



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA ASESORÍA EN DISEÑO Y ARMADO
DE MUEBLES DE MELAMINE ONLINE EN LIMA SUR Y LIMA
MODERNA”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Empresas

Integrantes:

Collao Usin, Camila (0000-0001-8251-8193)

Mengo Padilla, Félix Eduardo (0000-0002-1990-2632)

Mori Noronha, Bony Griselli (0000-0002-4356-1663)

Muñoz Barrios, Moisés Abraham (0000-0001-6648-2047)

Quispe Cerna, Yesterday Licen (0000-0003-4745-714X)

LIMA- PERÚ

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 10/01/2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA José Renán Yallico Madge

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ASESORÍA EN DISEÑO Y ARMADO DE MUEBLES DE MELAMINE ONLINE EN LIMA SUR Y LIMA MODERNA

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100032970	Collao Usin, Camila
100027349	Mengoa Padilla, Félix Eduardo
100029023	Mori Noronha, Bony Griselli
100035381	Muñoz Barrios, Moisés Abraham
100037218	Quispe Cerna, Yesterday Licen

Para optar al grado de Bachiller en: **Administración de Empresas** en la carrera de **Administración de Empresas**, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100032970	Collao Usin, Camila	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100027349	Mengoa Padilla, Félix Eduardo	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100029023	Mori Noronha, Bony Griselli	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100035381	Muñoz Barrios, Moisés Abraham	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)
100037218	Quispe Cerna, Yesterday Licen	Aprobado (17)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



MBA Jose Renan Yallico Madge
Jurado revisor / profesor del curso
Lic./Mg./Dr. Apellidos y nombres

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	17
ABSTRACT	18
INTRODUCCIÓN	19
CAPITULO 1. IDEA DE NEGOCIO	20
1.1. Formulación de la idea de negocio	20
1.1.1. Descripción de la demanda insatisfecha	20
1.1.2. Producto y Servicio a ofrecer	20
1.1.3. Mercado Objetivo	21
CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	22
2.1. Análisis PESTEL	22
2.1.1. Aspecto Político	22
2.1.2. Aspecto Económico	23
2.1.3. Aspecto Social	25
2.1.4. Aspecto Tecnológico	27
2.1.5. Aspecto Ecológico	27
2.1.6. Aspecto Legal	28
2.2. Análisis de la industria - Fuerzas de Porter	32
2.2.1. Rivalidad entre competidores	33
2.2.2. Poder de negociación de clientes	34
2.2.3. Poder de negociación de los proveedores	35
2.2.4. Amenaza de productos sustitutos	36

2.3. Análisis del entorno interno	39
2.3.1. Cadena de valor	39
2.3.1.1. Actividades primarias	40
2.3.1.1.1. Logística de entrada	40
2.3.1.1.2. Operaciones	40
2.3.1.1.3. Logística de salida	40
2.3.1.1.4. Marketing y ventas	41
2.3.1.1.5. Servicio	41
2.3.1.2. Actividades secundarias	41
2.3.1.2.1. Infraestructura de la empresa	41
2.3.1.2.2. Administración de RRHH	41
2.3.1.2.3. Desarrollo de tecnología	42
2.3.1.2.4. Compras	42
2.3.2. Análisis FODA	42
2.3.2.1. Fortalezas	43
2.3.2.2. Oportunidades	43
2.3.2.3. Debilidades	44
2.3.2.4. Amenazas	44
CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	52
3.1. Misión	52
3.2. Visión	52
3.3. Valores	52

3.4. Objetivos estratégicos	53
3.4.1. Objetivo general	53
3.4.2. Objetivos específicos	53
3.5. Estrategia del negocio	53
3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	54
CAPITULO 4. ESTUDIO DE MERCADO	55
4.1. Definición de mercado	55
4.2. Cuantificación del mercado meta	56
4.3. Metodología	5
4.3.1. Investigación cualitativa	5
4.3.2. Investigación cuantitativa	6
4.3.3. Guía de pauta de entrevista de profundidad	6
4.3.3.1. Presentación e introducción	6
4.3.3.2. Preguntas de calentamiento o preámbulo	6
4.3.3.3. Cuerpo de la entrevista.	6
4.3.3.4. Cierre	7
4.3.3.5. Resultados	7
CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING	8
5.1. Objetivos de Marketing	8
5.2. Marketing Mix	9
5.2.1. Producto	9
5.2.1.1. Líneas de producto	9

5.2.1.2.	Calidad	9
5.2.1.3.	Características:	9
5.2.1.4.	Estilos y Diseños	10
5.2.1.5.	Empaque:	10
5.2.1.6.	Garantía:	11
5.2.1.7.	Servicios:	12
5.2.2.	Precio	12
5.2.3.	Plaza	13
5.2.4.	Promoción	14
5.3.	Presupuestos Comerciales y de Marketing	16
CAPITULO 6.	PLAN DE OPERACIONES	17
6.1.	Objetivos y estrategias	17
6.2.	Especificaciones de la materia prima y producto	18
6.2.1.	Componentes del producto	19
6.2.2.	Materiales y Herramientas para la producción	22
6.2.3.	Post venta	22
6.3.	Planeamiento de operaciones	22
6.3.1.	Gestión de abastecimiento	22
6.3.2.	Gestión de inventarios	24
6.3.3.	Gestión por categorías	25
6.3.4.	Gestión de proveedores	26
6.3.5.	Gestión de la calidad	28

6.4. Procesos en el área de operaciones	29
6.4.1. Proceso de producción	29
6.4.2. Proceso de compra	29
6.4.3. Proceso de pedido de cliente	31
6.4.4. Proceso de fabricación	32
6.4.5. Proceso de acabado	32
6.4.6. Proceso de revisión y preparación del pedido	33
6.4.7. Proceso de protocolo de entrega	34
6.4.8. Proceso de post venta	34
6.5. Capacidad de producción	36
6.5.1. PERT- tiempo de producción	36
6.5.2. Capacidad instalada	36
6.5.3. Capacidad efectiva	37
6.5.4. Capacidad utilizada	37
6.6. Localización	38
6.6.1. Estudio de localización	38
6.6.2. LAY-OUT	39
6.7. Presupuesto de las operaciones	41
6.7.1. Costo de equipos y máquinas para la producción	41
6.7.2. Costo de materiales	42
6.7.3. Costo de personal de producción	43
6.7.4. Costo de seguridad del almacén	43

6.7.5.	Costos de equipos y mobiliario de oficina	43
6.7.6.	Costo de alquiler	44
6.8.	Cronogramas de actividades	45
CAPITULO 7.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	45
7.1.	Estructura organizacional	45
7.2.	Estrategias de administración de recursos humanos	46
7.2.1.	Descripción de cargos y funciones	46
7.2.2.	Proceso de reclutamiento y selección	52
7.2.2.1.	Reclutamiento	52
7.2.2.2.	Pre-selección:	52
7.2.2.3.	Selección	52
7.3.	Planeamiento estratégico de recursos humanos	53
7.3.1.	Plan de inducción y formación	53
7.3.2.	Plan de capacitación anual	54
7.3.3.	Plan de la comunicación interna y relación entre colaboradores	55
7.1.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	57
7.1.1.	Remuneraciones y compensaciones por cada perfil de trabajador	57
7.1.2.	Beneficios Sociales	61
7.1.3.	Servicios Tercerizados	62
7.2.	Presupuesto del plan de recursos humanos	62
7.2.1.	Planilla Mensual	62
7.2.2.	Planilla anual con beneficios y descuentos	62

7.2.3.	Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión	63
7.2.4.	Boleta de pago para impresión	65
7.2.5.	Presupuesto General del Área de Recursos Humanos	66
CAPITULO 8.	ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES	67
8.1.	Aspecto legal	67
8.1.1.	Forma Societaria	67
8.1.2.	Actividades	68
8.1.3.	Procedimientos a realizar para constituir su empresa:	69
8.1.3.1.	Búsqueda y reserva de nombre	¡Error! Marcador no definido.
8.1.3.2.	Elaboración del Acto Constitutivo (Minuta).	¡Error! Marcador no definido.
8.1.3.3.	Abono de capital y bienes	73
8.1.3.4.	Elaboración de escritura pública	73
8.1.3.5.	Inscripción en registros públicos	73
8.1.3.6.	Inscripción al ruc para persona jurídica	73
8.1.3.7.	Obtención de las Facturación Electrónica	74
8.1.3.8.	Legalización en el ministerio de trabajo el libro de planillas.	74
8.1.3.9.	Inscripción en SEGURO SOCIAL y AFP NET u ONP a los trabajadores	75
8.1.3.10.	Tramitación y aprobación en INDECOPI el registro de la marca.	77
8.1.3.11.	Trámites complementarios	78
8.2.	Aspecto Laboral	78
8.3.	Aspecto Tributario	80
CAPITULO 9.	PLAN FINANCIERO	81

9.1.	Historia financiera de la empresa	81
9.2.	Datos, supuestos y políticas económicas financieras	81
9.2.1.	Producto	81
9.2.2.	Costos del proyecto	82
9.3.	Plan de ventas de la empresa	82
9.3.1.	Presupuesto de Ingresos Anuales	83
9.4.	Análisis de costos	84
9.5.	Punto de equilibrio de la empresa	85
9.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	86
9.7.	Depreciación y Amortización de la Inversión fija	87
9.8.	Inversión inicial	88
9.9.	Capital de trabajo	89
9.10.	Fuentes de financiamiento	89
9.11.	Análisis de rentabilidad	90
9.12.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	92
9.12.1.	Análisis unidimensional	92
9.12.2.	Análisis multidimensional	93
CAPITULO 10.	Conclusiones y Recomendaciones	96
10.1.	Conclusiones:	96
10.2.	Recomendaciones:	97
BIBLIOGRAFÍA		99
ANEXOS		105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables del análisis del entorno.....	31
Tabla 2. Análisis del entorno externo.....	32
Tabla 3. Principales marcas de melamina y sus distribuidores	35
Tabla 4. Variables del sector industrial	38
Tabla 5. Análisis del sector.....	38
Tabla 6. Variable de análisis interno	50
Tabla 7. Análisis del entorno interno	50
Tabla 8. Variable Geográfica	55
<i>Tabla 9. Variable demográfica</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 10. Variable psicográfica</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 11. Variable conductual</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 12. Cálculo de Mercado Potencial</i>	<i>2</i>
Tabla 13. Sondeo de Mercado Disponible.....	3
Tabla 14. Sondeo de Mercado Efectivo (TAM).....	4
Tabla 15. Estimación de Tamaño de mercado (SAM y SOM).....	5
<i>Tabla 16. Objetivos de Marketing de Ready to Arm</i>	<i>8</i>
Tabla 17. Objetivos, Estrategias y Plan de acción de Marketing	17
<i>Tabla 18. Probabilidad de ocurrencia</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 19. Árbol de decisión</i>	<i>24</i>
Tabla 20. Inventario de materia prima	25
Tabla 21. Clasificación de la Matriz de Kraljic	27
Tabla 22. Clasificación de actividades PERT - Tiempo de producción	36
Tabla 23. Capacidad instalada de Ready to Arm.....	36

Tabla 24. Capacidad efectiva de Ready to Arm	37
Tabla 25. Capacidad utilizada	37
Tabla 26. Factor de localización de Ready to Arm	38
Tabla 27. Costos de Equipos y Maquinarias para la producción de Ready to Arm	41
Tabla 28. Costo de materiales - Línea de Producto 1	42
Tabla 29. Costo de materiales - Línea de Producto 2	42
Tabla 30. Costo de personal para la producción de Ready to Arm	43
Tabla 31. Costo de implementación de seguridad para Ready to Arm	43
Tabla 32. Costo de equipos de oficina	43
Tabla 33. Costo de mobiliario de oficina	44
Tabla 34. Costo de alquiler del local para Ready to Arm	44
Tabla 35. Cronograma de actividades de Ready to Arm en el Área de Operaciones	45
Tabla 36. Organigrama de Ready to Arm	46
Tabla 37. Perfil del puesto del Gerente General	47
Tabla 38. Perfil del puesto del Jefe de Operaciones	48
Tabla 39. Perfil del puesto del Community Manager	49
Tabla 40. Perfil del puesto del Técnico Muebles Senior	50
Tabla 41. Perfil del puesto del Ayudante Muebles Junior	51
Tabla 42. Requisitos para contratación en Ready to Arm	53
Tabla 43. Pasos luego de la contratación en Ready to Arm	53
Tabla 44. Inducción del colaborador en Ready to Arm	54
Tabla 45. Temas para capacitación en el 2021	55
Tabla 46. Programa para el colaborador durante la jornada laboral	56
Tabla 47. Presupuesto de remuneración anual del Gerente General	57
Tabla 48. Presupuesto de remuneración anual del Jefe de Operaciones	58
Tabla 49. Presupuesto de remuneración anual del Community Manager	59

Tabla 50. Presupuesto de remuneración anual del Técnico de Muebles Senior	60
Tabla 51. Presupuesto de remuneración anual del Ayudante Muebles Junior	61
Tabla 52. Beneficios Sociales de la Microempresa.....	61
Tabla 53. Planilla Mensual (Incluye beneficios sociales y descuentos de ley)	62
Tabla 54. Datos de la empresa.....	62
Tabla 55. Aportes, Comisiones y prima de seguro de las AFP's y ONP para cálculo de la planilla	63
Tabla 56. Planilla Anual (Incluye Beneficios Sociales y descuentos de Ley).....	63
Tabla 57. Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión de la Mano de Obra Directa	64
Tabla 58. Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión de la Mano de Obra Indirecta.....	65
Tabla 59. Modelo de la Boleta de pago de Haberes de Ready to Arm.....	66
Tabla 60. Presupuesto General del Área de Recursos Humanos de Ready to Arm	66
Tabla 61. Distribución de % de Participación	67
Tabla 62. Cantidad capital proporcionado por cada Accionista	68
Tabla 63. Gastos constitución de empresa y municipales	78
Tabla 64. Características de Micro y pequeñas empresas	79
Tabla 65. Exigencias laborales	79
Tabla 66. Características del Régimen Tributario.....	80
Tabla 67. Líneas de producto - Muebles de Melamina	81
Tabla 68. Costo Fijos Totales.....	82
Tabla 69. Costos Variables por Línea de producto	82
Tabla 70. presupuesto de ingresos totales proyectado en 5 años	83
Tabla 71. Horizonte de ingresos en el año 1	83
Tabla 72. Presupuesto de egresos	84
Tabla 73. Horizonte de egresos en el año 1.....	84

Tabla 74. Presupuesto para estimar el punto de equilibrio en 5 años.....	85
Tabla 75. Punto de equilibrio de Ready to Arm	86
Tabla 76. Adquisición de materiales e insumos para la producción de Ready to Arm	87
Tabla 77. Depreciación y Amortización de la Inversión fija de Ready to Arm	88
Tabla 78. Inversión inicial de Ready to Arm	89
Tabla 79. Capital de trabajo de Ready to Arm	89
Tabla 80. Fuentes de financiamiento de Ready to Arm	90
Tabla 81. Flujo de Caja Económico y Financiero de Ready to Arm proyectado en 5 años	91
Tabla 82. Análisis del punto muerto (unidimensional) de Ready to Arm	92
Tabla 83. Análisis por escenarios (multidimensional) de Ready to Arm	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Perfil del Cliente	21
Figura 2. Mapa de Valor	21
Figura 3. Las finanzas peruanas bajo la lupa	24
Figura 4. Depreciación del Sol frente a otras monedas	25
Figura 5. Las cinco fuerzas de Porter	33
Figura 6. Cadena de valor.....	40
Figura 7. Análisis FODA	42
Figura 8. FODA Cruzado	45
Figura 9. Reloj de Bowman	53
Figura 10. Estructura socioeconómica de población de Lima Metropolitana por zonas geográficas .	2
<i>Figura 11. Población de Lima Metropolitana según generación</i>	<i>2</i>
Figura 12. Mapa de Empatía	7
Figura 13. Modelos y dimensiones del empaque.....	11
Figura 14. Fijación de precios basada en valor.....	13
Figura 15. Mapa de la Ubicación del Almacén de Ready To Arm	14
Figura 16. Diseño de página web Ready To Arm.....	15
Figura 17. Artículos de merchandising	16
Figura 18. Tablero aglomerado melamina	18
Figura 19. Dimensión estándar de veladores para dormitorio.....	19
Figura 20. Dimensión estándar para un mueble de entretenimiento.....	19
Figura 21. Pieza de melamina	20
Figura 22. Modelo de bisagras.....	20
Figura 23. Tapa Canto.....	20

Figura 24. Tornillos	21
Figura 25. Tapa tornillo	21
Figura 26. Tirador	21
Figura 27. Matriz de Kraljic	26
Figura 28. Ciclo de Deming	28
Figura 29. Proceso de Producción de Ready to Arm	29
Figura 30. Proceso de Compra	30
Figura 31. Proceso de pedido de cliente	31
Figura 32. Proceso de fabricación	32
Figura 33. Proceso de acabado	32
Figura 34. Proceso de revisión y preparación del pedido	33
Figura 35. Proceso de protocolo de entrega	34
Figura 36. Proceso de post-venta	35
Figura 37. Mapa geográfico de los terrenos evaluados para Ready to Arm	39
Figura 38. Lay Out de Ready to Arm	39
Figura 39. Solicitud de reserva de nombre de persona jurídica	69
Figura 40. Pasos online para reserva de nombre de una empresa	70
Figura 41. Formato de declaración jurada de CRECEMYPE	71
Figura 42. Ficha de solicitud de constitución de empresas	72
Figura 43. Requisitos adicionales para la inscripción al ruc según tipo de contribuyente	73
Figura 44. Guía rápida para empleadores	76
Figura 45. Solicitud de registro de marca de producto	77
Figura 46. Top Rank del Análisis del Punto Muerto de Ready to Arm	93
Figura 47. Precio 1 - @Risk	95
Figura 48. Precio 2 - @Risk	95

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio demuestra la existencia de un mercado insatisfecho en cuanto a muebles para el hogar se refiere. Esto quiere decir que hay un sector de la población de Lima Metropolitana, en las zonas de Lima Moderna y Lima Sur que no sienten que sus necesidades sean atendidas por los fabricantes y tiendas tradicionales de muebles para el hogar.

Los resultados del estudio de mercado realizado demostraron que factores como precios altos, costos adicionales, no poder participar del armado de sus muebles por falta de conocimientos, entre otros, son los principales puntos de dolor en la experiencia de compra de los clientes. Ready To Arm es una propuesta novedosa que surge como respuesta a la problemática identificada, ofertando todo aquello que el público objetivo determinado demanda: diseños personalizados, precios justos, proveer el material y asesoría para el armado.

Para implementar este proyecto e iniciar operaciones se ha visto conveniente una inversión inicial de S/124,758.13, representado por un 60% de aportes por parte de los accionistas y un 40% por medio de financiamiento bancario, el cual se exige una tasa interés del 20%.

Por otro lado, los cálculos financieros del plan de negocios obtienen resultados tales como Valor actual neto económico (VANE) de S/. 28,075.85, una Tasa interna de retorno económico (TIRE) del 20% y un Payback que se establece al quinto año de operaciones. Todos estos indicadores determinan a que Ready To Arm sea una oportunidad de inversión de rentabilidad neutral.

Palabras clave: muebles, diseño, material, asesoría.

ABSTRACT

This business plan shows the existence of an unsatisfied market for home furnishings. This means that there is a sector of the population of Metropolitan Lima, in the Modern Lima and South Lima areas that do not feel that their needs are met by traditional home furnishings manufacturers and stores.

The results of the market study carried out shows that factors such as high prices, additional costs, not being able to participate in the assembly of their furniture due to lack of knowledge, among others, are the main pain points in the customer's shopping experience. Ready To Arm is a novel proposal that arises in response to the identified problem, offering everything that the specific target audience demands: personalized designs, fair prices, providing the material and advice for the assembly.

To implement this project and start operations, an initial investment of S / 124,758.13 has been found convenient, represented by 60% of contributions by shareholders and 40% through bank financing, which requires an interest rate of 20 %.

On the other hand, the financial calculations of the business plan obtain results such as an economic net present value (NPV) of S / . 28,075.85, an Internal Economic Rate of Return (EIRR) of 20% and a Payback that is established in the fifth year of operations. All of these indicators make "Ready To Arm" a return-neutral investment opportunity.

Keywords: furniture, design, material, consulting.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la venta de muebles para el hogar, específicamente los elaborados a base de melamina, ha experimentado un alza significativa basada en nuevas tendencias y diseños impulsadas en medios digitales. Estos ahora no solo son utilitarios, sino también cumplen funciones decorativas en diversos ambientes del hogar. El Perú no es ajeno a este comportamiento, ya que cuenta con una gran cultura creativa en el diseño y fabricación de muebles, pero ¿Esta oferta está realmente orientada a satisfacer las necesidades de los clientes?

Para que un cliente pueda sentirse totalmente satisfecho, debe sentir comodidad con lo que adquiere y, en la coyuntura actual, gran parte de ello está dirigido para el hogar, donde se pasa la mayor cantidad del tiempo. De esta manera, la adquisición de muebles de melamina está vinculada con nuevas modas y tendencias que no todos los ofertantes de estos productos usan como principales atributos.

Para desarrollar una nueva idea de negocio relacionada con la venta de muebles de melamina, se deben tener en cuenta factores como precios justos, diseños exclusivos y personalizados, y asesoría para el armado de estos. Este nicho de mercado se encuentra con necesidades insatisfechas, pues sienten que no son tomados en cuenta aquellos factores que ellos sí valoran.

CAPITULO 1. IDEA DE NEGOCIO

1.1. Formulación de la idea de negocio

1.1.1. Descripción de la demanda insatisfecha

La idea nace y consiste en atender el requerimiento de diseño de muebles de melamine, proveer de los materiales con los cortes correspondientes y entregarlos vía delivery con un pequeño costo asumido por el cliente; asimismo, brindar la asesoría para el armado por medio de hasta tres sesiones en modalidad de streaming. Esta idea generará la posibilidad de realizar proyectos personalizados y que sea el mismo cliente el encargado del armado, al margen del nivel de destreza gracias a la asesoría que le recibirá.

1.1.2. Producto y Servicio a ofrecer

Ready To Arm tiene una propuesta novedosa que se basa en la experiencia que un cliente puede obtener en su búsqueda de un mueble de melamina.

En Ready To Arm, ofrece al cliente diseñar muebles de melamina, con las medidas requeridas y que se ajusten a sus necesidades, asimismo, le proveemos de todos los materiales y accesorios necesarios para el armado de estos. Por otro lado, luego de despachar los materiales y accesorios mencionados, ofrece al cliente una completa asesoría virtual para el armado del mueble.

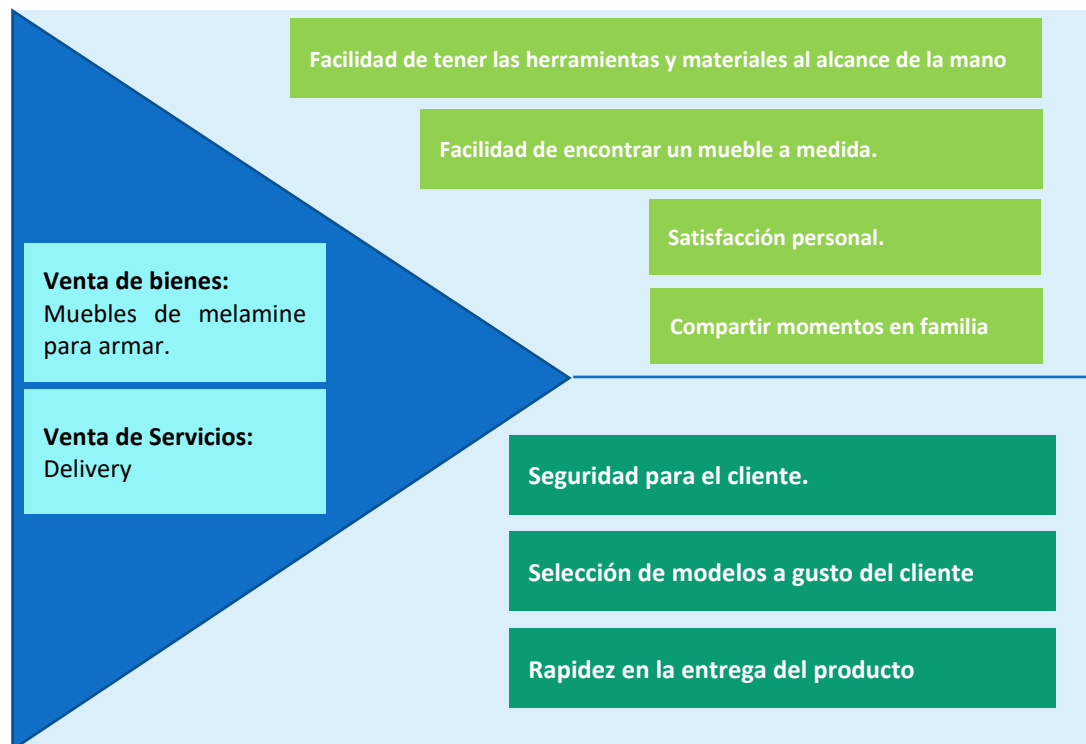
1.1.3. Mercado Objetivo

Figura 1. Perfil del Cliente



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 2. Mapa de Valor



Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es la investigación del impacto de los factores externos que la empresa no controla, ya que esta fuera de su alcance, pero que a su vez puede afectar el crecimiento de la empresa (Altair Consultores, 2014).

Por ello es muy importante que se investigue las posibilidades reales que tendremos como empresa para tener éxito en nuestro negocio (Irigaray Garcia, 2020).

Este análisis sirve para obtener información relevante para la empresa “con el fin de formular estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, así como para evitar y reducir las amenazas “ (D’Alessio, 2014).

A continuación, se analizará cada uno de estos aspectos.

2.1.1. Aspecto Político

En Perú, en lo referente a este aspecto se estaba viviendo un espiral de crisis continua entre el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo, luego que el Congreso de la República del Perú vacara a Martín Vizcarra, por incapacidad moral, esto hizo que muchos peruanos salieron a realizar protestas en contra del Congreso (Diario Los Andes , 2020).

En medio de estas protestas en contra del Congreso, Manuel Merino, asumió la presidencia, generando en el país una mayor inestabilidad (Infobae, 2020).

El 16 de noviembre Manuel Merino renunció a la presidencia del Perú. El 17 de noviembre Francisco Sagasti juramentó como Presidente del Perú, ello trajo tranquilidad al país, aunque lamentablemente en varios lugares del país se están levantando protestas por el lado de los agricultores agroexportadores.

Todo el costo por la inestabilidad política reinante no lo pagara el Gobierno o el Congreso, pero quienes si los harán serán todos los peruanos, en especial la clase más pobre que son los más golpeados en esta pandemia del COVID-19.

A ello hay que agregarle que el Perú se encuentra en medio de una carrera política para la Presidencia y el Congreso, en la cual “habría un problema estructural grave en el sistema político, ya que existe un elevado número de aspirantes a la Presidencia de la República” (Lozano, 2020).

Hace poco dos candidatos demostraron su falta de conocimiento de la realidad del país, con lo cual genera mayor desconfianza de los ciudadanos hacia la clase política. Definitivamente esto es tema de preocupación por parte de la población ya que si no conocen la realidad del país como van a saber que deben hacer para el crecimiento del país.

