensibilidad

Luego de haber tomado: Ventas con + y – 5%; Tasa de Descuento con + y – 1% y Costo de Ventas con + y – 5%; se pudo obtener la variación en la rentabilidad con cada uno de los escenarios, Pesimista y Optimista.

Hemos creído conveniente destacar, que si aumenta en 5% las ventas, el van económico aumenta en S/. **193,833.68**, en el escenario optimista; así como también si la Tasa de Descuento aumenta en 1% el escenario optimista disminuye a S/. **121,050.71**; y finalmente si disminuye el Costo de Ventas en 5%, el van económico refleja un aumento a S/. **171,329.20**, en el escenario pesimista.

## 7.7. Factores críticos de riesgo y éxito

### 7.7.1. Descripción

Se ha tomado en consideración algunos riesgos, problemas y supuestos que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la empresa, a continuación, mencionaremos algunos de ellos:

#### **Riesgos Críticos:**

- Somos nuevos en el mercado, por ende poca es la información de nuestro servicio para los clientes, lo cual afecta de manera directa a la capacidad de la empresa a solventar los costos y gastos.

- No poseer personal de contingencia, en supuestos escenarios donde no se pueda disponer de los trabajadores que posea nuestra empresa.

**Problemas potenciales:**

- Nuestra competencia potencial, pueda llegar a colocar un Site en la ciudad de Cajamarca
- No contar con los colaboradores especializados que se necesitan dentro de la organización.
- Falta de capital para iniciar los servicios.
- Que las empresas desarrolle sus propias áreas de Logística, evitando terciarizar un asesoramiento.
- Factores gubernamentales en el País, falta de inversión local tanto privada como pública.

7.7.2. Plan de contingencias y aseguramiento

Para evitarlo llegar a estos problemas hemos pensado en:

Elaborar un plan estratégico para el 1º año de servicios, respaldado por el estudio de mercado detallado y profundo; utilizando todas las fuentes de reclutamiento del personal y obteniendo un préstamo de terceros, para sostener la inversión de la empresa; de modo complementario se realizarán fuertes actividades de promoción a nivel empresarial, para dar a conocer nuestros servicios.

**8. Capítulo VIII: Conclusiones**

El presente Proyecto de Inversión desarrollado, es una referencia objetiva y real del conocimiento adquirido por los creadores, dentro de su formación universitaria; lo que permitió elaborar y desarrollar una idea de negocio sustentable y realizable en nuestro ámbito local.

**9. Capítulo IX: Recomendaciones**

En el mediano y largo plazo, desarrollar un plan estratégico para llevar a cabo la realización del proyecto de inversión.

**10. Capítulo X: Referencias**

<sup>1</sup>Número de Empresas en el Departamento de Cajamarca para el 2011, entre Medianas, Pequeñas y Micro. Fuente: Recursos SAC.



- <sup>2</sup> Mundo Empresarial en la Provincia de Cajamarca. El resto esta conformado por Jaén y Contumazá.
- <sup>3</sup> El formato de Encuesta se encuentra en el Anexo n°1.
- <sup>4</sup> Ingresos por ventas menores a \$30,000 y trabajadores de 10 a menos.
- <sup>5</sup> Ingresos entre \$60,000 y \$750,000 anuales. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.
- <sup>6</sup> Tasa de crecimiento empresarial para el Departamento de Cajamarca 14% en la proyección al año 2011. Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.
- <sup>7</sup> Ransa. Fuente: <http://www.ransa.biz/pe/es/pagina.php?PID=110>
- <sup>8</sup> Ventura & Brenner. Fuente <http://www.venturabrenner.com/home.htm>
- <sup>9</sup> Yobel. Fuente: <http://www.yobelscm.biz/espanol/index.html>
- <sup>10</sup> Accel. Fuente: <http://www.accel.com.mx/>
- <sup>11</sup> Tasa de crecimiento del 11%, en cuanto a la demanda del Servicio de Asesoramiento y Consultoría en el Perú.

## 11. Capítulo XI: Anexos

### Modelo de Encuesta

Fecha ...../...../2011	N° <input type="text"/>		
Encuesta			
<p>Buen día, la presente encuesta a desarrollar tiene la finalidad de conocer la potencial demanda de "Servicios de Asesoramiento Logístico", en la ciudad de Cajamarca. Esta encuesta es solo para Empresas. Se le agradece de antemano su cordial colaboración. Muchas gracias por su tiempo. Marque con una X.</p>			
1. RAZÓN SOCIAL	RUC		
-----			
2. ¿SABE DE ALGUNA EMPRESA QUE BRINDE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO LOGÍSTICO EN CAJAMARCA?			
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
3. ¿LA EMPRESA ACTUALMENTE CUENTA CON UN ÁREA LOGÍSTICA?			
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
4. ¿QUE ASPECTOS MAS RELEVANTES (PROBLEMAS) SE HAN PRESENTADO DENTRO DE LA EMPRESA A NIVEL LOGÍSTICO? Marque las alternativas que crea conveniente.			
INVENTARIOS <input type="checkbox"/>	ALMACENES <input type="checkbox"/>	MATERIALES Y PRODUCTOS <input type="checkbox"/>	SOFTWARE <input type="checkbox"/>
CADENA DE SUMINISTROS <input type="checkbox"/>	SERVICIO AL CLIENTE <input type="checkbox"/>	COSTO DE TRANSPORTE <input type="checkbox"/>	
COMPRAS <input type="checkbox"/>	N.A <input type="checkbox"/>		
5. ¿LA EMPRESA QUE SOLUCIÓN HA ENCONTRADO PARA RESOLVER ESTOS PROBLEMAS?			
REESTRUCTURAR INVENTARIOS <input type="checkbox"/>	REDISTRIBUIR ALMACENES <input type="checkbox"/>	CATALOGACIÓN <input type="checkbox"/>	
OPTIMIZAR LA OBTENCIÓN DE INSUMOS <input type="checkbox"/>	MAYOR CALIDAD Y PUNTUALIDAD <input type="checkbox"/>		
GESTIÓN DE NUEVOS PROVEEDORES <input type="checkbox"/>	N.A <input type="checkbox"/>		
6. ¿HA PENSADO EN SOLICITAR EL SERVICIO DE UNA EMPRESA DE ASESORIA LOGÍSTICA EN ALGUNA OPORTUNIDAD?			
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
7. ¿SI HUBIERA UNA EMPRESA QUE BRINDARA SOLUCIONES EN LOS ASPECTOS QUE USTED A MARCADO, CUALES SON LOS CRITERIOS QUE USTED TOMARIA PARA CONTRATARLA?			
COSTO DEL SERVICIO <input type="checkbox"/>	CALIDAD Y EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>		
EXPERIENCIA DE LA EMPRESA <input type="checkbox"/>	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN <input type="checkbox"/>		
8. SI LA EMPRESA REUNE LOS REQUISITOS QUE USTED A RECOMENDADO, ¿CUANDO LA CONTRATARÍA?			
AHORA MISMO <input type="checkbox"/>	DE AQUÍ A 3 MESES <input type="checkbox"/>	DE AQUÍ A 6 MESES <input type="checkbox"/>	MÁS DE 6 MESES <input type="checkbox"/>