2.1.2. Aspecto Económico

En el aspecto económico, en el Perú había un crecimiento todos los años, incluso con tasas de crecimiento superiores al promedio Latinoamericano.

La cuarentena estricta que se llevó a cabo desde el 15 de marzo del presente año hizo que ocurra muchas pérdidas de empleo e ingresos en América Latina. Las familias cambiaron sus hábitos ya que les dieron prioridad a los gastos en los alimentos antes que cualquier otro gasto. Por su parte el Gobierno también cambio ya que se invirtió más en Salud pública. La inversión privada también disminuyó en un 14.9% en el segundo trimestre y la inversión pública creció. En lo referente al sector manufactura que es donde se desarrollara nuestro proyecto, específicamente en el sector de muebles cayó a 5.7% (Andina Noticias, 2020).

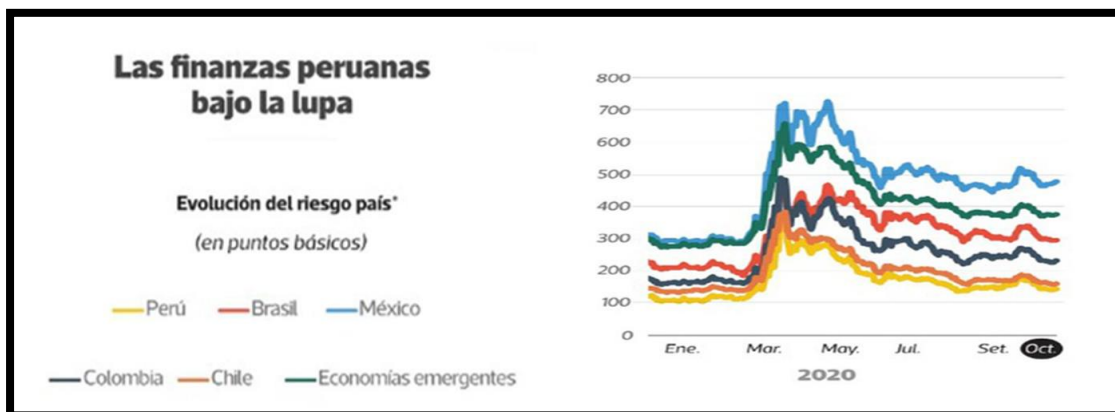
En lo referente al “PBI disminuyo en un 3.4%, con lo cual se afectó la demanda interna (consumo e inversión)” (Andina Noticias, 2020).El Banco Central pronostica una caída total anual del PBI de 12.5% para este año. (Infobae, 2020).

La economía ha registrado “una caída en abril de 40.49%, los meses posteriores presentaron contracciones cada vez menores: en mayo fue de 32.75%, en junio 18.06, en julio 11.7% y en agosto 9.82%” (Andina Noticias , 2020).

En lo referente al riesgo país, este creció “más de 200 puntos básicos en marzo, hoy en día el riesgo país se está acercando a niveles pre COVID-19, uno de los más bajos de la región” (El Comercio, 2020).

Todo lo antes mencionado es importante si se desea que el Perú logre una recuperación económica robusta y garantice la estabilidad económica.

Figura 3. Las finanzas peruanas bajo la lupa



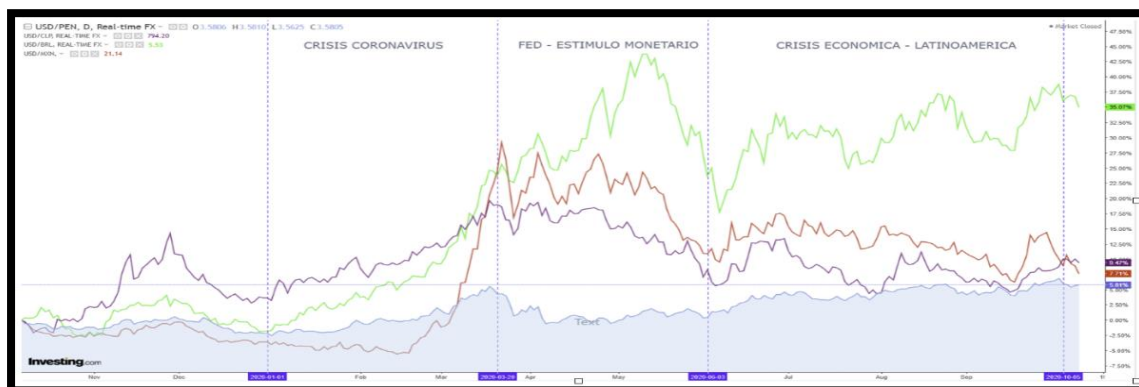
Fuente: Diario El Comercio

Algo que contribuyó a que el riesgo-país se mantenga es la estabilidad del Sistema Financiero Peruano. Programas impulsados por el estado de la mano de las Instituciones Financieras como “Reactiva Perú, FAE Mype, así como la reprogramación de créditos, fueron respuestas claras dadas por el sector financiero frente a la crisis sanitaria” (Infomercado, 2020).

También se puede ver que la depreciación de la moneda peruana y la apreciación del dólar ha sido una de las menores en América Latina, por ejemplo, se deprecio en un “9.5% el peso chileno, 7.9% el peso mexicano y 9% del sol peruano, siendo esta última calificada como una de las monedas con mayor fortaleza en la región por la poca volatilidad que ha sufrido en los últimos meses (López, 2020).

Todo lo mencionado brinda perspectivas alentadoras para el próximo año, ya que hay una fuerte probabilidad de repunte en la economía a través de la inversión pública y la implementación de la vacuna contra el COVID-19 (Banco Mundial, 2020).

Figura 4. Depreciación del Sol frente a otras monedas



Fuente: Diario Gestión

2.1.3. Aspecto Social

En el Perú en medio “de la pandemia del COVID-19 y la crisis desencadenada a consecuencia de esta, la población peruana al 30 de junio del 2020 alcanza los 32 millones 626 mil habitantes, se espera que para el 2021, año del Bicentenario de nuestra Independencia, la población supere los 33 millones” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020). La mayor parte de la población corresponde a las edades de 15 a 59 años que significa un 66,1%.

La pandemia del COVID-19 también ha influido en las relaciones y necesidades sociales de la población, por ejemplo, se produjeron variaciones en los factores de compra, ya que se dio una importancia a las necesidades básicas(alimentos) (Ortiz & Roca , 2020).

También ha impactado en el hecho de que muchas personas pierdan su empleo, en especial aquellas personas con un nivel de educación menor. El ejecutivo recientemente aprobó un Decreto de Urgencia con “el objetivo de recuperar los empleos que se perdieron en pandemia, generar nuevos contratos, formalizar empleos y promover la contratación de jóvenes” (El Comercio, 2020).

Muchas empresas a fin de seguir con sus operaciones y debido a la pandemia es que han optado por que sus trabajadores laboren de manera remota. El trabajo remoto ha hecho que muchos conviertan una parte de su casa en su oficina, así como cambiar sus rutinas familiares y hábitos. Ello a su vez ha traído complicaciones ya que los trabajadores tienen que equilibrar su vida familiar y su vida laboral, afectándoles de manera mental (Andina Noticias , 2020) .Sin embargo, "El 52% de la población considera que la unión en familia son aspectos positivos, de la cuarentena" (Navarro, 2020)

En lo referente al nivel de ingresos de los ciudadanos también se ha visto reducido por esta pandemia, en el tercer trimestre de este año, "el ingreso promedio mensual en Lima se ubicó en S/.1525, menor en un 12.5% al mismo trimestre el año pasado" (Andina Noticias, 2020).

La inmovilización se ha extendido hasta fines de noviembre a fin de evitar una segunda ola de COVID-19, que a la fecha ya van más de 892000 casos a nivel nacional de los cuales hay más de 814000 recuperados y más de 34000 fallecidos, en su mayoría adultos mayores (El Comercio, 2020).

Todo lo antes mencionado ha hecho que el comercio electrónico crezca en medio de esta crisis sanitaria que se está viviendo. Para los consumidores los canales online les dan la oportunidad de investigar, comparar precios y buscar ofertas, todo ello sin salir de casa y que la compra le llegue a la puerta de su hogar, incluso a veces con los gastos de envío gratis (Perú Retail, 2020) .

Según un estudio de EAE Business School, el patrón de los consumidores del e-commerce son los jóvenes menores de 44 años, siendo estos más urbanos. Los medios que más utilizan son el teléfono móvil y la computadora, claro de entre ellos donde realizan las compras con un mayor monto son a través del computador debido a su comodidad. Aunque el sector de tecnología y de modas son los que tienen más tráfico, se puede ver que ha habido un incremento en la compra de muebles, electrodomésticos, comida y cuidado personal (America Retail, 2020).

Hay que recordar que, aunque la crisis sanitaria y económica se extenderá hasta el 2021, los comportamientos digitales continuaran, estas actividades llegaron para quedarse (Alvarez, 2020).

2.1.4. Aspecto Tecnológico

En lo que respecta al aspecto tecnológico debemos tener en cuenta que el “El 94.9% de los hogares tiene al menos una tecnología de información y comunicación, mientras que el 81.2% de la población utilizó internet diariamente; el 87.9% de la población que usa internet lo hace a través del celular” (Instituto Nacional de Estadística e Informática , 2020). Con ello se puede ver que si queremos llegar a más clientes tenemos que usar esta tecnología.

Adicionalmente debido a la pandemia del COVID-19, ha hecho que muchas empresas dependan del e-commerce, pero a pesar de ello muchas de ellas todavía no están preparadas para ello, ya que antes veían al e-commerce como un canal de ventas complementario. Por ello “uno de los cambios más observados es la variación del B2B (Business to Business) al B2C (Business to Consumer)” (Peru Retail, 2020).

A principio de la pandemia, los productos que tuvieron demanda por el canal de ventas on-line era lo referente a alimentos y medicamentos. Luego de la reactivación económica muchas empresas de otros rubros empezaron a operar de manera on-line. Ahora el 40% de los comercios vende a través del e-commerce.

Algo que se debe tener en cuenta es que las personas realizan compras en su mayoría con tarjeta, aunque lo utilizan públicos de todas las edades “predominan aquellos entre 25 y 35 años. La mayoría de los usuarios tiene dos tarjetas y gastan en promedio S/.400 mensual” (El Comercio, 2020).

Las Redes sociales más utilizadas por los peruanos van desde Facebook, WhatsApp, You TUBE y Instagram (Alvarez, 2020).

2.1.5. Aspecto Ecológico

El interés por la ecología en el Perú está creciendo en los últimos años, ya que cada vez más empresas y ciudadanos se están interesando en cuidar el medio ambiente. Por ello es por lo que las

empresas están buscando cada vez envases que se pueden reciclar o de material biodegradable (EYS Outsourcing, 2015).

Ahora “el 24% de la población piensa que la recuperación del planeta y la conciencia sobre la contaminación también es una consecuencia positiva de esta emergencia sanitaria” (Navarro, 2020).

Para un 37% de los consumidores millennials, es importante que las empresas a quienes ellos compren tengan un impacto positivo en el medioambiente. Y esto no solo queda de parte de los posibles consumidores sino también por parte de organizaciones tales como la Cámara de Comercio de Lima que a través de concursos otorgan premios de carácter económico y emprendimiento a empresas que tiene un impacto ambiental. Adicionalmente los inversionistas también ahora buscan no solo ganar dinero sino también emprendimientos sostenibles y con impacto ambiental (El Economista América , 2019).

Por otro lado del gobierno ha instituido que los 17 de mayo sea el Día Internacional de Reciclaje en el Perú, a través del Decreto Legislativo N°1501-2020, en el cual se busca concientizar a la población peruana sobre el reciclaje con el fin de cuidar el medio ambiente (Linares, 2020).

Hoy en día en el Perú hay más proyectos que están implementando el mejoramiento del medio ambiente (EYS Outsourcing, 2015).

2.1.6. Aspecto Legal

En lo referente a los trámites legales que las empresas tienen que realizar para su formalización en el Perú son mucho más extensas que en otros países de Latinoamérica (Banco Mundial, 2020).

En lo referente a la inscripción de los registros públicos, este tipo de trámite es amigable, en especial para las sociedades simples y no es caro. En el ámbito societario se creó la sociedad anónima cerrada simplificada, que con ello se buscan impulsar la formalización de las micro y pequeñas empresas, aunque este tipo de estructura societaria no tiene diferencias relevantes con las demás sociedades existente (Fernandez, 2019).

En lo referente a la informalidad, el Perú tiene un alto porcentaje, esto debido a que en la SUNAT muchas veces la atención es mala y no hay flexibilidad para los empresarios, y si hay deficiencias estas se deberían subsanar poco a poco.

En lo que tiene que ver a los regímenes tributarios, es decir la manera que se pagan los impuestos, esto de acuerdo con el tipo y el tamaño del negocio. “Hay cuatro regímenes tributarios: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE Tributario (RMT) y Régimen General (RG)” (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2019).

En lo referente a los permisos y las licencias de funcionamiento que las municipalidades otorgan toman mucho tiempo.

Con respecto a la remuneración mínima vital para los colaboradores, que laboran una jornada completa de 8 horas diarias o 48 semanales, es de S/.930.00 mensual.

En el siguiente cuadro se considera los aspectos más importante del análisis PESTEL, y cómo éste impacta en cada uno de estos aspectos, y la tendencia en cinco años, ya que así se planificará mejores estrategias para la empresa.

En el Aspecto Político se han considerado:

- Inestabilidad política.
- Reactivación económica.
- Disputa por el poder de la nación.
- Clase política inadecuada.

En el Aspecto Económico se han considerado:

- Inversión pública y privada.
- PBI.

- Crecimiento de la economía.
- Estabilidad del sistema financiero.
- Depreciación del sol.

En el Aspecto Social se han considerado:

- Aumento de la población.
- Variación de factores de compra.
- Trabajo remoto.
- Disminución de empleo.
- Comercio electrónico.

En el Aspecto Tecnológico se han considerado:

- Acceso a internet.
- Crecimiento del E-commerce.
- Uso del dinero electrónico.
- Uso de redes sociales.

En el Aspecto Ecológico se han considerado:

- Interés por el cuidado del medioambiente.
- Interés por empresas que tengan impacto ambiental.
- Concientización por el cuidado del medioambiente.

En el Aspecto Legal se han considerado:

- Información para realizar los trámites para su formalización.
- Informalidad de otras empresas.
- Tipos de sociedades.
- Tipos de regímenes tributarios.
- Trámites de licencias y permisos.

Las predicciones que se han realizado a las variables está basada en información recabada, con tendencia a cinco años y se le ha dado una ponderación según el grado de influencia de la variable en la empresa.

Tabla 1. Variables del análisis del entorno

FACTORES	IMPORTANCIA	PESOS
ASPECTO POLÍTICO	2°	25%
ASPECTO ECONOMICO	1°	30%
ASPECTO SOCIAL	3°	20%
ASPECTO TECNOLÓGICO	4°	10%
ASPECTO ECOLÓGICO	6°	5%
ASPECTO LEGAL	5°	10%
TOTAL		100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Análisis del entorno externo

FACTORES	NÚMERO	TENDENCIA AL 2025	PESO	IMPACTO					PESO
				ALTAMENTE NEGATIVO	NEGATIVO	MODERADO	POSITIVO	ALTAMENTE POSITIVO	
				0 a 1	1.1 a 2	2.1 a 3	3.1 a 4	4.1 a 5	
ASPECTO POLÍTICO	1		25%						2.6
Inestabilidad política	1.1	Se reduce	30%		2				0.6
Reactivación económica	1.2	Aumenta	30%				4		1.2
Disputa por el poder de la nación	1.3	Se reduce	15%		2				0.3
Clase política inadecuada	1.4	Se reduce	25%		2				0.5
ASPECTO ECONOMICO	2		30%						4.2
Inversión pública y privada	2.1	Aumenta	15%				4		0.6
PBI	2.2	Aumenta	25%				4		1
Crecimiento de la economía	2.3	Aumenta	30%					4.5	1.35
Estabilidad del sistema Financiero	2.4	Se mantiene	20%					4.5	0.9
Depreciación del Sol	2.5	Se mantiene	10%				3.5		0.35
ASPECTO SOCIAL	3		20%						3.9
Aumento de la población	3.1	Aumento	5%				3.5		0.18
Variación de factores de compra	3.2	Aumenta	25%					4.3	1.08
Trabajo Remoto	3.3	Se mantiene	20%					4.5	0.9
Disminución de empleo	3.4	Se reduce	20%		2				0.4
Comercio electrónico	3.5	Aumenta	30%					4.5	1.35
ASPECTO TECNOLÓGICO	4		10%						4.4
Acceso a Internet	4.1	Aumenta	20%				4		0.8
Crecimiento del E-Commerce	4.2	Aumenta	30%					4.5	1.35
Uso del dinero electrónico	4.3	Aumenta	25%					4.5	1.13
Uso de redes sociales	4.4	Aumenta	25%					4.5	1.13
ASPECTO ECOLÓGICO	5		5%						3.9
Interés por el medioambiente	5.1	Aumenta	60%				3.5		2.1
Interés por empresas ecológicas	5.2	Aumenta	40%					4.5	1.8
ASPECTO LEGAL	6		10%						2.05
Información para la formalización	6.1	Se mantiene	10%		2				0.2
Informalidad de otras empresas	6.2	Aumenta	30%	1					0.3
Tipos de Sociedades	6.3	Se mantiene	20%			3			0.6
Tipos de regímenes tributarios	6.4	Se mantiene	15%			3			0.45
Trámites de licencias y permisos	6.5	Se mantiene	25%		2				0.5
TOTAL			100%						3.53

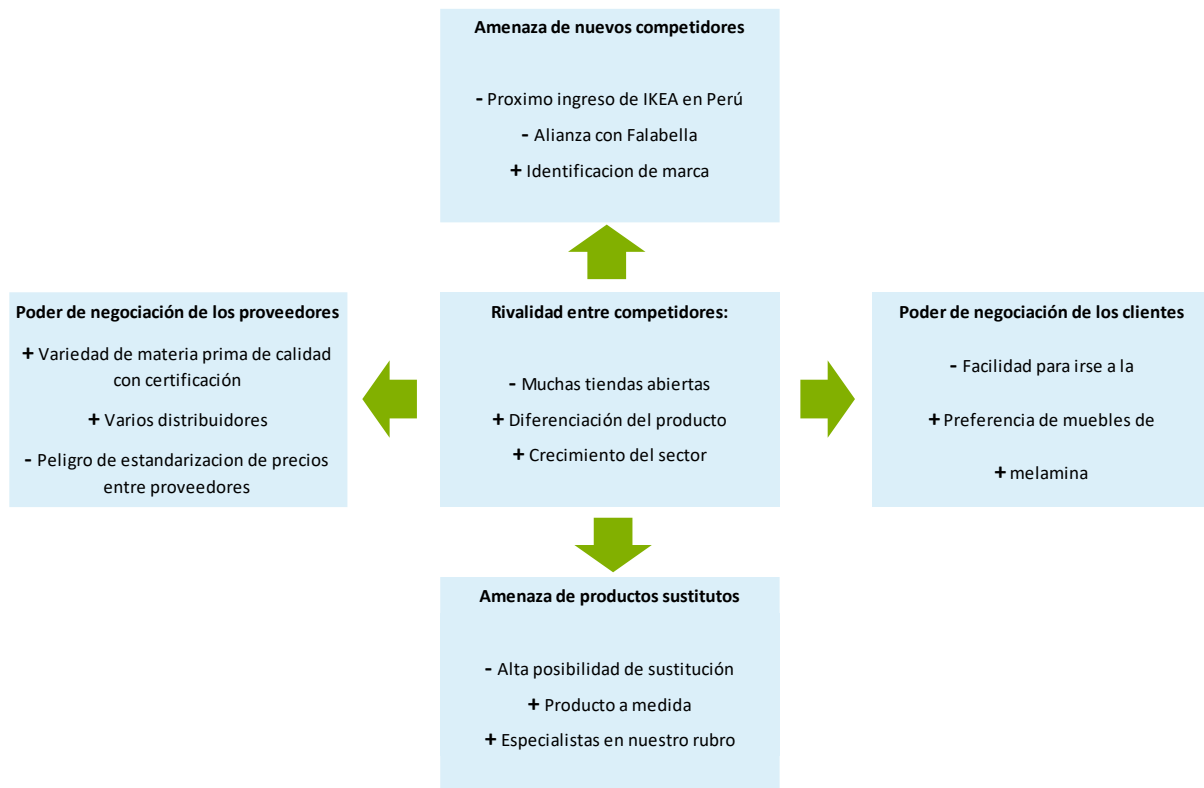
Fuente: Elaboración propia

2.2. Análisis de la industria - Fuerzas de Porter

Este modelo se basa en la ventaja competitiva, que son las características o ventajas que posee nuestro producto y que los hace superior frente a la competencia (Steffens, 2017)

Este tipo de análisis ayudará a aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas dentro del sector en el que la empresa se va a desarrollar.

Figura 5. Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

2.2.1. Rivalidad entre competidores

En lo referente al mercado de muebles en melamina de auto ensamblado no hay **competencia directa** por ahora en el mercado peruano, pero se tiene que tener en cuenta que IKEA está próxima a venir a Sudamérica, la primera tienda que abrirá será en Chile para luego ingresar a Colombia y Perú esto será a partir de mediados del 2022, ha retrasado su ingreso debido a la pandemia del COVID-19. IKEA ingresaría a través de una franquicia como Falabella (El Comercio, 2020).

Como **competencia indirecta** se tiene a las diversas carpinterías informales o formales que operan en Lima, estos arman muebles en melamina al gusto y a medida de lo que desea el cliente y muchas veces a un costo menor. Ellos generalmente utilizan las redes sociales para captar clientes.

En el sector retail se tiene competencia indirecta a través de Falabella, Tottus, Sodimac, Ripley, Oeschle, Promart, etc. Todos estos competidores indirectos venden muebles en melamina con la diferencia que no son de auto ensamblado y ellos ofrecen adicionalmente el servicio de armado, que a su vez tiene un costo adicional. Algo adicional que tiene el retail es que tienen un almacén grande lo cual le da la posibilidad de poder tener grandes cantidades de muebles, e incluso en sus tiendas han puesto personal capacitado a donde los clientes se pueden acercar a diseñar su mueble a medida.

Además “el número de hogares que adquirieron muebles de hogar en comerciantes ambulantes cayó un 69,9%. Sin embargo, se puede observar un crecimiento del 58% en el número de hogares que obtuvieron sus muebles en supermercados” (Perú Retail, 2019). Ello permite ver que competidores tienen cierta ventaja.

El crecimiento del sector dentro del sector de manufactura tuvo una caída de 6.8% en relación con el año pasado. Sin embargo, dentro de esta industria se destaca el crecimiento de la industria de muebles en un 17.2% (Ministerio de la Producción, 2020). Esto permite ver que a pesar de la pandemia del COVID-19, el sector donde se desarrollará la empresa tiene proyección de crecimiento.

Todo lo antes mencionado denota que el poder de rivalidad del sector es intermedio.

2.2.2. Poder de negociación de clientes

En lo referente a este aspecto el poder de negociación de los clientes es intermedio, ya que en su mayoría los clientes prefieren tener muebles de melamina en vez de muebles de madera, debido a que la melamina es un material mucho más transportable y desmontable, es más económica y protege al medioambiente.

Hoy en día debido a la pandemia del COVID-19 más peruanos se han visto en la obligación de comprar muebles en especial de oficina, así como camas y mecedoras para bebés, ya que muchos de ellos empezaron a trabajar de manera remota. Esto hizo también que el IPC (Índice de Precio al Consumidor) en lo referente a los muebles se incrementen, por ejemplo: “se incrementaron los

precios de muebles y equipos para el hogar (0,3%) como escritorios (0,7%), cama y muebles de sala (0,5% cada uno) y muebles de comedor (0,3%)” (Finanzas Digitales , 2020).

Algo que también valoran los consumidores peruanos es la calidad del producto, así como los motivos de compra para los compradores on-line es el ahorro de tiempo y el horario más amplio de atención de las tiendas on-line. Otro aspecto es la entrega rápida y precios bajos, así como la forma de pago a través de tarjetas, todo ello permite a la empresa saber qué características resaltar más.

2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En este aspecto se puede ver que el poder de negociación de los proveedores es intermedio, ya que en el país hay cinco grandes marcas de tablero de melamina principales como son MASISA, ARAUCO, NOVOPAN, TABLEROS HISPANOS y PELIKANO, de los cuales la empresa utilizará la melamina de MASISA, el cual tiene grandes distribuidores en Lima, en especial cerca al domicilio de la empresa .Estos distribuidores en muchas ocasiones venden varias de las marcas principales de melamina, es decir se puede encontrar diferentes marcas en un mismo lugar y también encontrar un nuevo proveedor fácilmente. Todos los distribuidores cuentan con el servicio de envío a domicilio gratis. Con respecto a las marcas de melamina mencionada son las mejores del mercado peruano que incluso cuentan con certificación de calidad internacional.

Tabla 3. Principales marcas de melamina y sus distribuidores

PROVEEDORES	DISTRIBUIDOR	UBICACIÓN
MASISA	Melamina Perú	Villa el Salvador
	La Casa del carpintero	Chorrillos

Fuente: Elaboración propia

Amenaza de nuevos competidores

Con respecto a este aspecto no existen barreras para el ingreso de nuevos competidores en este sector, así que en este aspecto de amenaza de nuevos entrantes es alto, ya que IKEA, que es una empresa que realiza el mismo tipo de muebles de auto ensamblado en otros países tiene como objetivo expandirse a países latinoamericanos entre ellos Perú, aproximadamente estaría llegando en dos años, además IKEA estaría por firmar un acuerdo con el grupo Falabella para utilizar sus canales de atención y sus tiendas para la venta. Además, IKEA es una empresa que tiene la posibilidad de ofrecer sus productos a menor precio, ya que ellos trabajan con economía a escala. La estrategia que se puede utilizar ante esta amenaza es que cuando IKEA llegue la empresa ya tenga un reconocimiento por parte del mercado, y que también a diferencia de IKEA, los modelos de los muebles no se realizarán en medidas estándar sino más bien será especialmente fabricado en función a la medida del mueble que el cliente solicite.

2.2.4. Amenaza de productos sustitutos

En lo referente a la amenaza de productos sustitutos es intermedio, ya que si el cliente desea puede conseguir muebles de madera, aunque en relación de precio este es mucho más alto. También hay en el mercado muebles de plástico o metal, pero estos no son tan utilizados debido a que no se ven como elementos decorativos en las casas.

Adicionalmente a ello, también hay que tener en cuenta la variedad de muebles que se ofrecen en las tiendas de retail y talleres de carpintería, aunque se tiene un punto a favor que es que el producto propuesto brinda mayor rapidez en la atención y son muebles a medida. Adicionalmente que a diferencia de ellos que tienen varios rubros de ventas, la empresa se enfocará íntegramente al rubro de muebles, y serán especialistas en ello.

Además, cuando se venda un mueble de melamina, lo que se busca la empresa es brindar una experiencia única a los clientes ya que no hay nada mejor como realizar un trabajo uno mismo o utilizar ello para realizar un proyecto en familia.

En el siguiente cuadro se considerará los aspectos más importantes del análisis de las cinco fuerzas de Porter, y cómo éste impacta en cada uno de estos aspectos, y la tendencia en cinco años, ya que de esta manera se planificará mejor las estrategias para la empresa.

En lo referente a Competidores se ha considerado:

- Cantidad de competidores en el sector.
- Mayor capacidad instalada.
- Posicionamiento de competidores.
- Crecimiento del sector.

En lo referente a Clientes se ha considerado:

- Preferencia de muebles en melamina.
- Relevancia de la calidad del mueble.
- Relevancia del precio del mueble.
- Preferencia del canal de compra.

En lo referente a Proveedores se ha considerado:

- Precio de la melamina.
- Cercanía a la empresa.
- Variedad de distribuidores.
- Calidad de la melamina.
- Servicio de corte y transporte incluido.

En lo referente a Nuevos Competidores se ha considerado:

- Ingreso de IKEA.
- Uso de economía a escala.
- Barreras de entrada.

En lo referente a Productos Sustitutos se ha considerado:

- Demanda de productos sustitutos.
- Precio de productos sustitutos.
- Calidad de productos sustitutos.

Tabla 4. Variables del sector industrial

FACTORES	IMPORTANCIA	PESOS
COMPETIDORES	1°	30%
CLIENTES	3°	20%
PROVEEDORES	2°	25%
NUEVOS COMPETIDORES	4°	15%
PRODUCTOS SUSTITUTOS	5°	10%
TOTAL		100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Análisis del sector

FACTORES	NÚMERO	TENDENCIA AL 2025	PESO	IMPACTO					PESO
				ALTAMENTE NEGATIVO	NEGATIVO	MODERADO	POSITIVO	ALTAMENTE POSITIVO	
				0 a 1	1.1 a 2	2.1 a 3	3.1 a 4	4.1 a 5	
COMPETIDORES	1		30%						2.63
Cantidad de competidores en el sector	1.1	Se mantiene	30%		2				0.6
Mayor capacidad instalada	1.2	Se mantiene	10%		2				0.2
Posicionamiento de competidores	1.3	Aumenta	25%	1					0.25
Crecimiento del sector	1.4	Aumenta	35%					4.5	1.58
CLIENTES	2		20%						4.45
Preferencia de muebles en melamina	2.1	Aumenta	35%					4.5	1.58
Relevancia de la calidad del mueble	2.2	Se mantiene	20%					4.5	0.9
Relevancia de precio del mueble	2.3	Aumenta	10%				4		0.4
Preferencia de canal de compra (internet)	2.4	Aumenta	35%					4.5	1.58
PROVEEDORES	3		25%						4.25
Precio de la melamina	3.1	Se mantiene	10%		2				0.2
Cercanía a la empresa	3.2	Se mantiene	15%					4.5	0.68
Variedad de distribuidores	3.3	Se mantiene	30%					4.5	1.35
Calidad de melamina	3.4	Se mantiene	25%					4.5	1.13
Servicio de corte y transporte gratuito	3.5	Se mantiene	20%					4.5	0.9
NUEVOS COMPETIDORES	4		15%						1.65
Ingreso de IKEA	4.1	Aumenta	35%	1					0.35
Uso de economía escala	4.2	Se mantiene	30%		2				0.6
Barreras de entrada	4.3	Se mantiene	35%		2				0.7
PRODUCTOS SUSTITUTOS	5		10%						3.83
Demanda de productos sustitutos	5.1	Disminuye	40%					4.5	1.8
Precio de productos sustitutos	5.2	Aumenta	35%				4		1.4
Calidad de productos sustitutos	5.3	Se mantiene	25%			2.5			0.63
Total			100%						3

Fuente: Elaboración propia

Todas las variables que se analizaron anteriormente son utilizadas por la empresa para prevenir futuras situaciones que se podrían presentar, a fin de que la empresa tome previsiones, ya que al ser factores externos no hay manera de evitarlos ya que están fuera del poder de la empresa.

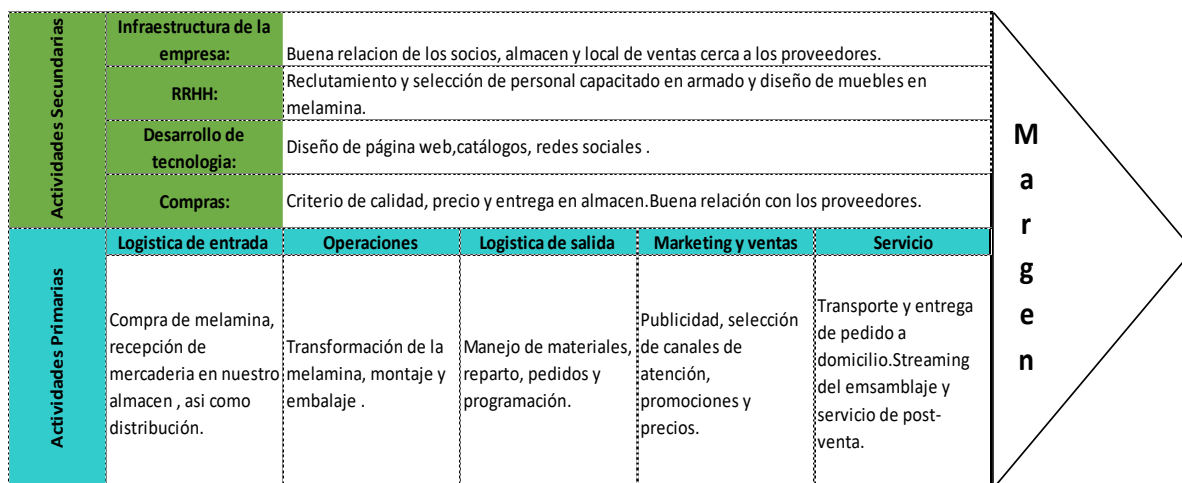
2.3. Análisis del entorno interno

2.3.1. Cadena de valor

La cadena de valor es “la secuencia de actividades que realiza la compañía de diseñar, producir, vender y distribuir sus productos” (Magretta, 2015). Todas estas actividades que realiza la empresa están bajo su control, y además se precisa las fortalezas y debilidades de la empresa.

La cadena de valor nos muestra la ventaja competitiva que tiene la empresa frente a la competencia, a través de estrategias (bajando costos o vendiendo más).

Figura 6. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

2.3.1.1. Actividades primarias

Estas actividades cumplen una función directamente relacionada con la elaboración, venta, mantenimiento y servicio del producto que se va a ofrecer, estas actividades son muy importantes ya que permiten desarrollar y ofrecer un mejor producto.

2.3.1.1.1. Logística de entrada

La empresa tendrá un almacén donde se recepcionará la mercadería y desde donde se realizará la distribución. El almacén estará en una zona cercana a los proveedores que en su gran mayoría están ubicados en los distritos de V.E.S.

2.3.1.1.2. Operaciones

Se realizará la transformación de la melamina (donde se comenzará en el enumerado de las piezas de la melamina para su posterior armado), así como el proceso de prueba de montaje y embalaje del producto.

2.3.1.1.3. Logística de salida

Las actividades serán las asociadas a la entrega del producto, como el reparto, y programación de pedidos, así como mantener un stock eficiente en el almacén.

2.3.1.1.4. Marketing y ventas

La empresa se enfocará en un plan de marketing donde el cliente es el centro de nuestro universo, por ello les brindará calidad y medios para poder lograr la satisfacción de los clientes, a través de una experiencia única.

Para lograr ello la empresa utilizará los canales de atención que más se ajusten a la realidad de su público.

2.3.1.1.5. Servicio

En este aspecto la empresa brindará a los clientes el reparto a domicilio del cliente, en el que adicionalmente a los materiales que se les entregará a los clientes, se les brindará una carta de agradecimiento, así como si tuviera alguna duda el servicio se contará con un chat habilitado en la página web y WhatsApp.

Adicionalmente luego de la compra el cliente recibirá una encuesta para que la empresa reciba un feedback de parte del cliente.

2.3.1.2. Actividades secundarias

Estas actividades sirven para complementar a las actividades primarias. Si se unen ambas actividades eficientemente como empresa debe de maximizar el costo y tengan un valor agregado a su producto.

2.3.1.2.1. Infraestructura de la empresa

La empresa mantendrá una buena relación entre los inversionistas, así como todo los que conforman la empresa y también con los proveedores a fin de que trabajen en un ambiente de armonía.

2.3.1.2.2. Administración de RRHH

La empresa contará con personal capacitado y especializado en diseño y armado de muebles en melamina, así como también personal capacitado para las diferentes actividades que se requiera, quienes trabajaran bajo un buen clima laboral.

2.3.1.2.3. Desarrollo de tecnología

La empresa realizará actividades como creación de su página web, manejo de sus redes sociales, catálogos de sus productos.

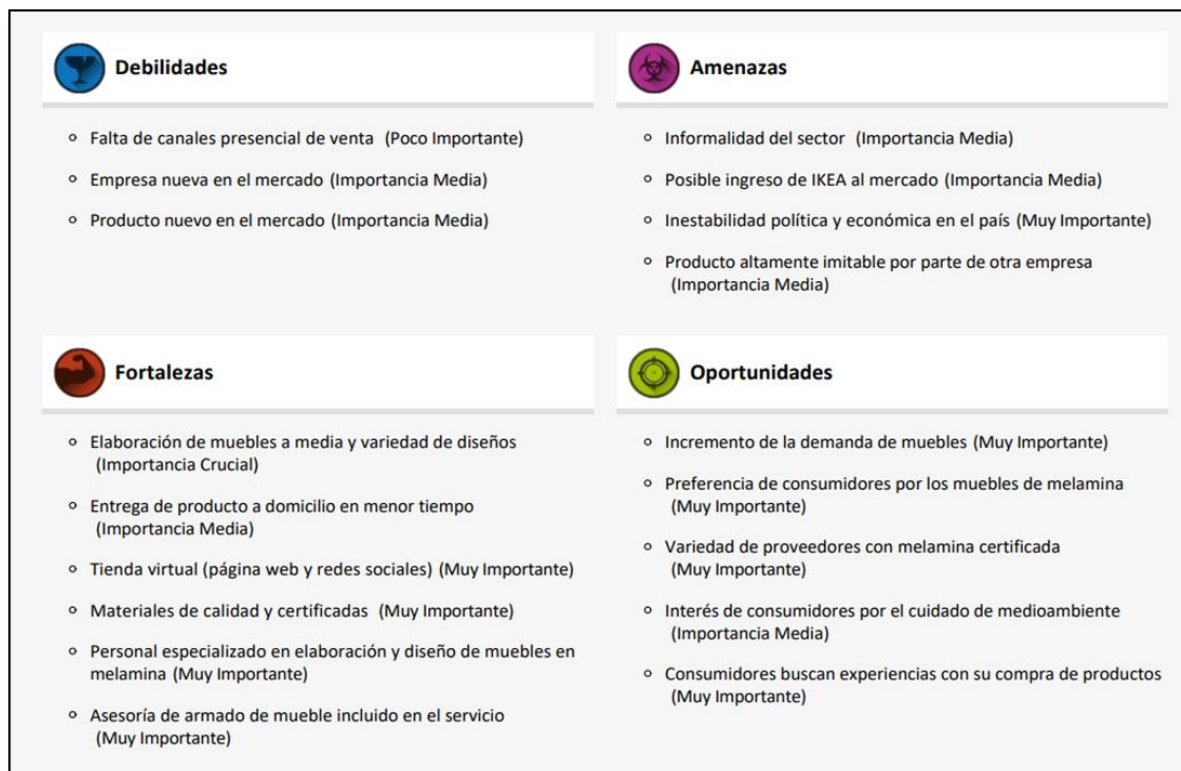
2.3.1.2.4. Compras

La empresa tendrá una buena relación con sus proveedores, a fin de fidelizarlos, así como también mejores precios por la melamina y accesorios de calidad.

2.3.2. Análisis FODA

El análisis FODA, permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, a fin de trazarse como empresa objetivos realistas y estrategias competitivas.

Figura 7. Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

2.3.2.1. Fortalezas

- F1 Elaboración de muebles a medida y variedad de diseños, el cliente enviará el espacio que desea utilizar para el mueble, así como escogerá el diseño del mueble que desea dentro del catálogo virtual de la empresa.
- F2 Entrega de productos a domicilio en menor tiempo, el cliente recibirá sus materiales (melamina y accesorios) en la puerta de su domicilio, así como las instrucciones de armado.
- F3 Tienda virtual, el cliente podrá realizar su pedido desde la página web o a través de las redes sociales, las 24 horas del día.
- F4 Materiales de calidad y certificados, la melamina de la que están hecha los muebles serán de calidad y con certificación internacional.
- F5 Asesoría de armado de mueble, el cliente a través del streaming podrá visualizar el paso a paso para el armado, adicionalmente la empresa contará con un WhatsApp donde un representante de la empresa le responderá ante cualquier inquietud que tenga.

2.3.2.2. Oportunidades

- O1 Incremento en la demanda de muebles, debido a que muchas personas están pasando mayor tiempo en casa y necesitan realizar algunas modificaciones en la decoración o en el espacio utilizado.
- O2 Preferencias de los consumidores por los muebles de melamina, cada vez más personas optan por comprar más muebles en melamina debido a que el precio es mucho menor que un mueble de madera, son fáciles de limpiar, son antimicrobianos y de fácil transporte.
- O3 Variedad de proveedores con melamina certificada.
- O4 interés de los consumidores por el cuidado del medioambiente, la melamina es fabricada con madera reciclada, además es ecológica ya que genera un bajo porcentaje de residuos, de esta manera contribuye en la reducción del calentamiento global.

- O5 La búsqueda de experiencias dentro de la compra de los productos, puede ver muchos productos parecidos pero lo que ahora las personas buscan no es solo un producto, sino que ese producto le brinde una experiencia de compra y satisfacción personal.

2.3.2.3. Debilidades

- D1 La empresa no contará con canales de venta presencial, algunas personas quieren ver antes de comprar el producto.
- D2 Empresa nueva en el mercado, que estará incursionando en el mercado, por lo cual tendrá que crearse una imagen como empresa.
- D3 Producto nuevo en el mercado, aunque el tipo de producto no es tan nuevo, el hecho de que los clientes lo tengan que armar, puede causarle cierto temor a no intentar.

2.3.2.4. Amenazas

- A1 Informalidad del sector, la informalidad pudiera hacer que los precios se han menores ya que no pagan impuestos.
- A2 Posible ingreso de IKEA a Perú, IKEA es una empresa internacional que elabora muebles de este tipo, lo bueno es que cuando este llegue ya la empresa será conocida en el mercado.
- A3 Inestabilidad política y económica, afortunadamente después de las marchas de protestas, la carta que la CONFIEP envió se solicitó que se brinde estabilidad al país para el bien de todos los peruanos.
- A4 Producto imitable, cualquier empresa pudiera copiar el producto, por ello no solo se venderá el producto sino también se brindará una experiencia a los clientes.

Figura 8. FODA Cruzado

<p>Estrategias Supervivencia</p> <p>Especialistas en muebles en melamina y fidelización de clientes</p> <p>Brindar una experiencia única con productos y asesoría personalizada</p> <p>Gestión óptima de las ventas y confianza del público</p> <p>Añadir estrategia +</p>	<p>Estrategias Adaptativas</p> <p>La empresa no solo venderá un producto sino que brindaran experiencias a sus clientes.</p> <p>La empresa aprovechará la preferencia de muebles en melamina y el cuidado del medioambiente</p> <p>Aprovechar la demanda de muebles mediante la tienda virtual que funcionará las 24 horas de día</p> <p>Añadir estrategia +</p>
<p>Estrategias Defensivas</p> <p>Estar en la mente del consumidor como una empresa especializada en melamina</p> <p>Producto elaborado exclusivamente para el cliente con asesoría personalizada</p> <p>Elaboración de productos de calidad certificados</p> <p>Añadir estrategia +</p>	<p>Estrategias Ofensivas</p> <p>Política de ventas y distribución del producto en menor tiempo</p> <p>Canales de ventas y diseños al servicio del cliente las 24 horas del día</p> <p>Brindar una experiencia y satisfacción personal a sus clientes</p> <p>Añadir estrategia +</p>

Fuente: Elaboración propia

1. Estrategia Ofensiva. Política de ventas y distribución del producto en menor tiempo


Desarrollaremos un plan para atender a nuestros clientes lo más pronto posible ante el incremento de la demanda de muebles.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de muebles a media y variedad de diseños (Importancia Crucial) Entrega de producto a domicilio en menor tiempo (Importancia Media) 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Incremento de la demanda de muebles (Muy Importante)
--	--

2. Estrategia Ofensiva. Canales de ventas y diseños al servicio del cliente las 24 horas del día

Debido a que más personas adquieren muebles de melamina tendremos abiertos nuestros canales de ventas y diseño las 24 horas del día , ya que estos serán de manera virtual.


<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Tienda virtual (página web y redes sociales) (Muy Importante) Personal especializado en elaboración y diseño de muebles en melamina (Muy Importante) 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Preferencia de consumidores por los muebles de melamina (Muy Importante)
--	--

3.  Estrategia Ofensiva. Brindar una experiencia y satisfacción personal a sus clientes

La empresa brindará asesoría a través de streaming y por WhatsApp.

 **Fortalezas**

- Asesoría de armado de mueble incluido en el servicio (Muy Importante)

 **Oportunidades**

- Consumidores buscan experiencias con su compra de productos (Muy Importante)

4.  Estrategia Defensiva. Estar en la mente del consumidor como una empresa especializada en melamina


Crear un plan de marketing, para que cuando un cliente desee un mueble de melamina que el pueda armar seamos su primera opción, de esta manera le dejamos sin espacio a nuevos competidores en el mercado.

 **Fortalezas**

- Elaboración de muebles a medida y variedad de diseños (Importancia Crucial)
- Entrega de producto a domicilio en menor tiempo (Importancia Media)

 **Amenazas**

- Posible ingreso de IKEA al mercado (Importancia Media)

5.  Estrategia Defensiva. Producto elaborado exclusivamente para el cliente con asesoría personalizada


Se creará un plan estratégico de como lograr una excelente experiencia con sus productos.

 **Fortalezas**

- Personal especializado en elaboración y diseño de muebles en melamina (Muy Importante)
- Asesoría de armado de mueble incluido en el servicio (Muy Importante)

 **Amenazas**


- Producto altamente imitable por parte de otra empresa (Importancia Media)

6.  Estrategia Adaptativa. La empresa no solo venderá un producto sino que brindaran experiencias a sus clientes.

La experiencia del cliente, será a partir de la satisfacción personal que sentirá después de adquirir un producto de la empresa.

 **Debilidades**

- Producto nuevo en el mercado (Importancia Media)

 **Oportunidades**

- Consumidores buscan experiencias con su compra de productos (Muy Importante)

7.  Estrategia Defensiva. Elaboración de productos de calidad certificados

Los productos contarán con estándares de calidad, que las empresas informales no podrán adquirir ya que no cuentan con permisos.

 Fortalezas

- Materiales de calidad y certificadas (Muy Importante)

 Amenazas


- Informalidad del sector (Importancia Media)

8.  Estrategia Adaptativa. La empresa aprovechará la preferencia de muebles en melamina y el cuidado del medioambiente

Ser una empresa nueva que se preocupa por el cuidado del medioambiente.

 Debilidades

- Empresa nueva en el mercado (Importancia Media)

 Oportunidades

- Preferencia de consumidores por los muebles de melamina (Muy Importante)
- Interés de consumidores por el cuidado de medioambiente (Importancia Media)

9.  Estrategia Adaptativa. Aprovechar la demanda de muebles mediante la tienda virtual que funcionará las 24 horas de día


*La empresa contará con tiendas virtuales, que atenderán las 24 horas del día.

 Debilidades

- Falta de canales presencial de venta (Poco Importante)

 Oportunidades

- Incremento de la demanda de muebles (Muy Importante)

10.  Estrategia Supervivencia. Especialistas en muebles en melamina y fidelización de clientes


*Especialistas en diseño y elaboración de muebles en melamina. *Mantener una buena imagen y fidelización de clientes

 Debilidades

- Empresa nueva en el mercado (Importancia Media)

 Amenazas

- Posible ingreso de IKEA al mercado (Importancia Media)

11.  Estrategia Supervivencia. Brindar una experiencia única con productos y asesoría personalizada


*Más que el producto, la empresa brindará una nueva experiencia a sus clientes. *Productos y asesoría personalizada.

 Debilidades

- Producto nuevo en el mercado (Importancia Media)

 Amenazas

- Producto altamente imitable por parte de otra empresa (Importancia Media)

12.  **Estrategia Supervivencia. Gestión óptima de las ventas y confianza del público**

*Utilización de canales de ventas online *Al ser una empresa formal le brindaran confianza a su público objetivo

 **Debilidades**

- Falta de canales presencial de venta (Poco importante)

 **Amenazas**

- Informalidad del sector (Importancia Media)

En el siguiente cuadro se considerará los aspectos más relevantes de los factores internos, con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, áreas claves y competencia con el fin de explotar o superar el nivel competitivo de la unidad estratégica de la empresa.

En lo referente al área de informes y ventas se consideraron las siguientes variables:

- Respuesta rápida a la primera interacción con el posible cliente.
- Calidad en la atención al cliente.
- Información clara y precisa.
- Conocimiento de los productos.
- Cierre de ventas.
- Precio del producto.

En lo referente al área de diseño de muebles se consideraron las siguientes variables:

- Recaudación de información del mueble que desea el cliente.
- Ingreso de la información al software de diseño.
- Aceptación del cliente del diseño del mueble.

En lo referente al área de corte y fabricación del mueble se consideraron las siguientes variables:

- Corte de melamina.
- Armado del mueble y numeración de piezas.
- Control de calidad.

En lo referente al área de embalaje, despacho y envío se consideraron las siguientes variables:

- Empaque del mueble.
- Programación de envío.
- Contratación de transporte.

En lo referente al área de postventa se consideraron las siguientes variables:

- Queja de clientes.
- Porcentaje de productos devueltos.
- Encuesta de satisfacción.
- Fidelización de clientes.

En lo referente al área de gestión de redes sociales se consideraron las siguientes variables:

- Creación de contenido.
- Atención al cliente.
- Monitorización de la marca.

En lo referente al área de capacidad gerencial se consideraron las siguientes variables:

- Efectividad de la planificación.
- Eficacia de la dirección.
- Efectividad del control.

En lo referente al área de cultura organizacional se consideraron las siguientes variables:

- Clima organizacional.
- Culto por la excelencia en el servicio.
- Culto por la productividad o costo inferior.

Tabla 6. Variable de análisis interno

FACTORES	IMPORTANCIA	PESOS
INFORMES Y VENTAS	6°	7%
DISEÑO DEL MUEBLE	1°	35%
CORTE Y FABRICACIÓN DE MUEBLE	7°	5%
EMBALAJE, DESPACHO Y ENVÍO	3°	15%
SERVICIO DE POSTVENTA	2°	20%
GESTIÓN DE REDES SOCIALES	5°	7%
CAPACIDAD GERENCIAL	8°	2%
CULTURA ORGANIZACIONAL	4°	9%
TOTAL		100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Análisis del entorno interno

INDICADOR INTERNO	PATRON DE COMPARACION	PESO	PUNTAJE					PUNTAJE PONDERADO
			1	2	3	4	5	
INFORMES Y VENTAS		7%						3.4
Respuesta rápida a la primera interacción con el posible cliente	Meta interna	15%		2				0.3
Calidad en la atención al cliente	Meta interna	15%				4		0.6
Información clara y precisa	Meta interna	10%			3			0.3
Conocimiento de los productos	Meta interna	20%				4		0.8
Cierre de venta	Meta interna	30%				4		1.2
Precio del producto	Competencia	10%		2				0.2
DISEÑO DEL MUEBLE		35%						3.5
Recaudación de información del mueble que desea el cliente	Meta interna	25%		2				0.5
Ingreso de la información al software de diseño	Meta interna	35%				4		1.4
Aceptación del cliente del diseño del mueble	Meta interna	40%				4		1.6
CORTE Y FABRICACIÓN DE MUEBLE		5%						3.44
Corte de la melamina	Meta interna	28%		2				0.56
Armado del mueble y numeración de piezas	Meta interna	52%				4		2.08
Control de calidad	Meta interna	20%				4		0.8
EMBALAJE, DESPACHO Y ENVÍO		15%						3.35
Empaque del mueble	Meta interna	35%				4		1.4
Programación de envío	Meta interna	45%			3			1.35
contratación de transporte	Meta interna	20%			3			0.6
SERVICIO DE POST-VENTA		20%						3.5
Queja de clientes	Meta interna	15%				4		0.6
Porcentaje de productos devueltos	Data histórica	20%			3			0.6
Encuesta de satisfacción	Meta interna	35%				4		1.4
fidelización de los clientes	Meta interna	30%			3			0.9
GESTIÓN DE REDES SOCIALES		7%						3
Creación de contenido	Meta interna	35%				4		1.4
Atención al cliente	Meta interna	40%				4		1.6
Monitorización de la marca	Meta interna	25%			3			0.75
CAPACIDAD GERENCIAL		2%						3.4
Efectividad de la planificación	Teoría	40%				4		1.6
Eficacia de la dirección	Teoría	35%			3			1.1
Efectividad del control	Teoría	25%			3			0.8
CULTURA ORGANIZACIONAL		9%						3.8
Clima organizacional	Meta interna	40%				4		1.6
Culto por la excelencia en el servicio	Meta interna	40%				4		1.6
Culto por la productividad o costo inferior	Meta interna	20%			3			0.6
TOTAL		100%						3

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 3. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

3.1. Misión

“La misión es el impulsor de la organización hacia la situación futura deseada y responde a: ¿Cuál es nuestro negocio? (D’Alessio, 2014)”.

La misión es “Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes con muebles funcionales y a medida a través de experiencias y recuerdos inolvidables”

3.2. Visión

Nuestra visión es “La visión es la definición deseada del futuro de la organización y responde a la pregunta: ¿Qué queremos llegar a ser? (D’Alessio, 2014)”.

La visión es: “Ser la empresa número 1 en la fabricación de muebles funcionales y a medida a nivel Lima Metropolitana brindando experiencias únicas a nuestros clientes”

3.3. Valores

“Los valores son indispensables para moldear los propósitos y objetivos, producir las políticas y definir las intenciones estratégicas (D’Alessio, 2014)”.

Los valores son:

- **Unión:** Trabajar en unión a fin de brindar a los clientes la mejor experiencia de compra mediante trabajo en equipo con los proveedores.
- **Responsabilidad:** Trabajar con responsabilidad a fin de hacer llegar a los clientes sus pedidos en la fecha indicada.
- **Innovación:** La empresa brindará productos y servicios innovadores con el fin de hacer más fácil la vida de sus clientes.
- **Creatividad:** La empresa brindará productos y servicios novedosos y originales
- **Compromiso ambiental y social:** Preservar y cuidar el medio ambiente y apoyar al país mediante labores sociales en la comunidad.

3.4. Objetivos estratégicos

3.4.1. Objetivo general

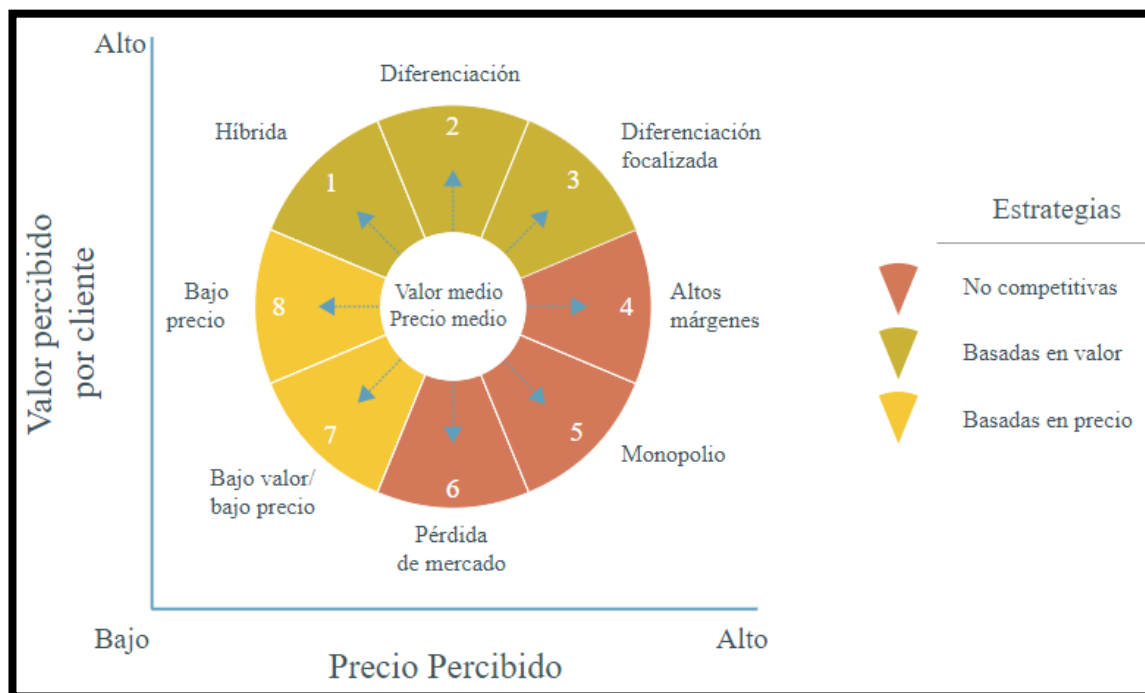
Hacer de la empresa READY TO ARM, una empresa líder en el mercado de muebles a través del posicionamiento de marca.

3.4.2. Objetivos específicos

- Realizar ventas que permitan recuperar la inversión inicial en un plazo máximo de 1 año.
- Incrementar nuestra cartera de clientes en un 25% todos los meses en el primer año.
- Lograr en los primeros tres años el posicionamiento de marca en la mente de nuestro público objetivo.

3.5. Estrategia del negocio

Figura 9. Reloj de Bowman



Fuente: Activa conocimiento.com

Para poder elegir la estrategia de negocio para la empresa, se ha utilizado el reloj de Bowman en el que se proponen ocho estrategias que se definen del mapa de valor del cliente y así mejorar características de nuestro producto.

Por ello en base a esta herramienta y las otras descritas anteriormente como el FODA y el Mapa de Valor, se ha visto ideal utilizar la estrategia de Diferenciación (2), ya que el producto se diferencia de la competencia y es lo que más valora el público objetivo, ya que la empresa ofrecerá muebles que los clientes podrán armar ellos mismos con asesoría para el armado, pero lo más importante es brindar a los clientes una experiencia única a partir de su compra, por ello se realizará lo siguiente:

- Tener una buena relación con los proveedores a fin de tener la melamina oportunamente y de la mejor calidad.
- Diseñar muebles con mucho estilo y creatividad, pensando en las necesidades de los clientes, pero a la vez fáciles para poder armarlos.
- Entregar a los clientes su pedido en el menor tiempo posible, pero con la calidad de siempre.
- Brindar a los clientes asesoría en el armado de sus muebles a través de streaming y a través de chat on-line las 24 horas del día.
- Brindar a los clientes experiencias únicas en cada compra con un buen servicio postventa.

3.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

La ventaja competitiva que tendrá Ready to Arm se encuentra principalmente en el servicio y experiencia que se ofrecerá a los clientes, obteniendo así una ventaja única y sostenible respecto a otros competidores.

La ventaja competitiva es la Diferenciación, ya que, a aparte de diseñar muebles a medida, READY TO ARM tendrá como principal característica la entrega en menor tiempo del producto, asesoría para el armado de los muebles, así como brindar experiencias únicas a los clientes con cada compra, todo lo antes mencionado corresponden a las características más valoradas y apreciadas por los clientes

CAPITULO 4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Definición de mercado

Se tiene por objetivo recolectar y analizar datos que permitan definir el mercado y el público objetivo. Nuestra prioridad es realizar una segmentación de mercado adecuada con la finalidad de establecer las estrategias idóneas que permitan que nuestro plan de negocio tenga una considerable aceptación entre los clientes potenciales.

La segmentación se llevará a cabo, considerando las siguientes variables:

Tabla 8. Variable Geográfica

VARIABLE GEOGRÁFICA	
Provincia	Lima
Región Geográfica	Lima Metropolitana
Zonas	Lima Moderna
	Lima Sur

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Variable demográfica

VARIABLE DEMOGRÁFICA	
Edad	18 – 55 años
Género	Femenino y Masculino
Ingresos mensuales	> s/. 2,500
Generaciones	Generación “X”
	Generación “Y” Millennials
Nacionalidad	Peruanas y Peruanos
NSE	AB

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Variable psicográfica

VARIABLE PSICOGRÁFICA	
Estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> - Personas con familia que se sienten insatisfechos tras compra de muebles de melamine armados. - Gustan de un estilo moderno. - Son personas extrovertidas, pero exigentes. - Asumen retos. - Buscan satisfacción individual y colectiva.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Variable conductual

VARIABLE CONDUCTUAL	
Producto	Personas que buscan productos con acabados de buena calidad.
Servicio	Personas que buscan un servicio personalizado y detallista.
Beneficio	Personas que buscan realizar sus propios proyectos a un precio razonable.

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Cuantificación del mercado meta

Mercado Potencial:

Se identifica como mercado potencial a todas las personas que viven en Lima Metropolitana, específicamente, en las zonas de Lima Moderna y Lima Sur, que tienen entre 18 y 55 años y pertenecen al NSE AB.

Lima Moderna se compone por los siguientes distritos:

- Barranco
- Jesús María
- La Molina
- Lince
- Magdalena del mar
- Miraflores

- Pueblo libre
- San Isidro
- Santiago de Surco
- San Borja
- San Miguel
- Surquillo

En estos doce distritos hay un total de 1,416,000 habitantes, el cual representa el 13.4% de la población total de Lima Metropolitana.

Lima Sur se compone por los siguientes distritos:

- Chorrillos
- San Juan de Miraflores
- Villa María del Triunfo
- Lurín
- Villa El Salvador

En estos seis distritos hay un total de 1,839,800 habitantes, el cual representa el 17.4% de la población total de Lima Metropolitana.

Por lo que, ambas zonas geográficamente representan una población total de 3,255,800 habitantes.

Tabla 12. Cálculo de Mercado Potencial

VARIABLE DE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	DATOS	FUENTE DE INFORMACIÓN	RESULTADOS
Geográfica	Lima Moderna	1,416,000	Departamento de Estadística - C.P.I.	
	Lima Sur	1,839,800		
NSE	AB	Lima Moderna	Departamento de Estadística - C.P.I.	1,087,488
		Lima Sur		244,693
Edad	18 - 35 años	32.10%	Departamento de Estadística - C.P.I.	772,665
	36 - 55 años	25.90%		
Mercado Potencial = 772,665 personas				

Fuente: Elaboración propia con datos de CPI.

Figura 10. Estructura socioeconómica de población de Lima Metropolitana por zonas geográficas

Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas							
Zonas	Distritos	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)			
		Miles	% sobre total	AB	C	D	E
LIMA NORTE	Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,627.6	24.8	22.9	44.1	27.6	5.4
LIMA CENTRO	Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	828.4	7.8	33.1	43.3	20.2	3.5
LIMA MODERNA	Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,416.0	13.4	76.8	17.4	4.5	1.3
LIMA ESTE	Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,616.4	24.7	17.7	45.7	29.6	7.0
LIMA SUR	Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,839.8	17.4	13.3	53.4	27.4	5.9
CALLAO	Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,100.4	10.4	21.7	45.9	23.6	8.8
BALNEARIOS	Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	152.4	1.4	9.7	39.9	37.7	12.7
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	27.7	42.6	24.1	5.6

Fuente: CPI – Estructura socioeconómica 2019

Figura 11. Población de Lima Metropolitana según generación

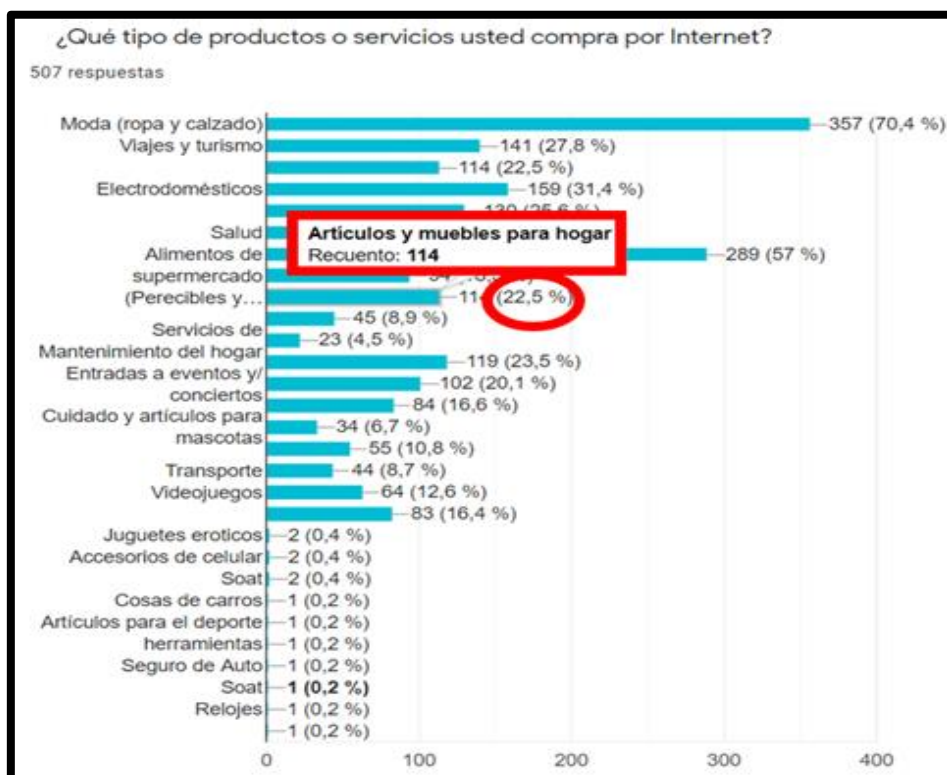
Lima Metropolitana 2019: Población según Generación				
GENERACIÓN Z - CENTENIALS	GENERACIÓN Y - MILLENNIALS	GENERACIÓN X	BABY BOOMERS	SILENCIOSA
(MENORES 18 años)	(18 a 35 años)	(36 a 55 años)	(56 a 71 años)	(72 a + años)
Hombres 1,463.6 Mujeres 1,408.7 TOTAL 2,872.3	Hombres 1,718.5 Mujeres 1,673.4 TOTAL 3,391.9	Hombres 1,342.6 Mujeres 1,392.8 TOTAL 2,735.4	Hombres 545.4 Mujeres 623.1 TOTAL 1,168.5	Hombres 177.3 Mujeres 235.5 TOTAL 412.8
27.1%	32.1%	25.9%	11.0%	3.9%

Fuente: CPI – Estructura socioeconómica 2019.

Mercado Disponible

Se llevó a cabo una encuesta, dentro de la que se preguntó a los encuestados ¿Qué tipo de productos o servicios Usted compra por internet?, obteniendo como resultado que el 22.5% respondió que compra artículos y muebles para el hogar.

Figura 12. ¿Qué tipo de productos o servicios Usted compra por internet?



Fuente: Encuesta sobre el Perfil del Online Shopper Universidad Científica del Sur (UCS).

Para calcular el mercado disponible se utilizó el resultado de la respuesta “Artículos y muebles para el hogar”. El mercado disponible resulta de multiplicar el Mercado Potencial con el porcentaje de la respuesta “Artículos y muebles para el hogar”.

Tabla 13. Sondeo de Mercado Disponible

¿Qué tipo de productos o servicios Usted compra por internet?	
507 respuestas a la pregunta	
Respuesta	%
Artículos y muebles para el hogar	22.5%
Mercado Disponible = 173,850 personas	

Fuente: Elaboración propia

Mercado Efectivo (TAM)

Tabla 14. Sondeo de Mercado Efectivo (TAM)

**De contar con una propuesta para diseñar, recibir los materiales y armar Ud. mismo su
mueble de melamine
¿Ud. Compraría allí?**

Respuesta	%
Definitivamente sí	60%
Quizás sí	20%
Quizás no	10%
Definitivamente no	10%

Por lo tanto, el mercado efectivo es:

	Mercado Disponible * % de "Definitivamente sí
=	173,850 * 60%

Mercado Efectivo (TAM) = 104,310 personas

Fuente: Elaboración propia

Mercado Meta (SAM) y Mercado Penetrado (SOM)

Tabla 15. Estimación de Tamaño de mercado (SAM y SOM)

ESTIMACION DEL TAMAÑO DE MERCADO														
0.008%	TAM=	104.310	PERSONAS / MES	➔	AÑO 5	434	MUEBLES / AÑO							
	SAM=	8	MUEBLES / SEMANA											
0.006%	SOM=	6	MUEBLES / SEMANA											
1. LINEA DE PRODUCTO: MUEBLES DE DORMITORIO (Veladores y cómodas)														
AÑO 1	SEMANA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4									
	P1	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00									
	Q1	4	4	4	4	16	MUEBLES / MES							
	INGRESOS	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00	S/ 1,400.00	S/ 5,600.00	MENSUALES							
2. LINEA DE PRODUCTO: MUEBLES DE SALA (Muebles de entretenimiento)														
AÑO 1	SEMANA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4									
	P2	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00									
	Q2	2	2	2	2	8	MUEBLES / MES							
	INGRESOS	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 6,000.00	MENSUALES							
AÑO 1	MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	100.00%
	P1	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	
	P2	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	
	Q TOTAL	24	24	20	20	34	18	24	18	18	18	29	37	288
	Q1	15	15	12	12	21	11	15	12	11	11	18	23	288
	Q2	9	9	8	8	13	7	9	8	7	7	11	16	
	INGRESOS	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 10,200.00	S/ 10,200.00	S/ 17,100.00	S/ 9,100.00	S/ 12,000.00	S/ 10,200.00	S/ 9,100.00	S/ 9,100.00	S/ 14,550.00	S/ 20,050.00	S/ 145,600.00
														MUEBLES / AÑO ANUAL (1ER AÑO)
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5									
	P1	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00								
	P2	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00								
	Q TOTAL	288	319	354	392	435	MUEBLES (5TO AÑO)	➔ (SAM)						
	Q1	176	195	216	240	266								
	Q2	112	124	138	153	169								
	INGRESOS	S/ 145,600.00	S/ 161,397.60	S/ 178,909.24	S/ 198,320.89	S/ 219,838.71								
						TOTAL DE INGRESOS AL AÑO 5	S/ 904,066.44							
						Tasa de crecimiento de las ventas	10.85%							

Fuente: Elaboración propia

4.3. Metodología

La investigación del mercado se llevará a cabo bajo las siguientes modalidades: cualitativa y cuantitativa.

Debido a la coyuntura y con los efectos de la pandemia por la que estamos atravesando, se ha determinado como lo más conveniente desarrollar entrevistas de profundidad y encuestas de manera online usando diversas herramientas digitales disponibles y de uso gratuito.

4.3.1. Investigación cualitativa

Se desarrollarán entrevistas a potenciales clientes de manera virtual, haciendo uso de plataformas no presenciales, tales como: video llamada de WhatsApp, FaceTime y Zoom. Se ha determinado que

la duración de las entrevistas de profundidad será, aproximadamente, de 25 minutos para poder recabar información trascendental.

4.3.2. Investigación cuantitativa

Se utilizarán los datos obtenidos de una encuesta general aplicada a potenciales clientes usando como herramienta principal la plataforma de Google Forms.

4.3.3. Guía de pauta de entrevista de profundidad

4.3.3.1. Presentación e introducción

“¡Hola! Gracias por aceptar la reunión, hoy queremos hablarte sobre uno plan de negocio llamado Ready to Arm”.

4.3.3.2. Preguntas de calentamiento o preámbulo

1. ¿Qué edad tiene usted?
2. ¿Suele comprar muebles de melamine? ¿Generalmente, dónde realiza estas compras?
3. ¿Qué tan importante es para usted adquirir muebles de melamine?
4. ¿En su experiencia considera que le es muy complicado armar un mueble de melamine?
5. ¿Cuáles son las tiendas por departamento de su preferencia?
6. ¿Qué criterio utiliza para elegir una tienda para comprar sus muebles?

4.3.3.3. Cuerpo de la entrevista.

1. ¿Qué le parece el concepto del producto que los hemos mostrado?
2. ¿Le gustaría tener muebles personalizada y además armados por usted mismo?
3. ¿Considera importante el producto que ofrecemos?
4. ¿Cuál de todos nuestros agregados considera que sería el que aporta más valor en Usted?
5. ¿Con que frecuencia nos compraría productos de nuestras diversas líneas?
6. ¿Nos brindaría una crítica u objeción a nuestra propuesta?

4.3.3.4. Cierre

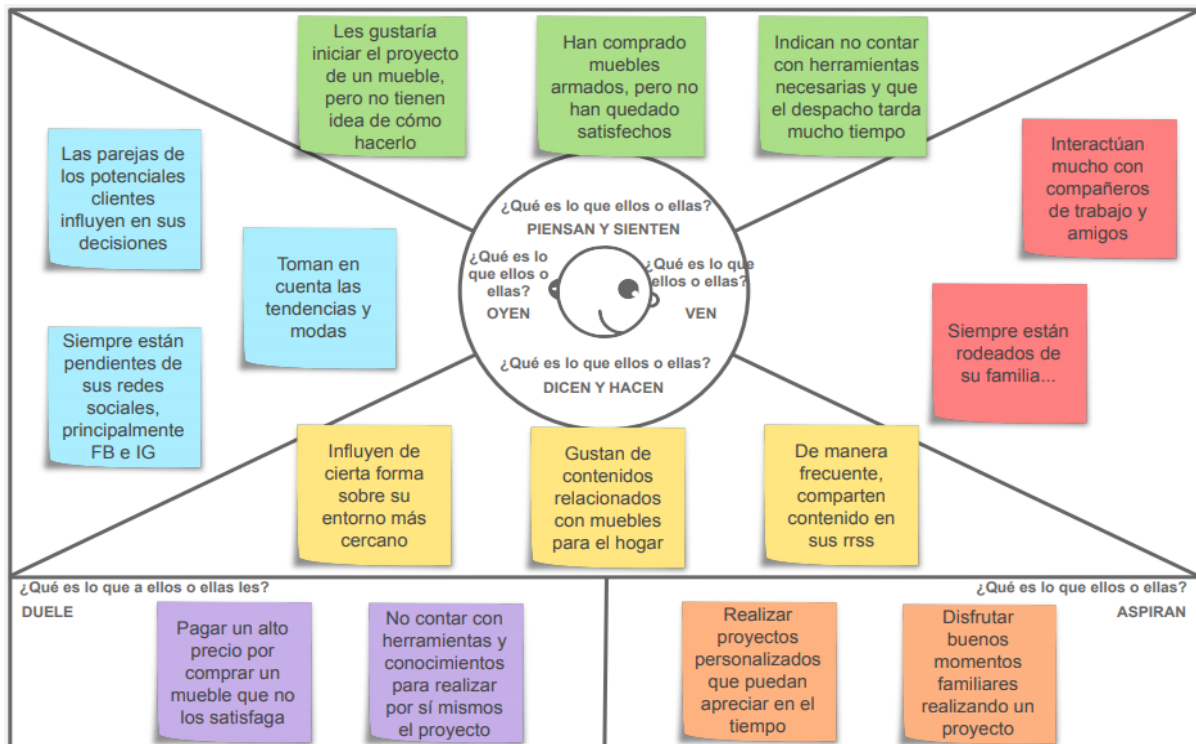
“Hemos llegado al final de la entrevista, te agradecemos por los comentarios brindados, para nosotros ha sido muy valioso tu aporte. Fue un gusto para nosotros conocer más sobre tus gustos y preferencias, hasta pronto”.

4.3.3.5. Resultados

Tras llevar a cabo una cantidad total de 20 entrevistas, se analizaron las respuestas obtenidas de los entrevistados y se determinaron opiniones en común que permitieron entender las verdaderas necesidades de nuestros potenciales clientes; asimismo, identificar los problemas a los que ellos se enfrentan durante su experiencia de compra de muebles para el hogar

Se elaboró un Mapa de Empatía que se detalla a continuación:

Figura 12. Mapa de Empatía



Fuente: Elaboración propia

Interpretación de Resultados

Con los resultados obtenidos, se determinó que los motivos de insatisfacción más frecuentes de los clientes tras adquirir un mueble para el hogar son:

- ✓ Modelos y diseños generalistas.
- ✓ Precios excesivos.
- ✓ Costos adicionales: transporte y armado.
- ✓ No poder armar sus propios muebles por falta de conocimiento.

Se determina que la problemática es la insatisfacción de clientes por adquirir muebles que no se ajustan a sus gustos; además de pagar costos adicionales por concepto de armado y no tener la posibilidad de hacerlo por sí mismos, por falta de conocimientos para realizar esta tarea.

CAPITULO 5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos de Marketing

Tabla 16. Objetivos de Marketing de Ready to Arm

OBJETIVOS DE MARKETING	
Ventas	Lograr los objetivos de ventas con un 10.85% de crecimiento para el segundo año.
Posicionamiento y publicidad	Posicionar a "Ready To Arm" como la marca pionera y líder del mercado de diseño y armado online de muebles de melamina para el cuarto año.
Mercado	Garantizar el crecimiento del Market share año a año, desde el inicio de operaciones.
Marca	Difundir la visibilidad y credibilidad de la marca en las zonas de Lima Moderna y Lima Sur.
Fidelidad	Garantizar la satisfacción del cliente, asegurando un ratio del 95% para el primer año.
Producto	Lanzar al mercado la dos primeas líneas de producto de muebles en el primer año.

Fuente: Elaboración Propia.

5.2. Marketing Mix

5.2.1. Producto

5.2.1.1. Líneas de producto

Las líneas de producto que ofreceremos al mercado en el inicio de nuestras operaciones serán:

Línea Dormitorio

- Veladores
- Cómodas

Línea Sala

- Muebles de Entretenimiento

5.2.1.2. Calidad

Ready To Arm se enfocará en utilizar tableros de melamine como material principal, que son, en esencia, tableros derivado de la madera recubiertos con resina melamínica, por lo cual, los diseños son personalizables a gusto del cliente.

Existen varios tipos de materiales con los que se pueden fabricar los tableros de melamine, pero los más comerciales son: el aglomerado y tableros de fibra, siendo estos últimos con los que Ready To Arm trabajará debido a su estabilidad, peso y durabilidad.

Al trabajar con tableros recubiertos de melamine es necesario saber que los bordes o cantos están desnudos y es necesario cubrirlos. Para ello se utilizan cintas que se pegan y cortan a medida. Este proceso se llama cantear o encapillar.

5.2.1.3. Características:

Existen algunas medidas estándar de tableros de melamine. En Perú, las medidas más habituales son:

- 244x122 cm.
- 285x210 cm.

Se optará por sugerir al cliente la medida más adecuada de tablero, según el proyecto que se vaya a realizar.

Los espesores más comercializados son los de 5 mm, 16 mm y 19 mm.

5.2.1.4. Estilos y Diseños

Tal como se describió, inicialmente, la ventaja de la melamina es que las posibilidades de diseño son infinitas. Técnicamente, todo diseño que tenga la posibilidad de ser impreso puede convertirse en una cubierta melamínica.

La mayoría fabricantes y proveedores de estos tableros, los dividen en 3 grupos:

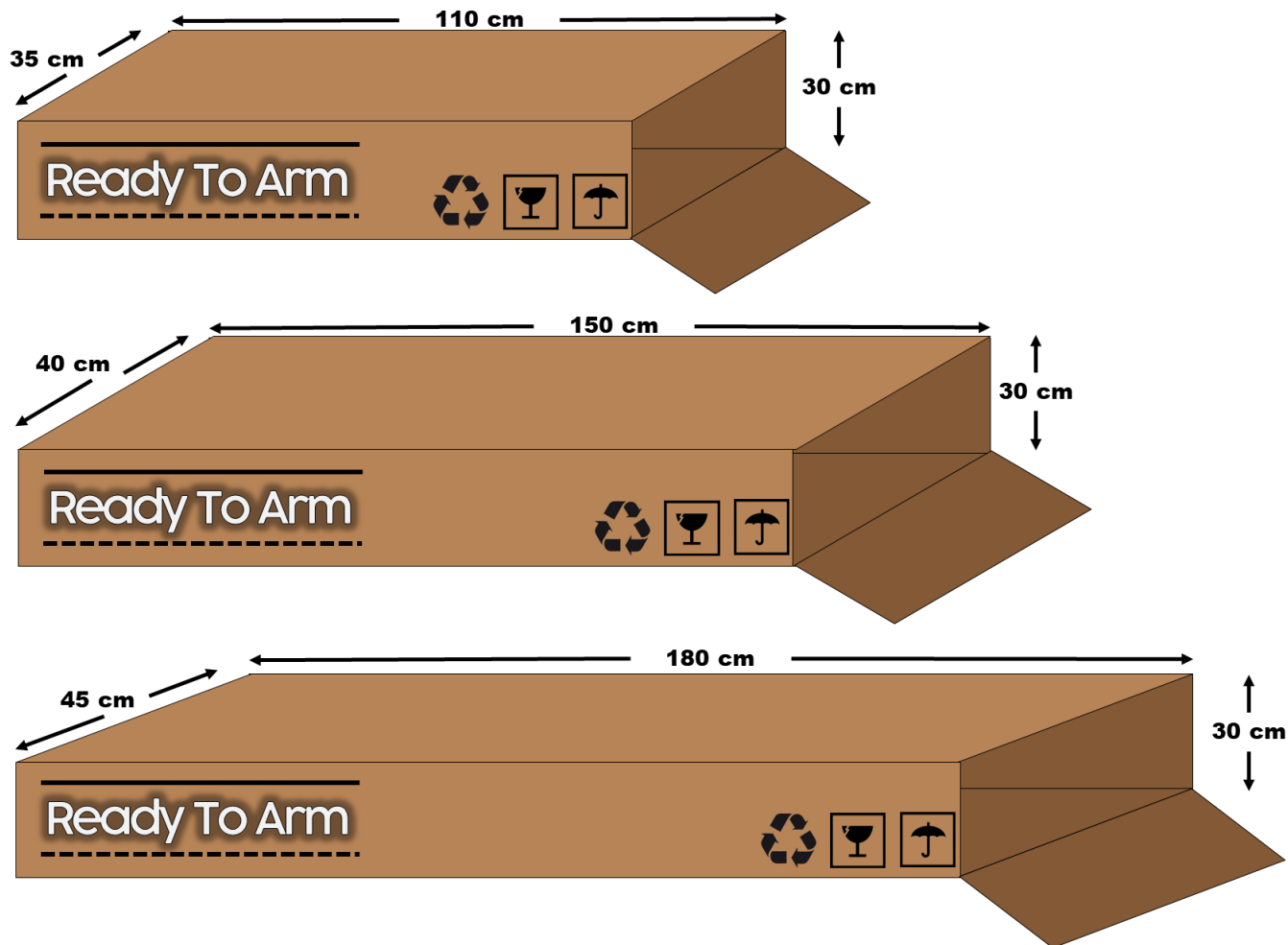
- Diseños que imitan toda clase de maderas.
- Colores lisos o unicolores. Blanco, gris, azul, etc.
- Diseños originales. En esta sección podríamos encontrar imitaciones de otros materiales como la piedra, el cemento, etc.

5.2.1.5. Empaque:

Las piezas que resulten después del corte del tablero serán agrupadas y colocadas en una caja de cartón, junto con los accesorios necesarios para el armado del mueble, para que, posteriormente, sean enviados al cliente.

Estas cajas tendrán 3 medidas estandarizadas, cada una de ellas será utilizada según se requiera ante las dimensiones de las piezas. (Ver Figura 13).

Figura 13. Modelos y dimensiones del empaque



Fuente: Elaboración propia

5.2.1.6. Garantía:

La garantía aplicada sobre los materiales enviados al cliente será de 15 días calendario. Se ha estimado este tiempo para que el cliente pueda reportar a la empresa si algunas de las piezas o accesorios enviados tuvieran algún defecto que vaya a afectar con el armado del mueble; pasado este tiempo, de facto, se da conformidad con el estado de lo recibido.

Por otro lado, la garantía del servicio será extendida por 60 días. Este tiempo se ha estimado con la finalidad de darle la suficiente flexibilidad al cliente para poder tomar la asesoría para el armado del mueble, por etapas (máximo 3), ajustándonos a su disponibilidad de tiempo.

A diferencia de las tiendas retail, Ready To Arm propone una garantía del mueble ya armado de 6 meses, tiempo en el que el cliente podrá reportar solo problemas estructurales y que no tengan relación con un mal uso o armado del mueble, asumiendo la solución al problema reportado.

5.2.1.7. Servicios:

El servicio asociado al producto es la asesoría que se le brindará a nuestros clientes para el armado de su mueble.

El servicio será brindado por el medio que el cliente defina (zoom, video llamada por WhatsApp, Face Time, etc.) con la finalidad de no condicionar al cliente y ajustarnos al uso de sus herramientas más amigables.

Por otro lado, la asesoría será brindada por un experto en la materia para poder absolver todas las dudas y brindar tips que sean de utilidad para el cliente.

La asesoría podrá ser programada por el cliente en hasta 3 etapas o sesiones como máximo, para facilitar el progreso, evitar errores inducidos por cansancio y adaptarnos a su tiempo.

5.2.2. Precio

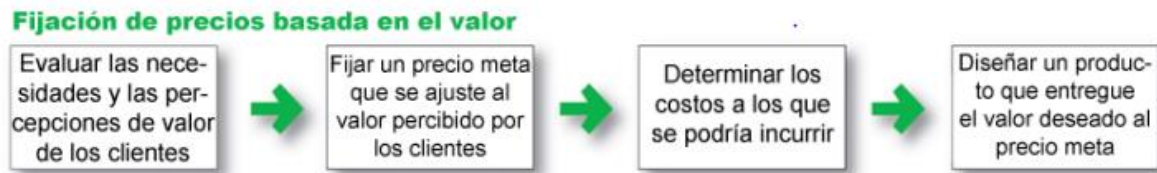
La estrategia de precio que desarrollará la empresa “Ready To Arm” será basada en el valor para el cliente.

Entendiendo qué tanto valor les dan los clientes a las soluciones de los problemas identificados en la investigación de mercado realizada, se ha tomado la decisión estratégica de basar la estructura de precio en los principales atributos y ventaja competitiva que ofrecemos.

La percepción de valor de los clientes nos ayuda a determinar el precio límite máximo, entendiendo que por arriba de este no habría demanda.

Por otro lado, los costos que el producto genera nos ayudan a determinar el precio mínimo, entendiendo que por debajo de este no habría utilidades para la empresa.

Figura 14. Fijación de precios basada en valor



Fuente: http://www.fadu.edu.uy/marketing/files/2013/08/Precio-Fijacion_de_precios-2.pdf

Los precios establecidos para las líneas de producto de Ready To Arm son:

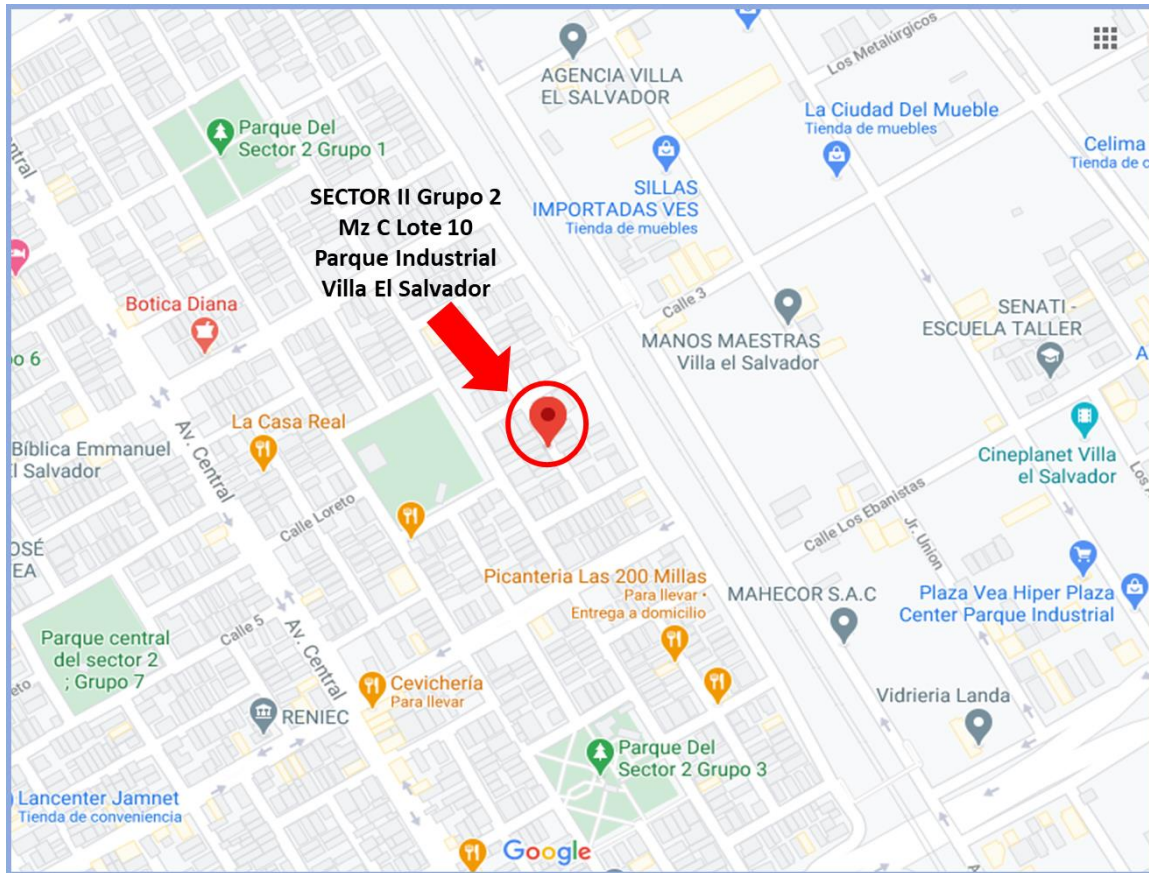
1. LINEA DE PRODUCTO: MUEBLES DE DORMITORIO (Veladores y cómodas)	S/	350.00
2. LINEA DE PRODUCTO: MUEBLES DE SALA (Muebles de entretenimiento)	S/	750.00

La empresa admitirá las siguientes modalidades de pago: Transferencia bancaria y Tarjetas de débito/crédito.

5.2.3. Plaza

El lugar donde se tendrá el centro de operaciones de Ready To Arm, será en el distrito de Villa el Salvador, en Sector II Grupo 2 Mz C Lote 10. Se consideró que esta es una ubicación estratégica teniendo en cuenta la cercanía con los principales proveedores de la materia prima necesaria para operar, asimismo se ha tenido en cuenta que se atenderá la demanda de Lima Sur y Lima moderna, por lo cual se disminuirán los costos de despacho y, finalmente, se tomó en consideración el precio más accesible de alquiler en el distrito mencionado.

Figura 15. Mapa de la Ubicación del Almacén de Ready To Arm



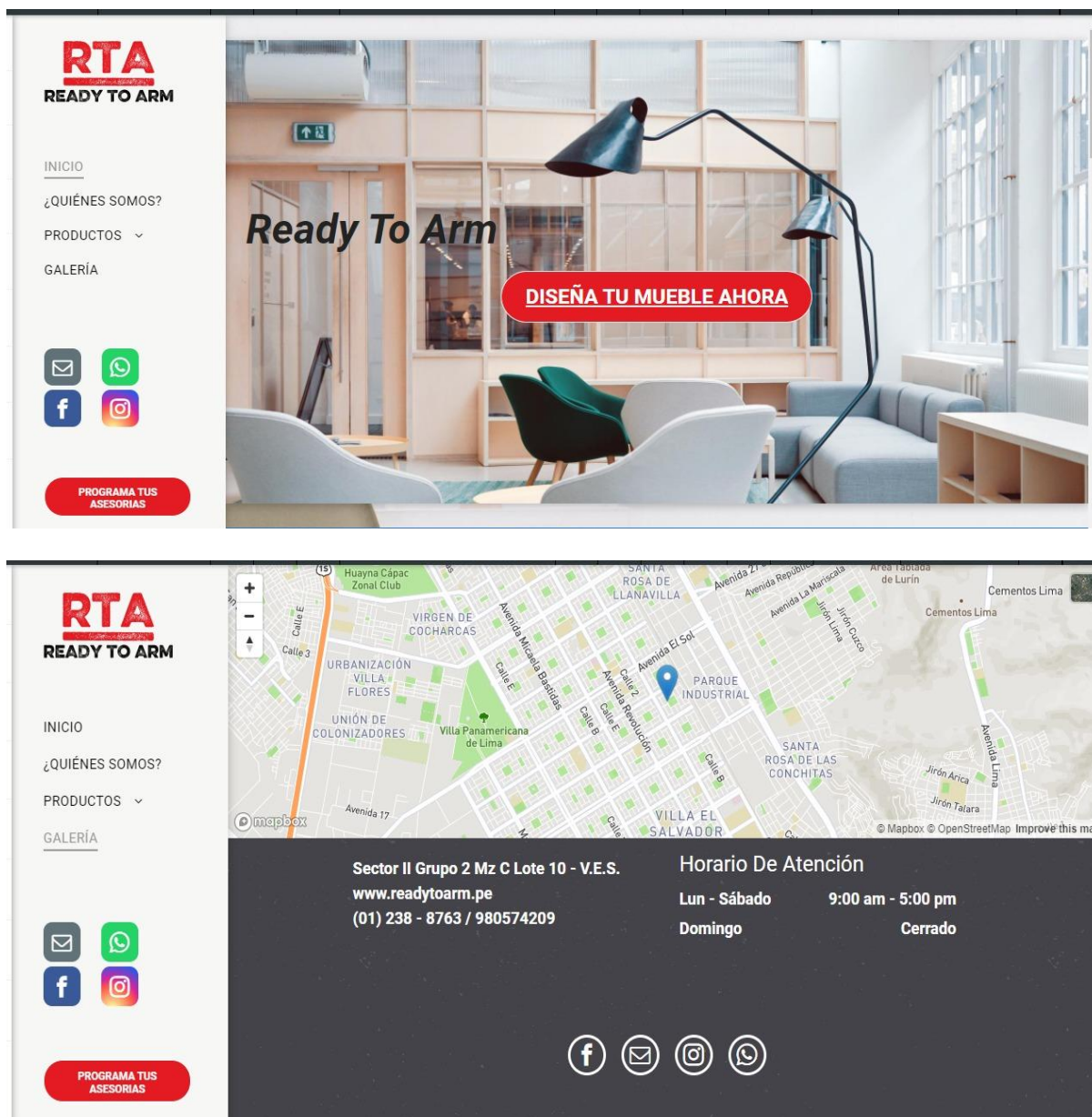
Fuente: <https://www.google.com.pe/maps/@-12.2022723,-76.9374091,16.76z?hl=es-419>

Ready To Arm utilizará una estrategia de distribución B2C, por medio de socios estratégicos dedicados al transporte, con la finalidad de reducir costos. Es decir, el transporte será asumido por el cliente al momento de la recepción de los materiales y tendrá un costo de entre s/10 y s/20 dependiente de la distancia entre el almacén de la empresa y la dirección de despacho.

5.2.4. Promoción

La estrategia de promoción se establecerá a partir de una campaña agresiva por redes sociales y pagina web.

Figura 16. Diseño de página web Ready To Arm



Fuente: Elaboración Propia

Las redes sociales en las que RTA tendrá presencia son: WhatsApp, Facebook, Instagram y contará con una cuenta de correo electrónico.

- Correo Electrónico: atencion.clientes@readytoarm.pe
- Cuenta de Facebook: <https://facebook.com/ReadyToArm>
- Cuenta de Instagram: <http://instagram.com/ReadyToArm>

Asimismo, como campaña de lanzamiento, se ha decidido obsequiar productos brandeados con el logo de la empresa con la finalidad de ir posicionando la marca. Los clientes podrán elegir los artículos de merchandising de su preferencia, según la disponibilidad. Para ello, la empresa ha previsto la confección de polos, gorros, tomatodos y tazas.

Figura 17. Artículos de merchandising



Fuente: Elaboración propia

5.3. Presupuestos Comerciales y de Marketing

Se establecieron, para el inicio de operaciones de Ready To Arm, objetivos, estrategias y planes de acción que suponen un costo para el área de marketing de la empresa, a continuación, se detallan los mismos en el presupuesto comercial y de marketing:

Tabla 17. Objetivos, Estrategias y Plan de acción de Marketing

Objetivos Estratégico	Objetivos de Marketing	Objetivos Específicos		Estrategias Funcionales		Planes de Acción
Garantizar un crecimiento en ventas del 10.85% para el segundo año de operaciones	Alcanzar una participación de mercado de al menos el 0.006% del Mercado Efectivo	Ventas	Incrementar la venta neta anual en al menos 10.85% al cierre del segundo año	Producto	Lanzamiento de las 2 primeras líneas de producto: Dormitorio y Sala	Adquirir de empaques con el logo de la marca Atención Post Venta. Diseñar una Política de garantías
		Margen	Generar un margen bruto de al menos 60% en cada una de las líneas de producto	Precio	Fijar precios con una estrategia basada en el valor percibido por el cliente	Generar alianzas estratégicas con proveedores que garanticen un precio rebajado de materiales sin sacrificar calidad Establecer precios flat por línea de producto
		Distribución	Generar un ahorro en costos de transporte y/o distribución	Plaza	Tener un centro de operaciones en una zona estratégica cerca de proveedores para reducir costos y una posición ventajosa para la distribución	Estandarizar los precios por concepto de transporte para los clientes en solo dos posibles tarifas.
	Alcanzar una participación de mercado de al menos el 0.006% del Mercado Efectivo	Comunicación	Lograr al menos un 95% de satisfacción del cliente al cierre del primer año	Promoción	Campaña de lanzamiento por medio de redes sociales generando posicionamiento por medio de artículos de merchandising. Comunicación e interacción con el cliente 100% digital	Confeccionar artículos de Merchandising Uso de cuentas corporativas de RRSS Uso de un dominio propio en correo electrónico

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Objetivos y estrategias

- El objetivo, es obtener una ventaja competitiva, de tal manera que el cliente final tenga un producto de calidad, a un precio justo, adquiriendo así el producto a su medida desde la comodidad de su hogar con el mínimo riesgo de contagio dada la coyuntura actual.
- La estrategia consiste en ofrecer un producto de uso cotidiano y hogareño, de manera virtual, haciendo llegar el producto de manera rápida, elaborando procesos eficientes en toda la cadena operativa, disminuyendo el tiempo entre que el cliente realiza el pedido y la entrega de la misma.
- Otra estrategia importante, se basa con los socios clave, que son un pilar importante en el funcionamiento de las operaciones y de esa manera poder cumplir con el usuario final. Haciendo alianzas con los proveedores a largo plazo.
- Reducir el error de productos defectuosos, fallidos o faltantes e incompletos. Los recursos humanos que se encargarán de llevar a cabo las operaciones de la empresa, serán personas

especializadas, orientadas a la mejora continua de procesos, impactando de manera directa en nuestra estrategia para la consecuencia exitosa de nuestro objetivo.

- En el transporte se harán sinergias con otras empresas cerca al almacén, que llevan sus productos hacia los lugares donde se encuentran los clientes, de tal manera que se logrará un ahorro significativo en cuanto a la comparación de solo llevar unos cuantos productos.

6.2. Especificaciones de la materia prima y producto

La empresa de producción de muebles con estilo, estará dedicada a la asesoría en diseño y armado de muebles de melamina. Con el auge del diseño de muebles personalizados y presentándose como un buen sustituto de la madera (por efectos ecológicos de tala indiscriminada y precio), la melamina es un material muy demandado, los favoritos en muchas casas modernas, pero lo que se suele ver son muebles de una misma versión, un mismo molde, todas son iguales, es por ello que Ready to Arm se presenta como una buena opción para tener una pieza única. El melamine es un material resistente sobre todo a los efectos naturales de la vida cotidiana. La materia prima central es el tablero aglomerado de melamine.

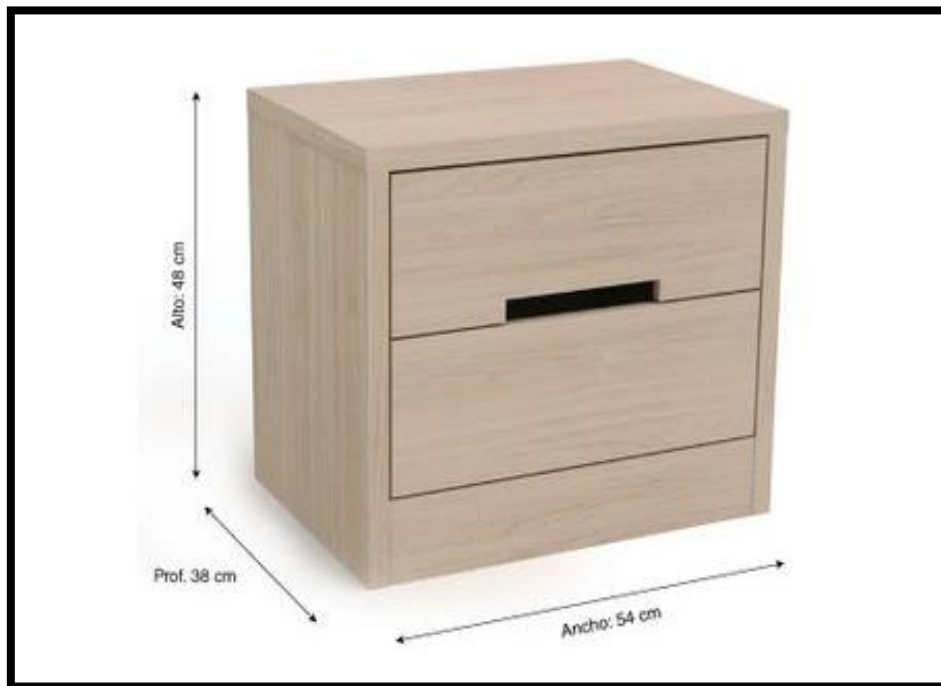
Se trabajará dos líneas de producto listos para armar: línea de dormitorio y de entretenimiento.

Figura 18. Tablero aglomerado melamina

		TABLERO AGLOMERADO MELAMINA					Unicolores
COLOR	ACABADO	MEDIDAS (mm)	3,2mm	10mm	16mm	19mm	30mm
AMARILLO SOL	SOFT III	2440 X 1220		•		•	NOVEDAD
AZUL HANDY	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
BLANCO	LISO	2440 x 1220	•		•	•	
		2440 x 2100					•
BLANCO	NUDE - CUERO	2850 x 2100		•	•	•	NOVEDAD
BLANCO	PORO CATEDRAL	2440 x 1220		•	•	•	
BLANCO	SOFT III	2850 x 2100		•	•	•	•
CALABAZA	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
CREMA I	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
GRIS AZULADO	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
GRIS GU	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
NEGRO	SOFT III	2440 x 1220		•	•	•	
ROJO	SOFT III	2440 x 1220		•		•	
TOFFEE	SOFT III	2440 x 1220		•		•	NOVEDAD
VERDE ECOLÓGICO	SOFT III	2440 x 1220		•		•	

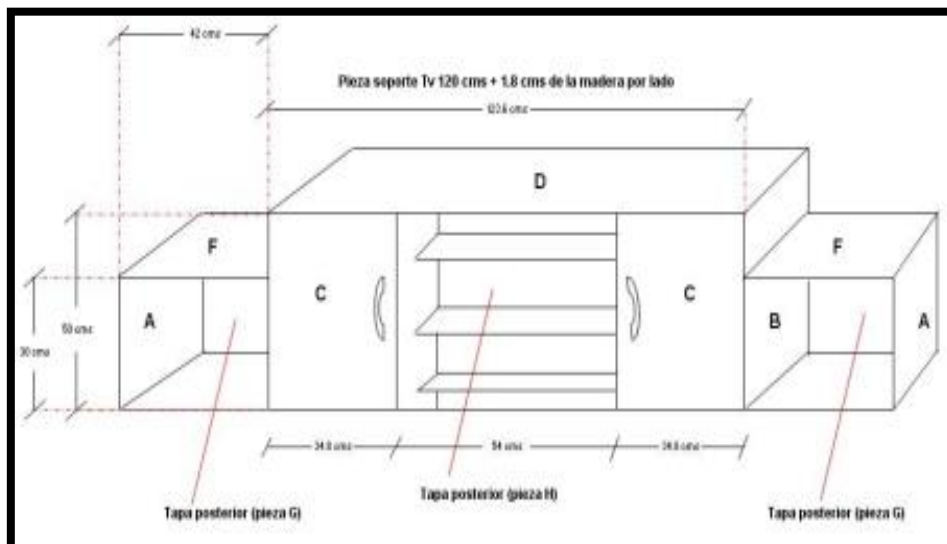
Fuente: Maderas Hermanos Guillen

Figura 19. Dimensión estándar de veladores para dormitorio



Fuente: www.plazavea.com

Figura 20. Dimensión estándar para un mueble de entretenimiento



Fuente: vivirhogar-republica.com

6.2.1. Componentes del producto

Figura 21. Pieza de melamina



Fuente: Placacentro

Figura 22. Modelo de bisagras



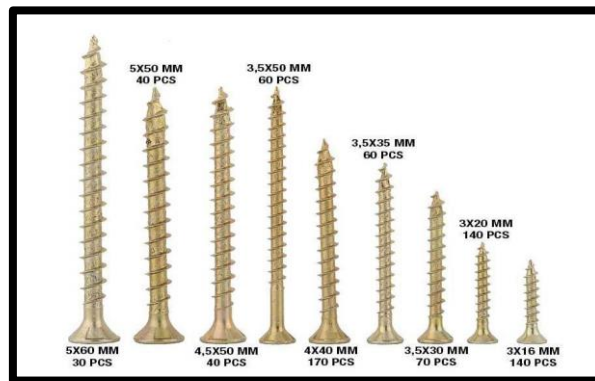
Fuente: Sodimac

Figura 23. Tapa Canto



Fuente: Madereras Misiones

Figura 24. Tornillos



Fuente: Pinterest

Figura 25. Tapa tornillo



Fuente: Promart

Figura 26. Tirador



Fuente: Alibaba

6.2.2. Materiales y Herramientas para la producción

- Taladro
- Destornillador
- Pegamento
- Brocas
- Sierra circular
- Tupi
- Maquina tapacantos
- Escuadradora
- Enchapadora

6.2.3. Post venta

- El servicio de post venta, será de manera virtual, para atender las consultas y brindar asesorías después de la entrega del producto. Se atenderá por chat box, WhatsApp, FaceTime, zoom (en tiempo real) para satisfacer las dudas que tenga el cliente. En caso de ser videollamada, se concretará un horario específico de acuerdo al requerimiento y tiempo del cliente. Por el medio que requiera conectarse, en un cuestionario de preguntas mediante un inbox, se solicitará sus datos, número de orden compra y motivo de atención. Quedando concluido el servicio de dudas o consultas, que concluirá con la satisfacción o el OK del usuario, para luego enviar una opción, por el medio que se hizo el contacto, sobre la calificación del servicio, para realizar un debido seguimiento sobre el proceso y asegurar la calidad de atención.
- Otro de los servicios a mediano plazo, será de mantenimiento y de reparación o pulir daños que se dieran por procesos naturales o accidental.

6.3. Planeamiento de operaciones

6.3.1. Gestión de abastecimiento

- El enfoque está en abastecimiento de melamine, orientado al precio de compra al por mayor. El abastecimiento de materia prima y componentes, se llevará a cabo cada mes.

- Se contará con la compra mínima necesaria sobre colores más pedidos, los otros colores más personalizados, serán por demanda; así como más material de los colores convencionales, ya que el abastecimiento será de la demanda mínima.
- Para determinar la mejor opción de cantidad de melamine a adquirir, se empleó el árbol de decisión.

Tabla 18. Probabilidad de ocurrencia

DEMANDA POR UNIDADES	FRECUENCIA DE MESES	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
12	12	27%
18	15	33%
24	18	40%
TOTAL	45	100%

COSTO DE MELAMINA POR COLOR ESTÁNDAR	120.00
COSTO D E MELAMINA POR COLOR SINGULAR	190.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19. Árbol de decisión

ADQUIERO	VENDÍ		GASTÉ		TOTAL
12	12	12*120	1440	1440*27%	384.00
	18	12*120+6*190	2580	2580*33%	860.00
	24	12*120+12*190	3720	3720*40%	1,488.00
TOTAL					2,732.00

ADQUIERO	VENDÍ		GASTÉ		TOTAL
18	12	18*120	2160	2160*27%	576.00
	18	18*120+0	2160	2160*33%	720.00
	24	18*120+6*190	3300	3300*40%	1,320.00
TOTAL					2,616.00

ADQUIERO	VENDÍ		GASTÉ		TOTAL
24	12	24*120	2880	2880*27%	768.00
	18	24*120	2880	2880*33%	960.00
	24	24*120	2880	2880*40%	1,152.00
TOTAL					2,880.00

Fuente: Elaboración propia.

- La mejor opción por recurrencia de requerimiento de material, el menor costo será si se realiza una compra de 18 planchas de melamine de manera mensual.
- Si no se compra con anticipación las planchas de colores convencionales el costo sería de S/ 160.00 y el costo para los colores no convencionales es de S/. 190.00 (que se tomó en consideración en el árbol de decisión para el abastecimiento adecuado y conveniente).

6.3.2. Gestión de inventarios

Para la gestión de inventarios se utilizará el análisis ABC. El sistema de clasificación, se centra en los artículos de mayor importancia o el de mayor impacto, en este sentido en lo que se basa en el diagrama de Pareto, darle toda la energía y recursos a los artículos más costosos que son lo de mayor porcentaje y se clasifican en:

- **Clase A:** son los que más impactan en los costos o en defecto el más demandado anualmente.
- **Clase B:** representan en un nivel intermedio en el costo anualmente.
- **Clase C:** son los que tienen menor impacto en el costo anual de los artículos

Tabla 20. Inventario de materia prima

MATERIA PRIMA	CLASE	PORCENTAJE EN INVENTARIO	VOLUMEN ANUAL	COSTO UNITARIO S/	ANUAL (S/)	PORCENTAJE DE VOLUMEN ANUAL
Melamine	A	25%	144.00	120	17,280.00	94.02%
Bisagras	B	25%	288.00	3.4	979.20	5.33%
Jaladores	C	25%	30.00	2.8	84.00	0.46%
Tornillos	C	25%	500.00	0.07	35.00	0.19%
TOTAL		100%	962.00		18,378.20	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

La materia prima de clase A (melamine), tendrá un control más estricto, que estarán más seguras y cerca al área de trabajo de producción. Contará con un registro actualizado de manera frecuente y con mayor precisión y exactitud.

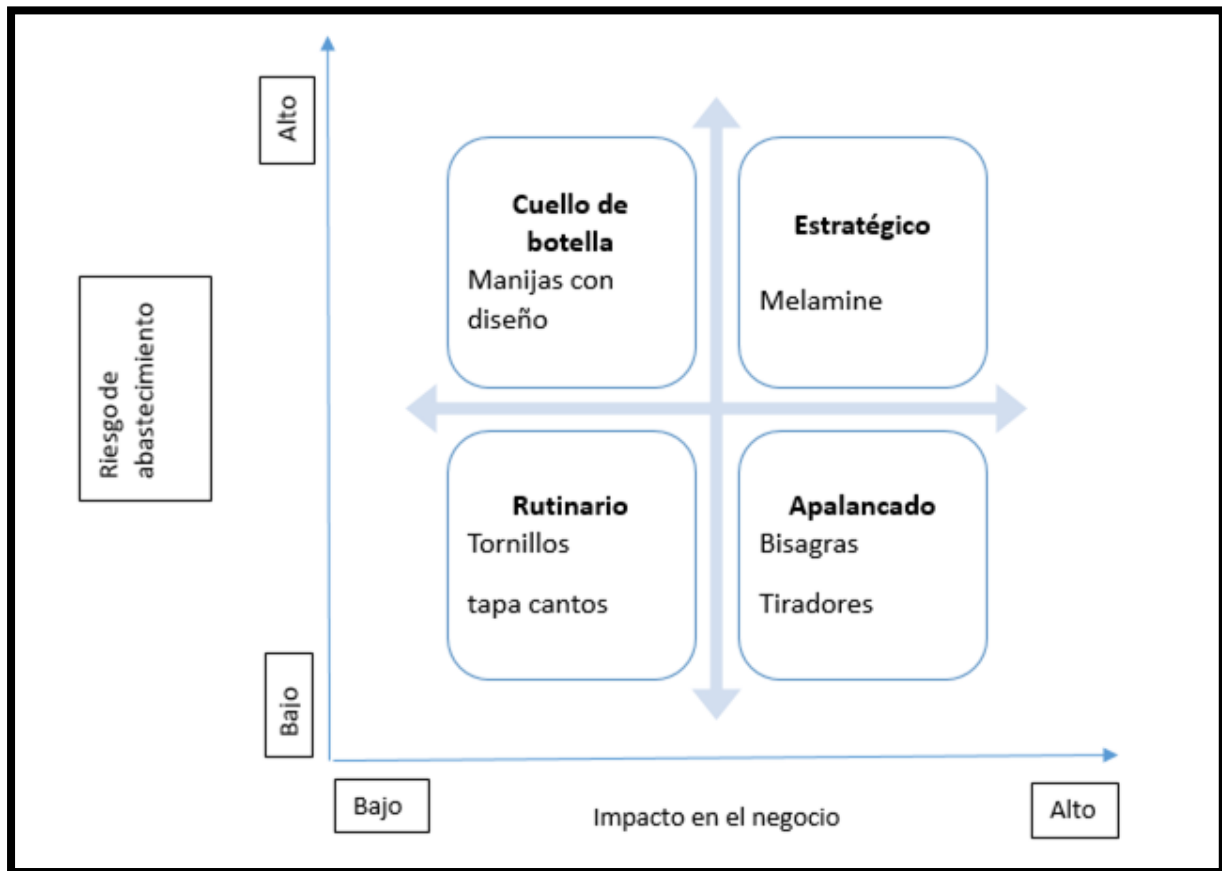
6.3.3. Gestión por categorías

Se llevará a cabo una clasificación según el riesgo de abastecimiento de los materiales, componentes y materia prima, teniendo en consideración el impacto que tendrá en la empresa, riesgo de abastecimiento y el costo.

La clasificación será la siguiente:

- Cuello de botella.
- Estratégico.
- Rutinario.
- Apalancado.

Figura 27. Matriz de Kraljic



Fuente: Elaboración propia.

6.3.4. Gestión de proveedores

Los criterios que serán usados para la relación con los proveedores, se llevarán a cabo por el grado de importancia e impacto en la empresa para la fabricación del producto.

La relación con los proveedores se clasificará de la siguiente manera:

- Colaboración estratégica.
- Colaboración táctica.
- Oportunista.
- Conflictiva.

Tabla 21. Clasificación de la Matriz de Kraljic

MATRIZ DE KRALJIC	OBJETIVOS	ACCIONES	TIPO DE RELACIÓN
Cuello de botella	Asegurar el tiempo de entrega	<ul style="list-style-type: none"> • Pedidos con mas salida detallada. • Provisionar coste adicional para asegurar la pieza. • Buscar mas de un proveedor. • Acuerdos a largo plazo. 	Oportunista
Rutinario	Enfoque en costo	<ul style="list-style-type: none"> • Negociar precio. • Buscar siempre el mejor precio. • Relación a corto plazo. 	Conflictiva
Estratégico	Enfoque en calidad Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas a largo plazo. • Intercambiar información relevante. • Relación cercana y amistosa con el proveedor. • Buscar por lo menos dos proveedores. 	Colaboración estratégica
Apalancado	Enfoque en calidad y costos	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un ambiente de confianza con el proveedor. • Tener una comunicación continua y fluida. • Comprar lo necesario y maximizar el ahorro. • Proveedor flexible. 	Colaboración táctica

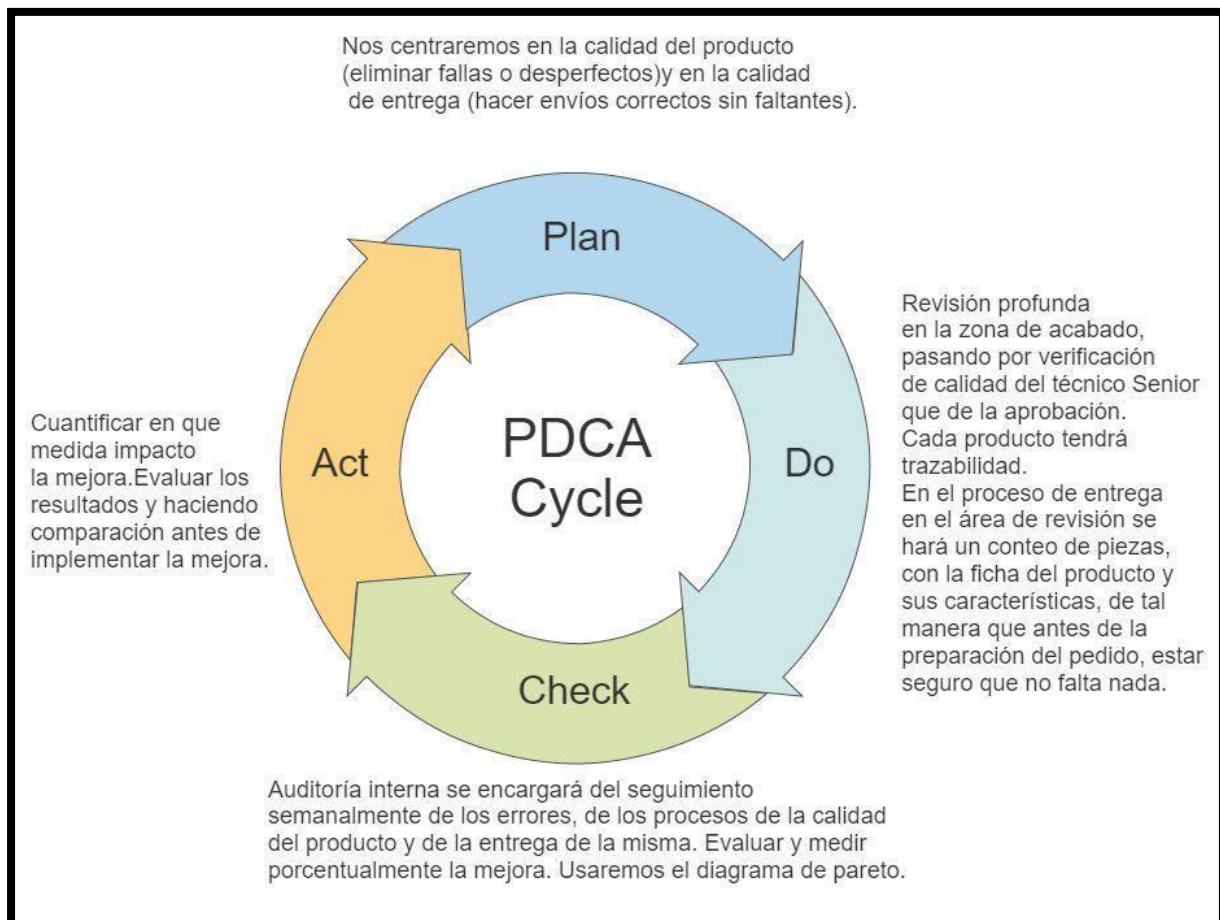
Fuente: Elaboración propia.

- El principal proveedor de melamine será Melaquin, que están ubicados en el distrito de Villa el Salvador. Los precios considerados son por volumen mensual, formando una relación estrategia y de comunicación fluida. La calidad de Melaquin es una de las mejores del mercado, ya que son de Brasil diferenciándose a sus otros competidores, que sus productos son de China.
- También se está considerando, en la cartera de proveedores (como contingencia) a Masisa, ubicados en el distrito de villa el salvador, ya que también tiene buenos precios para empresas, negociando siempre volumen, así como la calidad de la misma.

6.3.5. Gestión de la calidad

Para asegurar la calidad de los muebles, uno de los principales requerimientos es la resistencia y durabilidad. Se utilizará el ciclo de Deming para la mejora continua de los procesos, con enfoque en la calidad del producto y la calidad de entrega. Lo que se quiere lograr con esto, es entregar un producto de calidad, para la satisfacción del cliente y no cargar con sobre costos como: devolución de los productos por causa de fallas o defectos. En el caso de la calidad de entrega, se tiene como objetivo entregar las partes del producto completas, para reducir los cargos extras en el transporte y demoras, así como evitar la molestia del cliente.

Figura 28. Ciclo de Deming

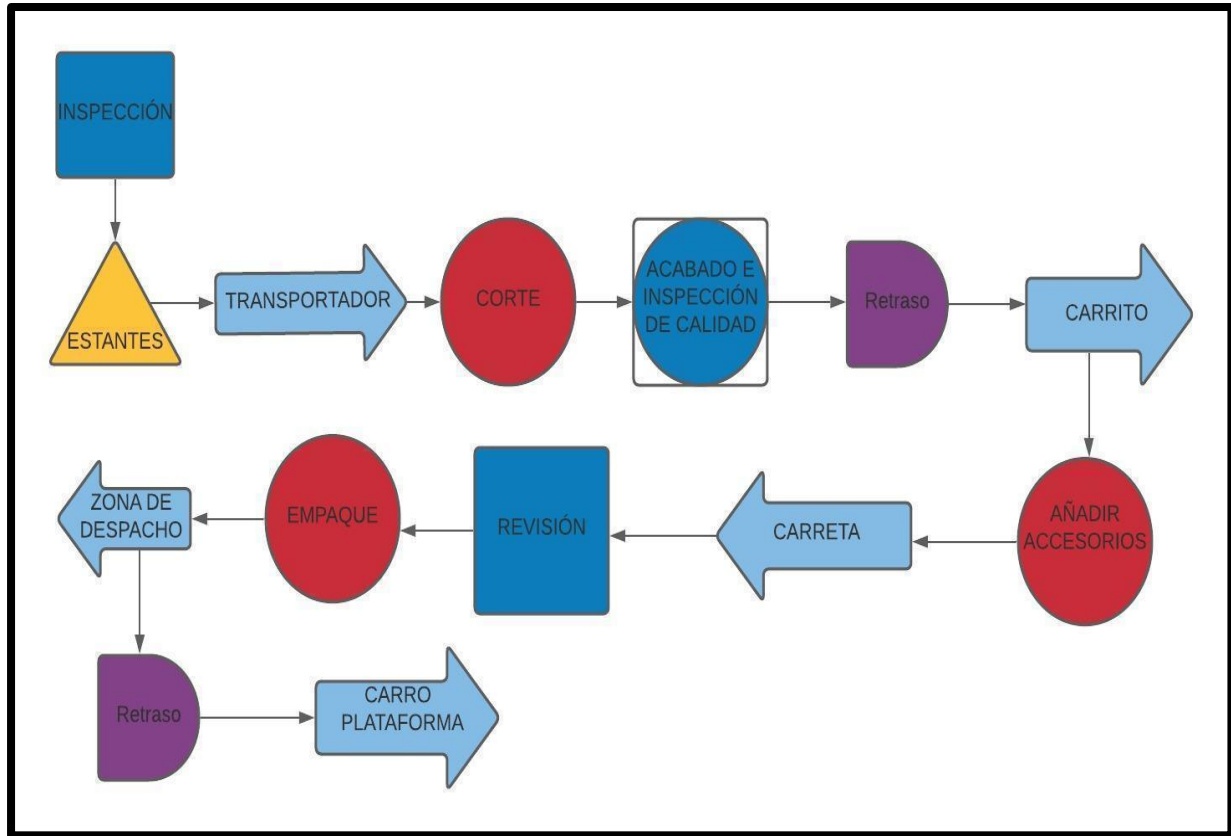


Fuente: Elaboración propia.

6.4. Procesos en el área de operaciones

6.4.1. Proceso de producción

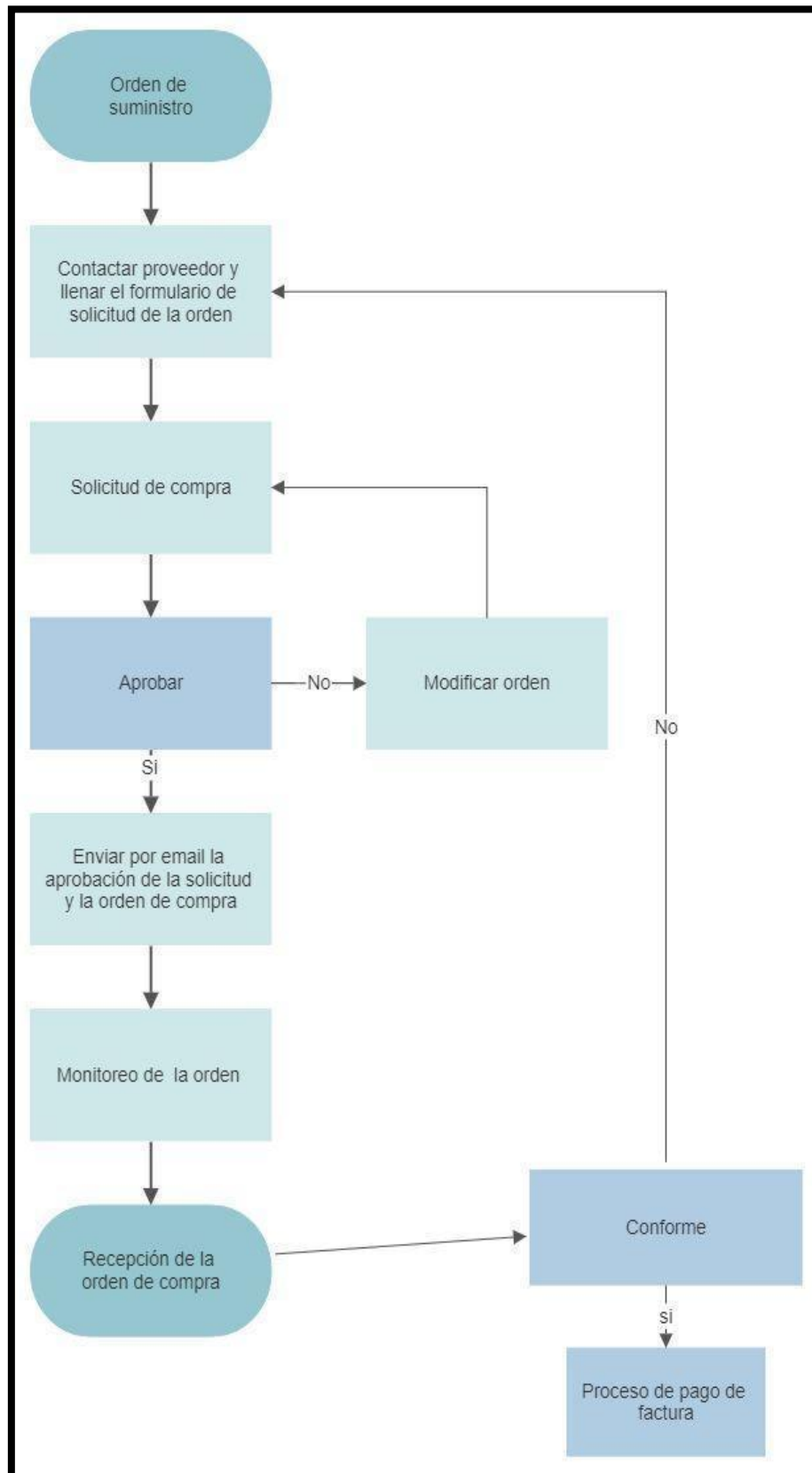
Figura 29. Proceso de Producción de Ready to Arm



Fuente: Elaboración propia.

6.4.2. Proceso de compra

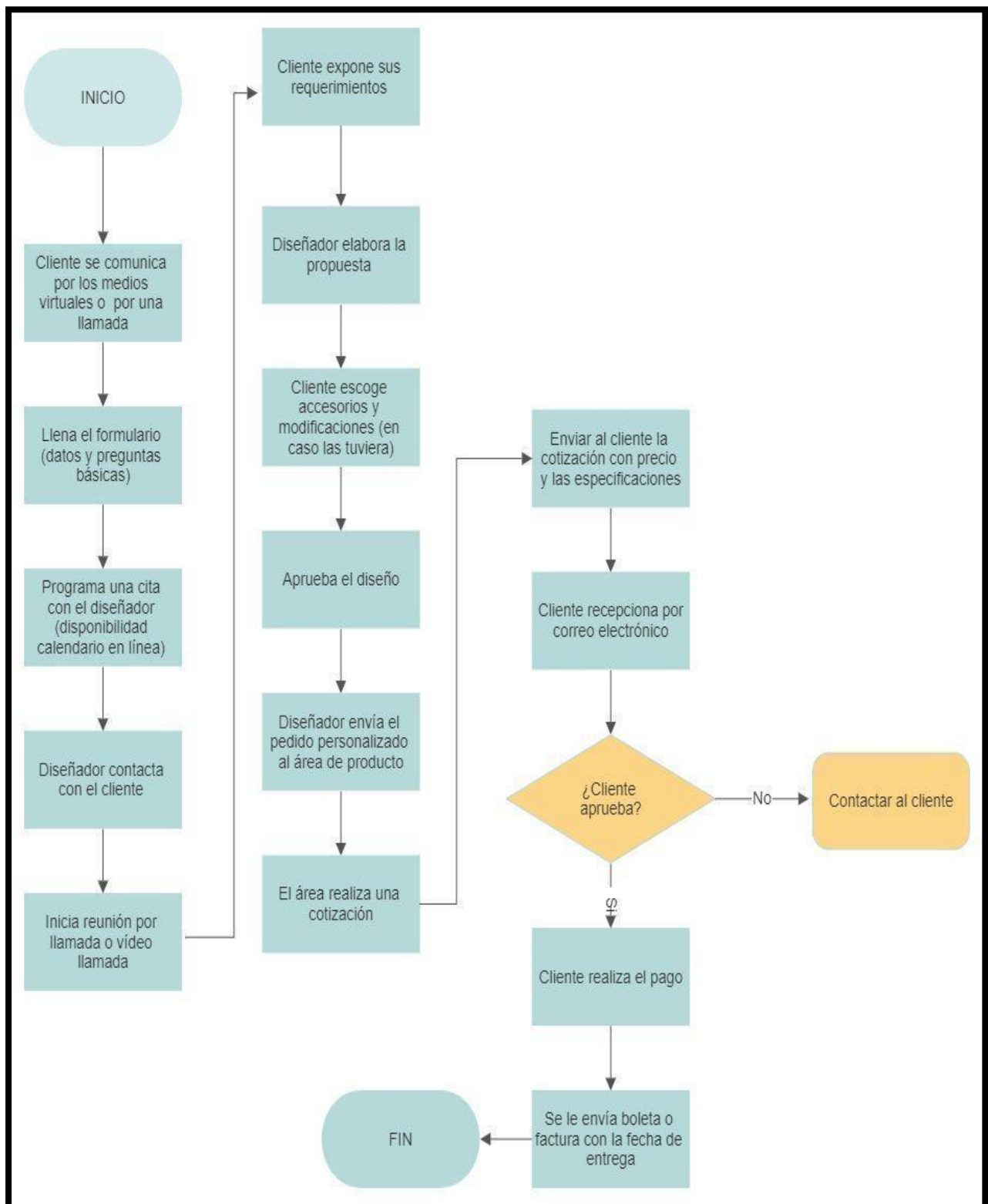
Figura 30. Proceso de Compra



Fuente: Elaboración propia.

6.4.3. Proceso de pedido de cliente

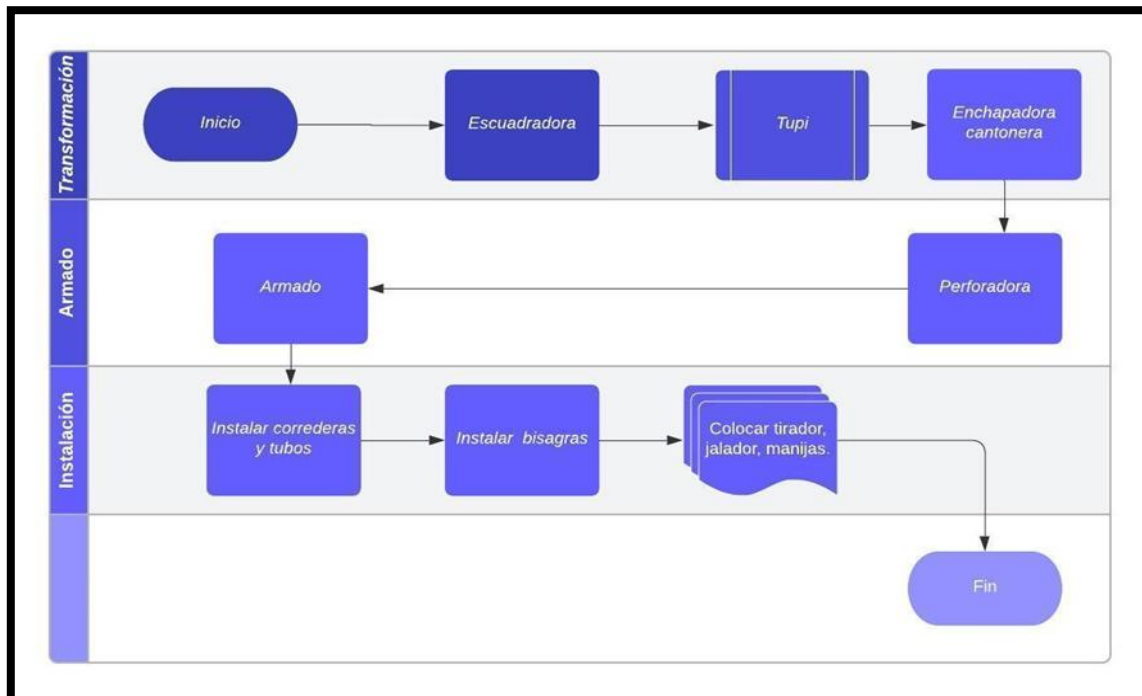
Figura 31. Proceso de pedido de cliente



Fuente: Elaboración propia.

6.4.4. Proceso de fabricación

Figura 32. Proceso de fabricación



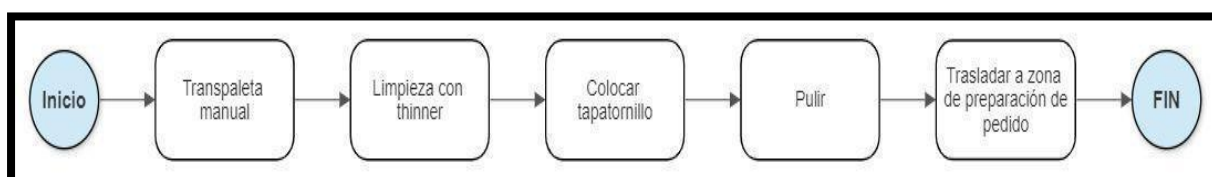
Fuente: Elaboración propia.

6.4.5. Proceso de acabado

En el paso de instalación, todas serán de manera superficial, para asegurar que sean las piezas que corresponde tanto en tamaño y modelo requerido por el cliente.

En el tercer paso, que es colocar tapa tornillo, se refiere a una colocación superficial para contabilizar que sea el numero requerido, ya que se enviará con tapa tornillos completos a la siguiente área para la revisión correspondiente.

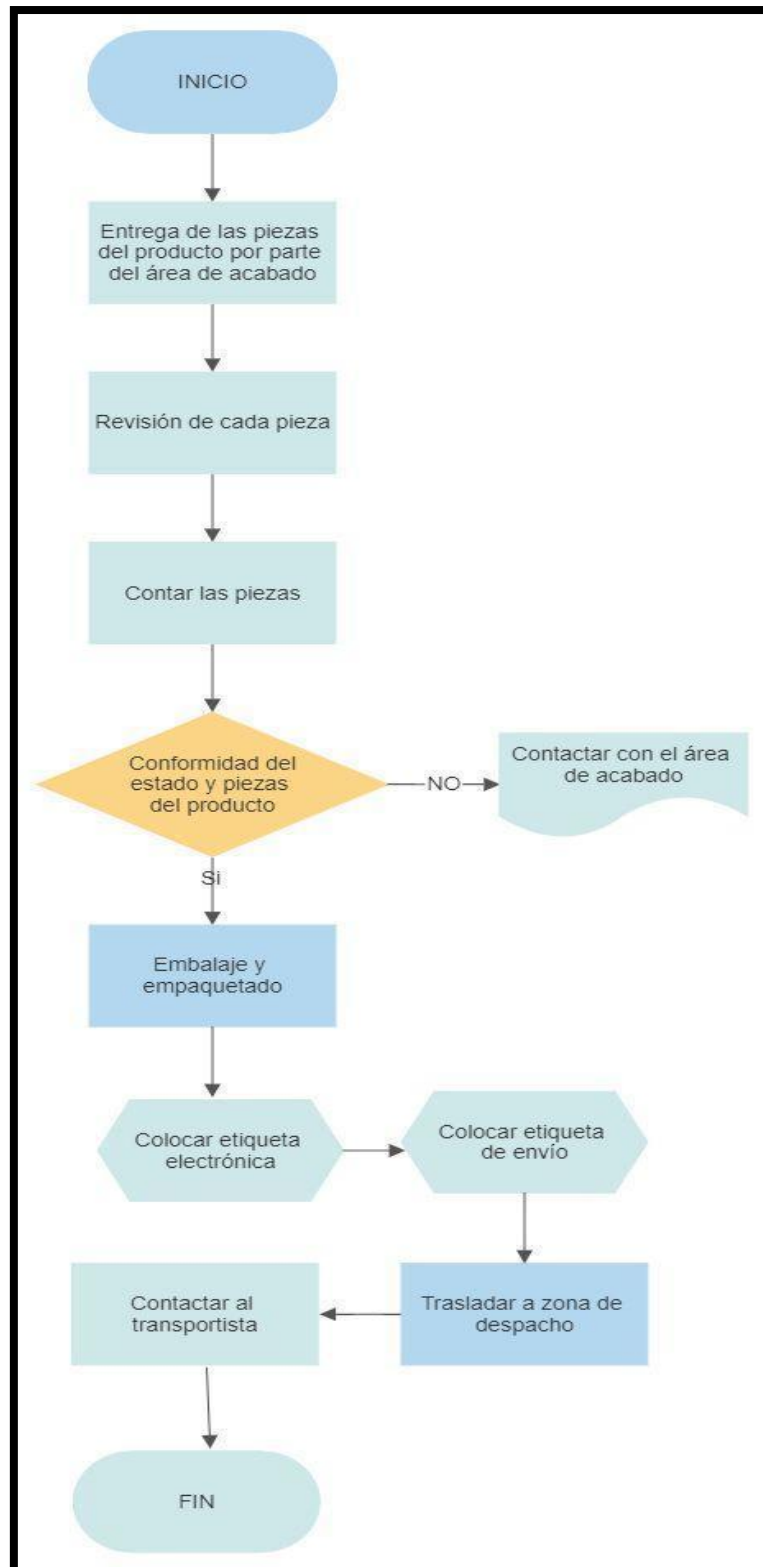
Figura 33. Proceso de acabado



Fuente: Elaboración propia.

6.4.6. Proceso de revisión y preparación del pedido

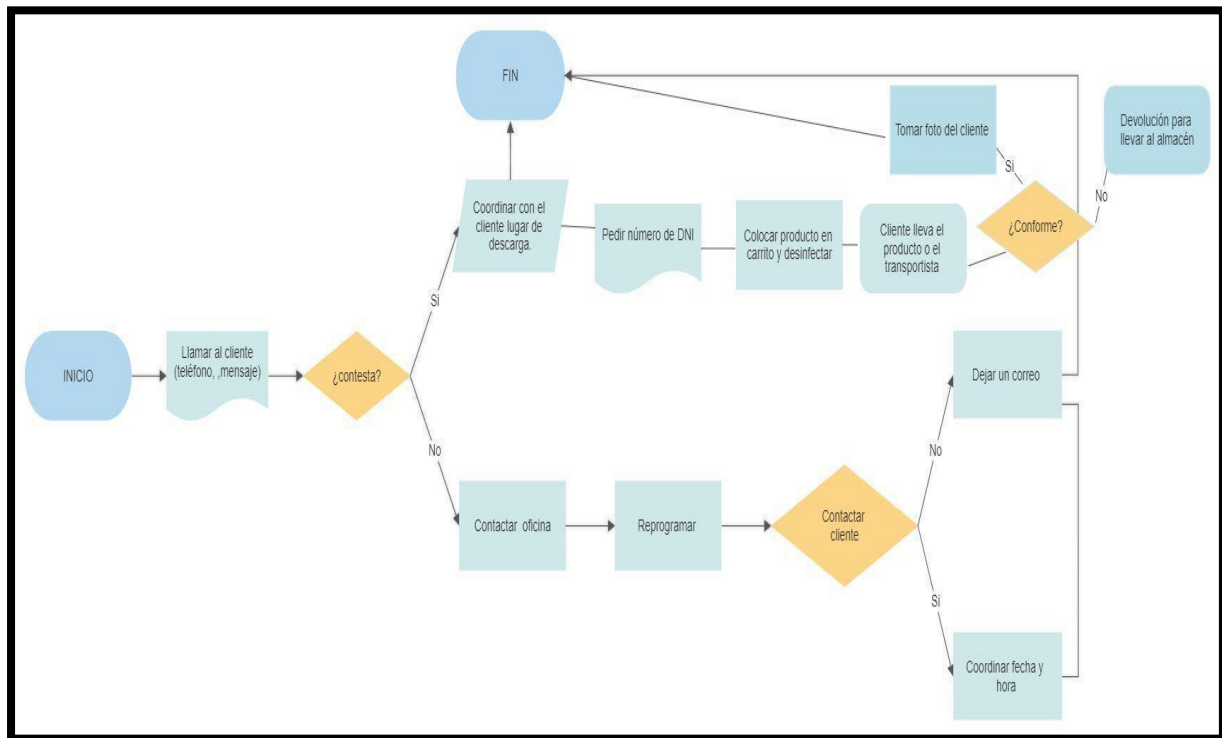
Figura 34. Proceso de revisión y preparación del pedido



Fuente: Elaboración propia.

6.4.7. Proceso de protocolo de entrega

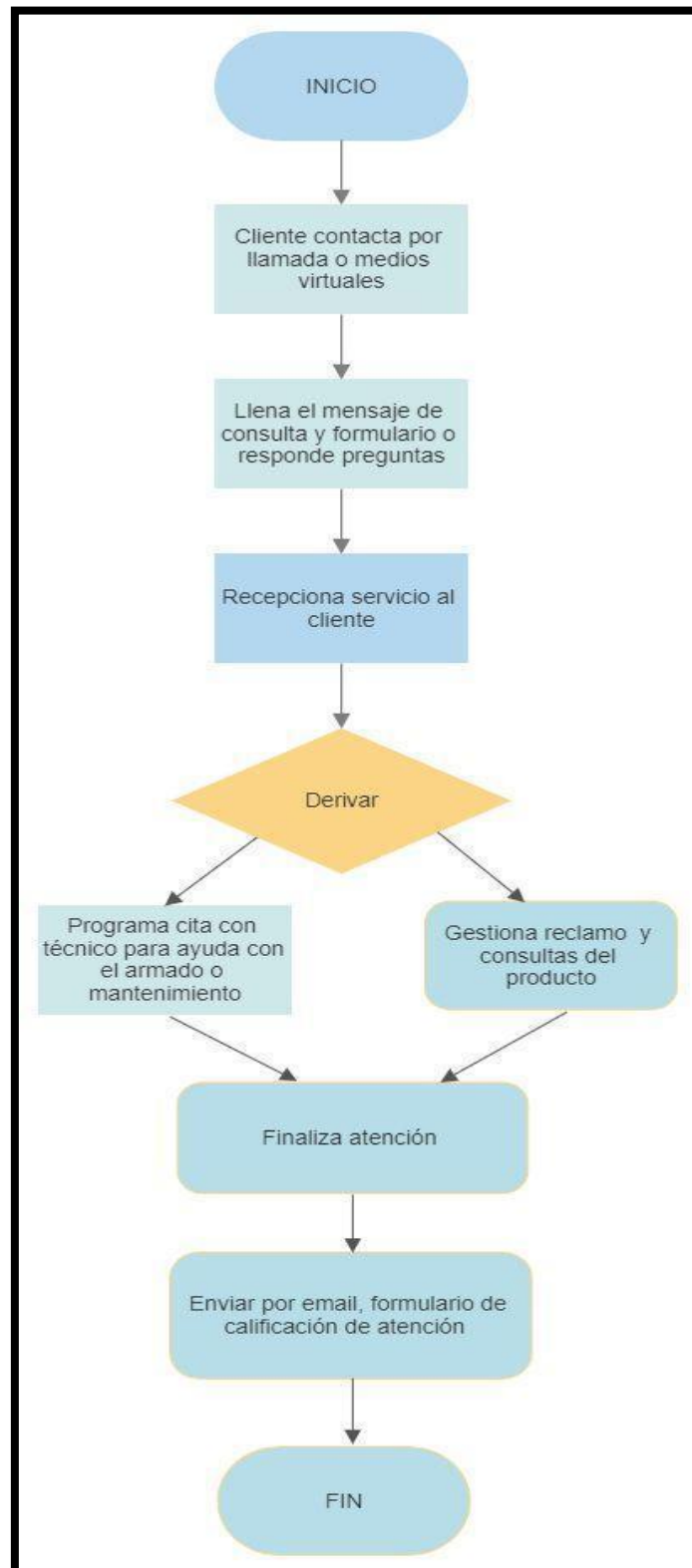
Figura 35. Proceso de protocolo de entrega



Fuente: Elaboración propia.

6.4.8. Proceso de post venta

Figura 36. Proceso de post-venta



Fuente: Elaboración propia.

6.5. Capacidad de producción

6.5.1. PERT- tiempo de producción

Tabla 22. Clasificación de actividades PERT - Tiempo de producción

ORDEN	ACTIVIDADES	PRECEDENTE	TIEMPO OPTIMISTA	TIEMPO MÁS FRECUENTE	TIEMPO PESIMISTA	TIEMPO ESPERADO
A	Recepción de orden de pedido	-	3	5	8	5
B	Check list materiales requeridos	A	10	15	20	15
C	Medir, trazar	B	10	15	20	15
D	Cortar y perfilar	C	15	20	25	20
E	Enchapar tapa cantos	D	15	20	30	21
F	Armado superficial (cuadrar las piezas)	E	15	20	25	20
G	Instalación de algunos componentes (si lo requiere)	F	20	25	40	27
H	Acabado	G	20	30	40	30
I	Revisión de calidad	H	20	25	35	26
TOTAL TIEMPO ESPERADO						179

Fuente: Elaboración propia.

- El tiempo esta expresado en minutos.
- 179 = 3 horas
- Se aumentará media hora para colores no convencionales que no estén disponibles en el almacén.

6.5.2. Capacidad instalada

En la capacidad instalada, se consideró 3 turnos (24 horas), con una capacidad de 87% de horas trabajadas.

Tabla 23. Capacidad instalada de Ready to Arm

Producción/Horas/mano de obra	Fabricación	Capacidad mensual
Capacidad diaria línea 1(24 horas/2 operarios)	9 muebles por día	90
Capacidad diaria línea 2 (24 horas/2 operarios)	3 mueblepor día	12
Capacidad máxima de fabricación/por año/24 horas/3 líneas	1224 muebles	102

Fuente: Elaboración propia.

6.5.3. Capacidad efectiva

- Para la capacidad efectiva, se consideró la demanda de los productos y el porcentaje de peso de cada línea en la demanda total por año y mes, por el número de días productivos al año. Se tomó en consideración con un máximo del 87% de las horas trabajadas por día entre dos operarios, sin horas extras que equivale a 7 horas.
- Se calcula la capacidad efectiva, según la productividad y función del operario por horas trabajadas al día.

Se consideró los siguientes criterios para el cálculo:

Tabla 24. Capacidad efectiva de Ready to Arm

Días de producción por año	302
Capacidad de producción por año	75.00%
Capacidad de producción en días efectivas	227

Producción/Horas/mano de obra	Fabricación	Capacidad mensual
Capacidad diaria línea 1(8 horas/2 operarios)	3 muebles por día	38
Capacidad diaria línea 2 (8 horas/2 operarios)	1 mueblepor día	6
Capacidad máxima de fabricación por año/ 3 líneas	530	44

Fuente: Elaboración propia.

6.5.4. Capacidad utilizada

Tabla 25. Capacidad utilizada

Capacidad maxima / 2 líneas					530
Fabricación de muebles	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de Muebles	288	319	353	392	434
Capacidad utilizada	54.34%	60.19%	66.60%	73.96%	81.89%

Fuente: Elaboración propia.

6.6. Localización

6.6.1. Estudio de localización

Tabla 26. Factor de localización de Ready to Arm

FACTOR DE LOCALIZACION	PESO ASIGNADO	CHORRILLOS		VILLA EL SALVADOR	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Cercanía a la materia prima	0.10	3	0.30	5	0.5
Tamaño de la planta	0.05	4	0.20	2	0.1
Disponibilidad mano de obra	0.12	3	0.36	5	0.6
Costo y disponibilidad de terrenos	0.13	4	0.52	4	0.52
Comunicaciones	0.10	5	0.50	4	0.4
Posibilidad de desprenderse de desechos	0.05	3	0.15	4	0.2
Espacio para la expansión de la planta	0.08	3	0.24	5	0.4
Costos de transportes adecuados	0.07	4	0.28	4	0.28
Costo de combustible	0.06	2	0.12	4	0.24
Disponibilidad de personal calificado	0.10	2	0.20	5	0.5
Experiencias favorables de empresas sim.	0.04	2	0.08	4	0.16
Acceso al cliente	0.10	5	0.50	3	0.3
	1.00		3.45		4.20

0	MUY MALO
1	MALO
2	REGULAR
3	BUENO
4	MUY BUENO
5	EXCELENTE

Fuente: Elaboración propia.

Usando el método de análisis de costos, el sitio elegido es la zona industrial de Villa el Salvador para llevar a cabo las operaciones, almacén, oficinas y central de reparto. Dada la cercanía, el costo por metro cuadrado de las instalaciones y los costos de la producción. Otro punto importante es la cercanía a las materias primas y materiales del producto, que elimina el riesgo de abastecimiento.

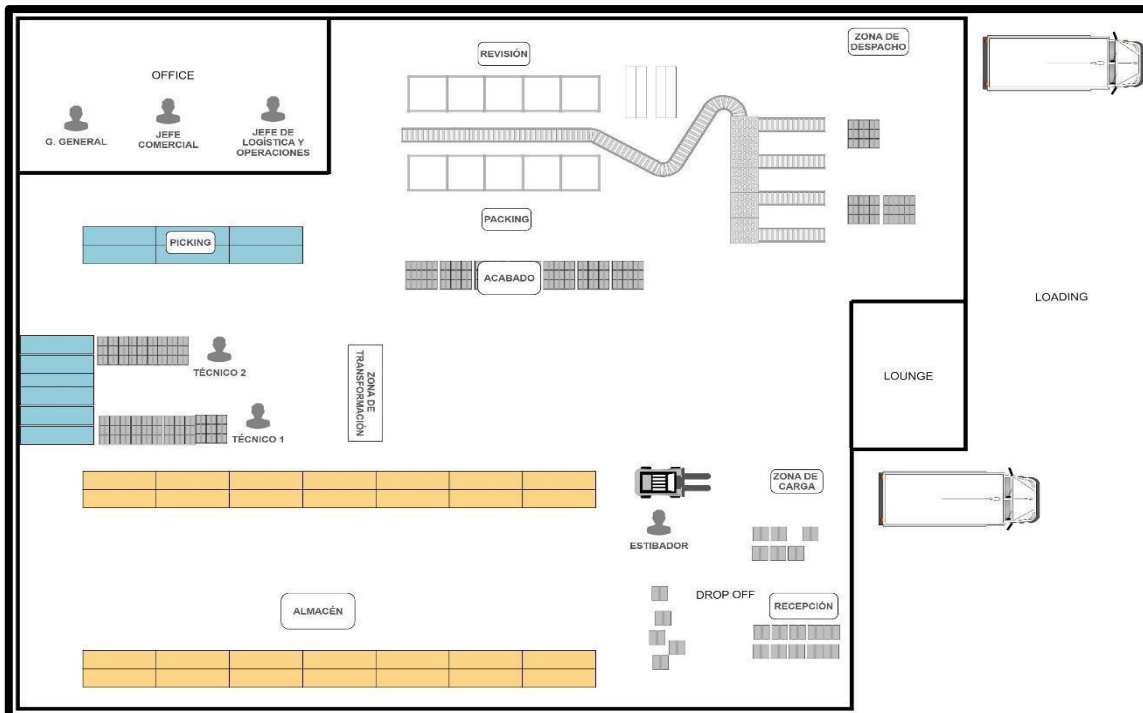
Figura 37. Mapa geográfico de los terrenos evaluados para Ready to Arm



Fuente: www.urbania.pe

6.6.2. LAY-OUT

Figura 38. Lay Out de Ready to Arm



Fuente: Elaboración propia.

El local estará diseñado, como se puede visualizar en la figura, con un flujo abierto para la manipulación eficaz y eficiente, para evitar accidentes, daños materiales y reducir el tiempo en que se desplaza de un área a otra. Para movilizar los materiales y materia prima, se hará uso de transpaleta manual.

En la imagen se puede visualizar a un estibador, que será necesario para casos particulares si así la empresa lo estipulase.

- Medidas del local: 400 m²

Estará distribuida según la mercadería almacenada:

- Materia prima
- Materiales diversos

Según su grado de automatización:

- Almacenes convencionales
- Equipos de estantería y medios sencillos de transporte
- La manipulación será manual
- Tendrá pasillos amplios
- La parte de revisión preparación de pedido será manual

El local estará distribuido de la siguiente manera:

- Recepción: recibir los materiales, piezas y materia prima; luego pasará por un control de cantidades y peso de algunos componentes, se extraerá una muestra para el control de calidad.
- Almacenaje: se almacenará los materiales, materia prima, piezas y componentes, con una ocupación del 35% del espacio, para evitar abolladuras, pérdidas, obstrucción y que se pueda encontrar de manera rápida.

- **Picking:** preparación del pedido antes de ser empacado
- **Packing:** embalaje según destino (distrito)
- Zona de despacho: Consolidar los productos por zonas de destino, preparar la documentación, paletizar el transporte (en caso lo requiera)

6.7. Presupuesto de las operaciones

6.7.1. Costo de equipos y máquinas para la producción

Tabla 27. Costos de Equipos y Maquinarias para la producción de Ready to Arm

CONCEPTO	VIDA ÚTIL (AÑOS)	CANTIDAD	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL	
Sistema de almacenamiento de planchas	12	4	S/	629.00	S/	2,516.00
Sierra circular	5	1	S/	2,000.00	S/	2,000.00
Tupi para moldear	5	2	S/	2,000.00	S/	4,000.00
Taladro	4	4	S/	723.00	S/	2,892.00
Kit de desarmador	6	5	S/	98.00	S/	490.00
Maquina tapacantos	7	1	S/	3,000.00	S/	3,000.00
Transportador de melamina	4	2	S/	1,800.00	S/	3,600.00
Seccionadora-Escuadradora-enchapadora	10	1	S/	18,000.00	S/	18,000.00
Colector	5	1	S/	2,100.00	S/	2,100.00
Mesa de rodillo	2	3	S/	560.00	S/	1,680.00
Transporta cajas	5	3	S/	1,200.00	S/	3,600.00
Embaladora de cajas	6	1	S/	11,000.00	S/	11,000.00
Balanza	2	2	S/	2,500.00	S/	5,000.00
TOTAL			S/	45,610.00	S/	59,878.00

Fuente: Elaboración propia.

6.7.2. Costo de materiales
Tabla 28. Costo de materiales - Línea de Producto 1

MATERIAL	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN - LÍNEA DE PRODUCTO 1				
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO ANUAL		
			COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
Melamina 2.7 x 1.86	Plancha	1/2	S/ 108.00	S/	54.00
Manijas / Tiradores básicos	unidad	1	S/ 2.80	S/	2.80
Tornillos 4.5x17	unidad	12	S/ 0.07	S/	0.84
Bisagras cangrejo	unidad	1	S/ 3.40	S/	3.40
Correderas 30cm	Unidad	1	S/ 3.20	S/	3.20
Tapa canto 22mm x 3mm	Metro lineal	1/2	S/ 3.00	S/	1.50
Thinner	Galón	1/8	S/ 14.04	S/	1.76
Pegamento	Galón	1	S/ 44.10	S/	44.10
Cajas	unidad	1	S/ 0.50	S/	0.50
Tapa tornillo (100)	unidad	32	S/ 0.05	S/	1.60
Total			S/ 179.16	S/	113.70

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29. Costo de materiales - Línea de Producto 2

MATERIAL	VOLUMEN DE PRODUCCIÓN - LÍNEA DE PRODUCTO 2				
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO ANUAL		
			COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
Melamina 2.7 x 1.86	Plancha	2	S/ 108.00	S/	216.00
Manijas / Tiradores básicos	unidad	2	S/ 2.80	S/	5.60
Tornillos 4.5x17	unidad	44	S/ 0.07	S/	3.08
Bisagras cangrejo	unidad	2	S/ 3.40	S/	6.80
Correderas 30cm	Unidad	1	S/ 3.20	S/	3.20
Tapa canto 22mm x 3mm	Metro lineal	2	S/ 3.00	S/	6.00
Thinner	Galón	3/4	S/ 14.04	S/	10.53
Pegamento	Galón	1/2	S/ 44.10	S/	22.05
Cajas	unidad	1	S/ 0.80	S/	0.80
Tapa tornillo (100)	unidad	44	S/ 0.05	S/	2.20
Total			S/ 179.46	S/	276.26

Fuente: Elaboración propia.

6.7.3. Costo de personal de producción
Tabla 30. Costo de personal para la producción de Ready to Arm

BALANCE PERSONAL PRODUCCIÓN				
PUESTOS	MENSUAL		ANUAL	
Técnico Muebles Senior	S/	1,000.00	S/	12,000.00
Ayudante Muebles Junior	S/	930.00	S/	11,160.00
TOTAL	S/	1,930.00	S/	23,160.00

Fuente: Elaboración propia.

6.7.4. Costo de seguridad del almacén
Tabla 31. Costo de implementación de seguridad para Ready to Arm

ADAPTAR EL ALMACEN/OFICINA				
SUMINISTROS Y EQUIPOS DE SEGURIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL
Camaras de seguridad con instalación	2	S/	390.00	S/ 780.00
Detector de humo	2	S/	300.00	S/ 600.00
Kit de Señalización	1	S/	256.00	S/ 256.00
Extintor	2	S/	99.00	S/ 198.00
Alarma de emergencia	1	S/	59.00	S/ 59.00
kit Equipo de primeros auxilios	1	S/	560.00	S/ 560.00
TOTALES		S/	1,664.00	S/ 2,453.00

Fuente: Elaboración propia.

6.7.5. Costos de equipos y mobiliario de oficina
Tabla 32. Costo de equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA	VIDA ÚTIL (AÑOS)	CANTIDAD	COSTO UNITARIO		COSTO TOTAL
Computadora	5	2	S/	2,200.00	S/ 4,400.00
Impresora	4	2	S/	800.00	S/ 1,600.00
Laptop	5	4	S/	1,800.00	S/ 7,200.00
TOTAL			S/	4,800.00	S/ 13,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33. Costo de mobiliario de oficina

MOBILIARIO DE OFICINA	VIDA ÚTIL (AÑOS)	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Escritorio	6	4	S/ 250.00	S/ 1,000.00
Sillas de Escritorio	5	4	S/ 150.00	S/ 600.00
Archivador	5	5	S/ 320.00	S/ 1,600.00
Mesa de Reuniones	4	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Sillas para reuniones	4	8	S/ 70.00	S/ 560.00
Sillas espera	5	2	S/ 80.00	S/ 160.00
Mueble de recepción	7	1	S/ 800.00	S/ 800.00
TOTAL			S/ 2,870.00	S/ 5,920.00

Fuente: Elaboración propia.

6.7.6. Costo de alquiler

El costo del alquiler de oficina/almacén y planta de proceso de producción, es de 1700 soles mensuales, con una garantía de 3 meses adelantados por concepto del alquiler. En caso de alquilar con un pago adelantado de un año, el monto se reducirá a 1200 soles mensuales.

Tabla 34. Costo de alquiler del local para Ready to Arm

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL TOTAL	DESCUENTO 40%	TOTAL ANUAL CON DSCT.
Alquiler del local	12	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 9,600.00	S/ 14,400.00

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler del local	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00

Fuente: Elaboración propia.

6.8. Cronogramas de actividades

Tabla 35. Cronograma de actividades de Ready to Arm en el Área de Operaciones

ACTIVIDADES	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
Gestión de créditos y levantamiento de capital	■	■	■							
Constitución de la empresa		■	■	■						
Contratación para adaptar y modificar almacén-oficina				■						
Compra de máquinas y equipos e instalación				■	■					
Contratación del personal						■	■			
Capacitación del personal							■	■		
Desarrollo de medios virtuales							■	■		
Pruebas y arranques de máquinas							■			
Trámite permisos de funcionamiento en municipalidad								■		
Lanzamiento de los medios virtuales								■	■	
Compra de materiales, componentes y materia prima								■	■	
Gestión de existencias									■	
Puesta en marcha										■

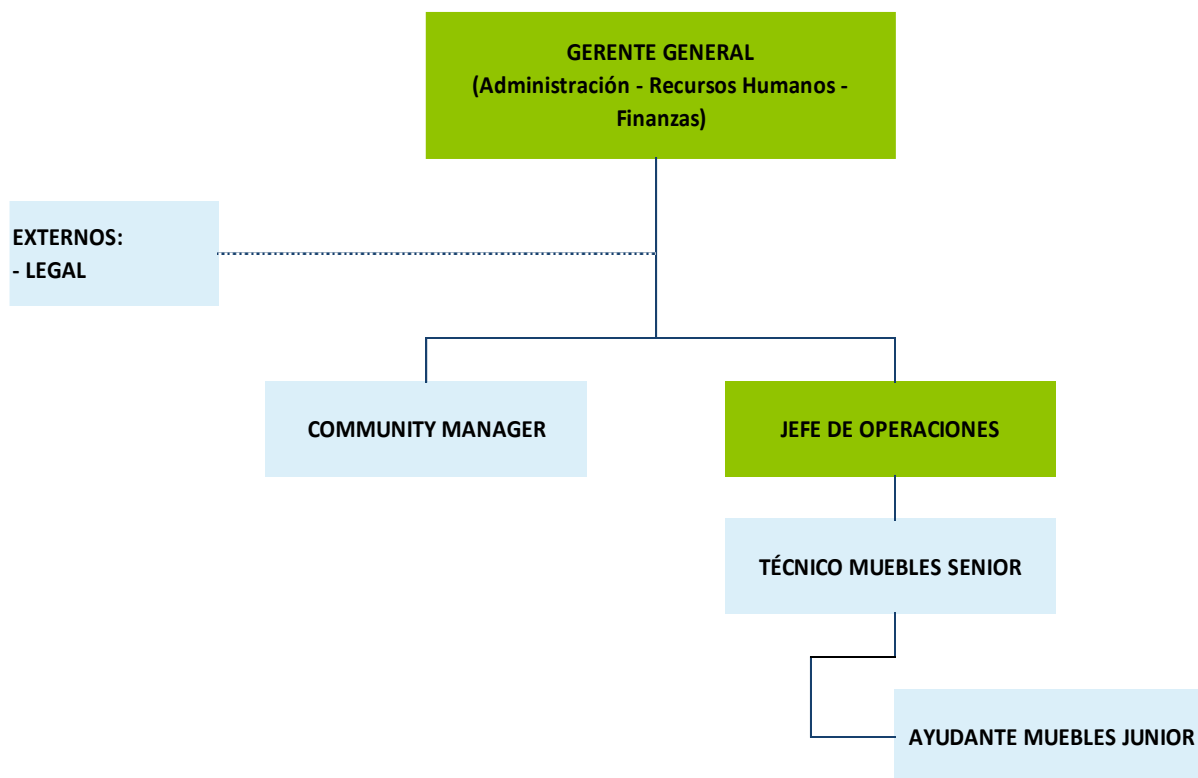
Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO 7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional es una parte fundamental, puesto que ayuda a un colaborador entender y saber cuál es su posición dentro de la organización en la cual es parte. En nuestra empresa esta estructura organizacional está conformada de la siguiente manera:

Tabla 36. Organigrama de Ready to Arm



Fuente: Elaboración propia.

7.2. Estrategias de administración de recursos humanos

7.2.1. Descripción de cargos y funciones

Muebles con estilos S.A.C., requiere de colaboradores estratégicos y visionarios, capaces de fortalecer y emplear sus conocimientos en función a una cultura organizacional ensamblada, para ello se requiere contar con ciertos perfiles que a continuación detallaremos:

Tabla 37. Perfil del puesto del Gerente General

DESCRIPCIÓN Y PERFIL	
NOMBRE DEL PUESTO	Gerente General (Administración, RR.HH y Financiero)
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Título en Administración o Ingeniería Industrial / Diplomado
EXPERIENCIA	Mayor a 4 años
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ● Encargado de liderar, planificar, organizar y supervisar de manera general las actividades de la empresa y los colaboradores a su cargo. ● Encargado de administrar los recursos de la empresa y coordinar entre las partes que la componen. ● Encargado de ejecutar y controlar los gastos, costos, pagos de la empresa, así como elaborar los flujos de efectivo y balances financieros. ● Encargado de motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo. ● Encargado de la organización y control de Recursos Humanos, comunicación interna, selección y pre selección.
CONDICIONES DEL PUESTO	
TIPO DE CONTRATO	Plazo Fijo - Temporal
REMUNERACIÓN	S/930.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38. Perfil del puesto del Jefe de Operaciones

DESCRIPCIÓN Y PERFIL	
NOMBRE DEL PUESTO	Jefe de Operaciones
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Título en Ingeniería Industrial y/o afines
EXPERIENCIA	Mayor a 3 años
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ● Encargado de revisar, proponer e implementar procedimientos del área; así como, controlar y organizar el ingreso y salida de la mercadería de almacén. ● Elaborar y presentar el plan de operaciones para la ejecución de las líneas de producto. ● Supervisar y designar responsable del ingreso de productos a stock estén en perfectas condiciones. ● Monitoreo del proceso de embalaje y despacho. ● Determinar, elaborar, coordinar y ejecutar las capacitaciones con el personal a cargo para los clientes y el personal. ● Realizar inventarios de forma periódica y anual. ● Almacenamiento, recepción y despacho de la mercadería que ingresa al almacén. ● Realizar y reportar indicadores a la Gerencia General. ● Encargado de elaborar el plan, comercial, ventas y marketing de la empresa. ● Encargado de gestionar y poner en marcha las nuevas ideas para penetrar la marca en el mercado. ● Encargado de elaborar presupuestos y proyecciones, acordes a la rentabilidad del mercado. ● Colaborar con la Community Manager para poder posicionar correctamente la web y las redes sociales de la empresa. ● Encargado de diseñar estrategias en conjunto al equipo. ● Encargado de realizar el estudio de mercado conforme a los requerimientos necesarios de las líneas de producto.
CONDICIONES DEL PUESTO	
TIPO DE CONTRATO	Plazo Fijo - Temporal
REMUNERACIÓN	S/1,100.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39. Perfil del puesto del Community Manager

DESCRIPCIÓN Y PERFIL	
NOMBRE DEL PUESTO	Community Manager
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Egresado(a) de la carrera de publicidad, marketing y/o afines
EXPERIENCIA	Mayor a 3 años
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de todo el material gráfico y audiovisual para las campañas de marketing digital para la marca. • Evaluar nuevas tendencias digitales para captar la atención de nuestra comunidad, innovar y generar acciones nuevas en todos nuestros canales digitales. • Gestionar la presencia en redes sociales. • Elaboración de estrategia digital. • Coordinación y seguimiento de algunos clientes. • Desarrollo mensual de reportes con resultados alcanzados y opciones de mejora. • Diseñar, crear y poner en marcha la página web y app.
CONDICIONES DEL PUESTO	
TIPO DE CONTRATO	Plazo Fijo - Temporal
REMUNERACIÓN	S/930.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40. Perfil del puesto del Técnico Muebles Senior

DESCRIPCIÓN Y PERFIL	
NOMBRE DEL PUESTO	Técnico Muebles Senior
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Técnica Completa Amueblamiento / Carpintería
EXPERIENCIA	Mayor a 2 años
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar los muebles para las 3 líneas de producto para la venta online. ● Revisar acabados de los cortes de melamine. ● Conocimientos sobre el color y la forma. ● Flexibilidad para adaptar los diseños a las necesidades de los clientes. ● Asesorar a los clientes paso a paso en armado de muebles de melamine. ● Asesoramiento en elección de tamaños y colores a los clientes. ● Encargado de revisar y reportar el stock de materiales. ● Capacitaciones a su personal a cargo. ● Realizar los cortes de la melamina. ● Custodiar, revisar el estado físico del producto y mantener la integridad de la mercadería, entre otros bienes almacenados. ● Garantizar el cumplimiento de las entregas programadas en el día. ● Realizar otras funciones o tareas que le asigne su jefe inmediato o del área.
CONDICIONES DEL PUESTO	
TIPO DE CONTRATO	Plazo Fijo - Temporal
REMUNERACIÓN	S/1,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41. Perfil del puesto del Ayudante Muebles Junior

DESCRIPCIÓN Y PERFIL	
NOMBRE DEL PUESTO	Ayudante Muebles Junior
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Educación Secundaria Completa
EXPERIENCIA	Mayor a 1 años
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenamiento, recepción y despacho de la mercadería. • Custodiar, revisar el estado físico del producto y mantener la integridad de la mercadería, entre otros bienes almacenados. • Apoyar en carga y descarga de las unidades • Disposición para realizar una labor principalmente que requiere esfuerzo físico. • Garantizar el cumplimiento de las entregas programadas en el día. • Realizar otras funciones o tareas que le asigne su jefe inmediato o del área.
CONDICIONES DEL PUESTO	
TIPO DE CONTRATO	Plazo Fijo - Temporal
REMUNERACIÓN	S/930.00

Fuente: Elaboración propia.

7.2.2. Proceso de reclutamiento y selección

7.2.2.1. Reclutamiento

Ready to Arm, se requiere contar con un personal calificado e idóneo; el reclutamiento será a través de LinkedIn, Redes Sociales (Facebook, Instagram) y/o recomendaciones; se apunta a contar con un personal que calce con las características planteadas en el perfil del colaborador.

7.2.2.2. Pre-selección:

El Gerente General y los Jefes de línea recepcionarán los currículos vitae del personal que solicitan y realizarán un pre filtro en el cual solo continuará la etapa final el perfil que cumpla un 70% de lo requerido en el Perfil del Colaborador establecido.

7.2.2.3. Selección

Una vez seleccionado los posibles potenciales perfiles, se citará a través de vía Zoom o Meet, para:

Entrevista Jefe de Línea

- El entrevistado tendrá la posibilidad de presentarse, hablar de su experiencia, conocimiento y habilidades.
- El entrevistador hará unas preguntas esenciales e invitará al entrevistado a un ameno cuestionario que determinará si el entrevistado cumple con el Perfil requerido, si su calificación supera el 70%, será apto.

Entrevista Gerente General

- Luego de haber aprobado favorablemente la entrevista con el Jefe de línea, el entrevistado se reunirá de manera virtual con el Gerente General (entrevistador).
- El entrevistador le explicará acerca de los requisitos que necesita para iniciar sus labores.

Tabla 42. Requisitos para contratación en Ready to Arm

N°	REQUISITOS PARA CONTRATAR
1	Copia Documento Nacional de Identidad
2	Curriculum documentado
3	Copia de recibo de los Servicios Básicos (Luz, Agua o Gas)
4	Constancia de Antecedentes Policiales

Fuente: Elaboración propia.

- El entrevistador lo citará de forma presencial para la Firma de contrato y entrega de los reglamentos y políticas de la empresa.

Tabla 43. Pasos luego de la contratación en Ready to Arm

N°	LO QUE LA EMPRESA DEBE HACER
1	Firma de contrato
2	Entrega de Copia de Contrato
3	Entrega del Manual de Organización y Funciones (MOF)
4	Entrega del Reglamento Interno de Trabajo (RIT)

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Planeamiento estratégico de recursos humanos

7.3.1. Plan de inducción y formación

En Muebles con Estilos S.A.C. se requiere contar con una ambiente laboral integrado y claro, luego de la firma de contrato de los nuevos talentos seleccionados, se dará una inducción completa de toda la Cultura Organizacional, funciones de cada área, la importancia de cada una sobre la empresa y lo fundamental que es, el nuevo colaborador tendrá conocimiento de todo lo que aporte a su desempeño laboral, asimismo se le dará un Kit de Bienvenida que contendrá algunos objetos esenciales y carismáticos para el buen inicio de sus funciones.

A continuación, detallaremos el procedimiento de la inducción de los nuevos colaboradores de Ready to Arm:

Tabla 44. Inducción del colaborador en Ready to Arm

INDUCCIÓN DEL COLABORADOR
Bienvenida a la Empresa - Entrega de un Kit
Presentación General de la Empresa.
Presentación de todos los colaboradores.
Presentación de las políticas de la empresa.
Explicación del puesto y procesos.
Primera capacitación con los Jefes de las áreas principales.

Fuente: Elaboración Propia

7.3.2. Plan de capacitación anual

El plan de Capacitación se elaborará de manera anual, antes de culminar el último mes del año, este mismo se dividirá en cuatrimestres, asimismo la persona a cargo de las capacitaciones será el colaborador del puesto de “Técnico Senior Muebles”, ya que en su perfil se aseguró que reúna las características esenciales para capacitar no solo a nuestros clientes si no al personal completo de la empresa para un mejor desarrollo y conocimiento de funciones.

Para ello se elaboró una tabla de los temas a tratar en el 2021:

Tabla 45. Temas para capacitación en el 2021

MESES	TEMAS	VECES EN EL MES
Enero	"¿Cómo elegir un mueble adecuado?"	1
Febrero	"Identificando herramientas ideales y ¿Cómo usarlas correctamente?"	1
Marzo	"Carpintería, muebles y restauración"	1
Abril	"Diseño y armado de muebles en melamine"	1
Mayo	"¿Cómo elegir un mueble adecuado?"	1
Junio	"Identificando herramientas ideales y ¿Cómo usarlas correctamente?"	1
Julio	"Carpintería, muebles y restauración"	1
Agosto	"Diseño y armado de muebles en melamine"	1
Setiembre	"¿Cómo elegir un mueble adecuado?"	1
Octubre	"Identificando herramientas ideales y ¿Cómo usarlas correctamente?"	1
Noviembre	"Carpintería, muebles y restauración"	1
Diciembre	"Diseño y armado de muebles en melamine"	1

Fuente: Elaboración propia.

La finalidad de proyectar los temas, es para fortalecer y mejorar los conocimientos de los colaboradores, prepararlos idóneamente y crecer como organización, para un mejor desempeño laboral, la ventaja es que no incurre en costos adicionales y el aprendizaje es para todos.

7.3.3. Plan de la comunicación interna y relación entre colaboradores

Como parte del plan estratégico se encuentra la comunicación fluida, asertiva entre los colaboradores de la organización, quienes tendrán la capacidad de expresar sus ideas, generar un diálogo inclusivo, trabajo en equipo y liderazgo, siguiendo los estándares de una cultura organizacional preparada y adecuada.

Se ha incluido el siguiente programa:

Tabla 46. Programa para el colaborador durante la jornada laboral

RUTINAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
Liderazgo	08:30 a 09:00			08:30 a 09:00		
Tómate un break	10:30 a 10:45	10:30 a 10:45	10:30 a 10:45	10:30 a 10:45	10:30 a 10:45	10:30 a 10:45
Despejate	12:20 a 12:30	12:20 a 12:30	12:20 a 12:30	12:20 a 12:30	12:20 a 12:30	
Almuerza	13:00 a 13:45	13:00 a 13:45	13:00 a 13:45	13:00 a 13:45	13:00 a 13:45	
Comparte	17:00 a 15:15	17:00 a 15:15	17:00 a 15:15	17:00 a 15:15	17:00 a 15:15	

Fuente: Elaboración propia.

Es esencial cuidar de nuestros colaboradores y que puedan tomarse unos espacios para poder recargarse y sus labores no se vuelvan cotidianas, en Muebles con Estilos S.A.C., requerimos de un personal comprometido tanto en su trabajo y sobre todo con la cultura de la empresa.

7.1. Políticas de remuneraciones y compensaciones

7.1.1. Remuneraciones y compensaciones por cada perfil de trabajador

Tabla 47. Presupuesto de remuneración anual del Gerente General

PRESUPUESTO DE REMUNERACIÓN ANUAL - GERENTE GENERAL			
CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL S/
Sueldo	930.00	11 meses y 15 días	10,695.00
Vacaciones (1)	465.00	15 días	465.00
Sis (2)	15.00		180.00
			11,340.00

(1) Se considera medio sueldo anual (15 días) por concepto de vacaciones.

(2) EL empleador paga por cada trabajador 15.00 soles mensuales.

DESCRIPCIÓN	ANUAL	MENSUAL
Sueldo con Beneficios	S/ 11,340.00	S/ 945.00
Sueldo sin Beneficios	S/ 10,695.00	S/ 930.00
Beneficios	S/ 645.00	S/ 53.75
COMPROBACIÓN		S/ 11,340.00
		10.85%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 48. Presupuesto de remuneración anual del Jefe de Operaciones

PRESUPUESTO DE REMUNERACIÓN ANUAL - JEFE DE OPERACIONES			
CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL S/
Sueldo	1,100.00	11 meses y 15 días	12,650.00
Vacaciones (1)	550.00	15 días	550.00
Sis (2)	15.00		180.00
			13,380.00

(1) Se considera medio sueldo anual (15 días) por concepto de vacaciones.

(2) EL empleador paga por cada trabajador 15.00 soles mensuales.

DESCRIPCIÓN	ANUAL	MENSUAL
Sueldo con Beneficios	S/ 13,380.00	S/ 1,115.00
Sueldo sin Beneficios	S/ 12,650.00	S/ 1,100.00
Beneficios	S/ 730.00	S/ 60.83
COMPROBACIÓN	S/ 13,380.00	10.58%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 49. Presupuesto de remuneración anual del Community Manager

PRESUPUESTO DE REMUNERACIÓN ANUAL - COMMUNITY MANAGER			
CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL S/
Sueldo	930.00	11 meses y 15 días	10,695.00
Vacaciones (1)	465.00	15 días	465.00
Sis (2)	15.00		180.00
			11,340.00

(1) Se considera medio sueldo anual (15 días) por concepto de vacaciones.

(2) EL empleador paga por cada trabajador 15.00 soles mensuales.

DESCRIPCIÓN	ANUAL	MENSUAL
Sueldo con Beneficios	S/ 11,340.00	S/ 945.00
Sueldo sin Beneficios	S/ 10,695.00	S/ 930.00
Beneficios	S/ 645.00	S/ 53.75
COMPROBACIÓN	S/ 11,340.00	10.85%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50. Presupuesto de remuneración anual del Técnico de Muebles Senior

PRESUPUESTO DE REMUNERACIÓN ANUAL - TÉCNICO DE MUEBLES SENIOR			
CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL S/
Sueldo	1,000.00	11 meses y 15 días	11,500.00
Vacaciones (1)	500.00	15 días	500.00
Sis (2)	15.00		180.00
			12,180.00

(1) Se considera medio sueldo anual (15 días) por concepto de vacaciones.

(2) EL empleador paga por cada trabajador 15.00 soles mensuales.

DESCRIPCIÓN	ANUAL	MENSUAL
Sueldo con Beneficios	S/ 12,180.00	S/ 1,015.00
Sueldo sin Beneficios	S/ 11,500.00	S/ 1,000.00
Beneficios	S/ 680.00	S/ 56.67
COMPROBACIÓN		S/ 12,180.00
		10.73%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 51. Presupuesto de remuneración anual del Ayudante Muebles Junior

PRESUPUESTO DE REMUNERACIÓN ANUAL - AYUDANTE MUEBLES JUNIOR			
CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL S/
Sueldo	930.00	11 meses y 15 días	10,695.00
Vacaciones (1)	465.00	15 días	465.00
Sis (2)	15.00		180.00
			11,340.00

(1) Se considera medio sueldo anual (15 días) por concepto de vacaciones.

(2) EL empleador paga por cada trabajador 15.00 soles mensuales.

DESCRIPCIÓN	ANUAL	MENSUAL
Sueldo con Beneficios	S/ 11,340.00	S/ 945.00
Sueldo sin Beneficios	S/ 10,695.00	S/ 930.00
Beneficios	S/ 645.00	S/ 53.75
COMPROBACIÓN	S/ 11,340.00	10.85%

Fuente: Elaboración propia.

7.1.2. Beneficios Sociales

Los beneficios sociales corresponderán a todo el personal que se encuentre en planilla, teniendo como derecho lo siguiente:

Tabla 52. Beneficios Sociales de la Microempresa

CONCEPTO	BENEFICIOS SOCIALES
Remuneración	No menor a la remuneración mínima vital (S/ 930.00)
Descanso Semanal	Obligatorio de 24 horas consecutivas
Vacaciones Remuneradas	15 días calendario
Seguro	Ser asegurado a un Sistema Integral de Salud (SIS)
Afiliación SPP	Elegir entre AFP u ONP

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Beneficios sociales de la micro y pequeña empresa (cdn).

7.1.3. Servicios Tercerizados

- **Legal:** Se contará con un abogado que brindará un servicio de consultoría de manera externa para nuestra organización, puesto que será necesario para ciertos trámites legales que la empresa necesite en todo aspecto, laboral, tributario y civil.

7.2. Presupuesto del plan de recursos humanos

7.2.1. Planilla Mensual

En este punto se presenta el cálculo de la planilla en el primer mes de inicio de labores, con los respectivos descuentos y aportes conforme a Ley, dando un dato más exacto en cuanto el gasto en planilla.

Tabla 53. Planilla Mensual (Incluye beneficios sociales y descuentos de ley)

ORDEN	CARGO U OCUPACIÓN	INGRESOS DEL TRABAJADOR		TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR							TOTAL REMUNERACIÓN NETA	APORTACION DEL EMPLEADOR	
		SUELDO BÁSICO	OTROS		SNP/AFP	ONP/SNP	SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP				TOTAL DESCUENTO		SEGURO INTEGRAL DE SALUD (SIS)	TOTAL APORTES
							AFP	APORTE OBLIGATO	COMISIÓN % SOBRE	PRIMA DE SEGURO				
01	Gerente General	S/ 930.00		S/ 930.00	AFP	-	PRIMA	S/ 93.00	S/ 14.88	S/ 12.56	S/ 120.44	S/ 809.57	S/ 15.00	S/ 15.00
02	Jefe de Operaciones	S/ 1,100.00		S/ 1,100.00	AFP	-	PRIMA	S/ 110.00	S/ 17.60	S/ 14.85	S/ 142.45	S/ 957.55	S/ 15.00	S/ 15.00
03	Community Manager	S/ 930.00		S/ 930.00	AFP	-	PRIMA	S/ 93.00	S/ 14.88	S/ 12.56	S/ 120.44	S/ 809.57	S/ 15.00	S/ 15.00
04	Técnico de Muebles Senior	S/ 1,000.00		S/ 1,000.00	AFP	-	PRIMA	S/ 100.00	S/ 16.00	S/ 13.50	S/ 129.50	S/ 870.50	S/ 15.00	S/ 15.00
05	Ayudante Muebles Junior	S/ 930.00		S/ 930.00	AFP	-	PRIMA	S/ 93.00	S/ 14.88	S/ 12.56	S/ 120.44	S/ 809.57	S/ 15.00	S/ 15.00
TOTALES S/		S/ 4,890.00	-	S/ 4,890.00		-		S/ 489.00	S/ 78.24	S/ 66.02	S/ 633.26	S/ 4,256.75	S/ 75.00	S/ 75.00

Fuente: Elaboración propia con datos de la AFP y SIS.

7.2.2. Planilla anual con beneficios y descuentos

Tabla 54. Datos de la empresa

DATOS DE LA EMPRESA		RMV	SIS
RAZON SOCIAL:	MUEBLES CON ESTILOS S.A.C.	930.00	S/15.00
RUC:	20123456789	ASIGNACIÓN FAMILIAR	
PERIODO:	ENERO 2021	10.00%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55. Aportes, Comisiones y prima de seguro de las AFP's y ONP para cálculo de la planilla

CONCEPTO	SNP/ ONP	PRIMA	HABITAT	INTEGRA	PROFUTURO
APORTE OBLIGATORIO	13.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
COMISIÓN % SOBRE R.A.		1.60%	1.47%	1.55%	1.69%
PRIMA SEGURO		1.35%	1.35%	1.35%	1.35%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Planilla Anual (Incluye Beneficios Sociales y descuentos de Ley)

N°	PUESTO	REMUNERACIÓN NETA MENSUAL	REMUNERACIÓN NETA ANUAL	SUB TOTAL	SIS MENSUAL	SIS ANUAL	TOTAL
1	Gerente General	S/ 809.57	S/ 9,714.78	S/ 9,714.78	S/ 15.00	S/ 180.00	S/ 9,894.78
2	Jefe de Logística y Operaciones	S/ 957.55	S/ 11,490.60	S/ 11,490.60	S/ 15.00	S/ 180.00	S/ 11,670.60
3	Community Manager	S/ 809.57	S/ 9,714.78	S/ 9,714.78	S/ 15.00	S/ 180.00	S/ 9,894.78
4	Técnico de Muebles Senior	S/ 870.50	S/ 10,446.00	S/ 10,446.00	S/ 15.00	S/ 180.00	S/ 10,626.00
5	Ayudante Muebles Junior	S/ 809.57	S/ 9,714.78	S/ 9,714.78	S/ 15.00	S/ 180.00	S/ 9,894.78
TOTAL GENERAL ANUAL		S/ 4,256.75	S/ 51,080.94	S/ 51,080.94	S/ 75.00	S/ 900.00	S/ 51,980.94

Fuente: Elaboración propia.

7.2.3. Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión

Presentamos una provisión a cinco (05) años de los sueldos con beneficios sociales estimados para el pago de remuneraciones, en este punto se considera provisión porque no se considera los descuentos de AFP u ONP, solo remuneración básica y beneficios sociales de acuerdo al régimen en el que Muebles con Estilos S.A.C. se encuentra.

Tabla 57. Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión de la Mano de Obra Directa

MANO DE OBRA DIRECTA						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACIÓN (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Inflación proyectada	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Beneficios Sociales (%)	10.73%	10.73%	10.73%	10.73%	10.73%	10.73%
Técnico de Muebles Senior						
Número	1	1	1	1	1	1
Sueldo Básico Mensual por Persona	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Sueldo Anual considerando Beneficios Sociales por Persona	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00
Total Anual por Persona	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00	S/ 12,180.00
Beneficios Sociales (%)	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%
Ayudante Muebles Junior						
Número	1	1	1	1	1	1
Sueldo Básico Mensual por Persona	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00
Sueldo Anual considerando Beneficios Sociales por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Total Anual por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Total Presupuesto Mano de Obra Directa	S/ 23,520.00	S/ 23,520.00	S/ 23,520.00	S/ 23,520.00	S/ 23,520.00	S/ 23,520.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 58. Proyección de sueldos con beneficios sociales a 5 años para la provisión de la Mano de
Obra Indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACIÓN (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Inflación proyectada	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Beneficios Sociales (%)	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%
Gerente General						
Número	1	1	1	1	1	1
Sueldo Básico Mensual por Persona	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00
Sueldo Anual considerando Beneficios Sociales por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Total Anual por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Beneficios Sociales (%)	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%	10.85%
Community Manager						
Número	1	1	1	1	1	1
Sueldo Básico Mensual por Persona	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 930.00
Sueldo Anual considerando Beneficios Sociales por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Total Anual por Persona	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00	S/ 11,340.00
Beneficios Sociales (%)	10.58%	10.58%	10.58%	10.58%	10.58%	10.58%
Jefe de Operaciones						
Número	1	1	1	1	1	1
Sueldo Básico Mensual por Persona	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00
Sueldo Anual considerando Beneficios Sociales por Persona	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00
Total Anual por Persona	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00	S/ 13,380.00
Total Presupuesto Mano de Obra Directa	S/ 36,060.00	S/ 36,060.00	S/ 36,060.00	S/ 36,060.00	S/ 36,060.00	S/ 36,060.00

Fuente: Elaboración propia.

7.2.4. Boleta de pago para impresión

Se ha diseñado un modelo de boleta de pago, en donde se representa todos los ingresos y egresos del colaborador; asimismo esta boleta será entregada de manera mensual y virtual a los colaboradores.

Tabla 59. Modelo de la Boleta de pago de Haberes de Ready to Arm.

NUMERO DE ORDEN:	01	▲	▼
------------------	----	---	---

RUC: 20123456789			
EMPLEADOR: MUEBLES CON ESTILOS S.A.C.			
PERIODO: ENERO - 2021			

Documento de Identidad		Nombre y Apellidos	Situación
Tipo	Número		
DNI	45457417	AAAA AAAA AAAA	ACTIVO O SUBSIDIADO
Fecha de Ingreso	Cargo del Trabajador	Regimen Pensionario	CUSPP
1/01/2021	Gerente General	AFP PRIMA	622041DORFE9

Código	Conceptos	Ingresos S/	Descuentos S/	Neto S/
Ingresos				
	REMUNERACIÓN O JORNAL BÁSICO	930.00		
	ASIGNACION FAMILIAR	-		
	OTROS INGRESOS	-		
Aportes del Trabajador				
	RENTA QUINTA CATEGORÍA RETENCIONES		-	
	SISTEMA NAC. DE PENSIONES DL 19990		-	
	COMISION AFP PORCENTUAL		14.88	
	PRIMA DE SEGURO AFP		12.56	
	SSP-APORTACION OBLIGATORIA		93.00	
Neto a Pagar				809.57

Aportes de Empleador		Ingresos S/	Descuentos S/	Neto S/
	SIS (SISTEMA INTEGRAL DE SALUD)			15.00

IMPRESION

Fuente: Elaboración propia.

7.2.5. Presupuesto General del Área de Recursos Humanos

Tabla 60. Presupuesto General del Área de Recursos Humanos de Ready to Arm

N°	CONCEPTO	CANTIDAD	VECES AL AÑO	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
1	Kit de Bienvenida	7	1	S/ 5.00	S/ 35.00
2	Externo Legal	1	6	S/ 350.00	S/ 2,100.00
3	Planilla de Remuneraciones	7	12	S/ 4,890.00	S/ 59,580.00
TOTAL GENERAL					S/ 61,715.00

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO 8. ASPECTOS LEGALES, TRIBUTARIOS Y LABORALES

8.1. Aspecto legal

8.1.1. Forma Societaria

La empresa realizará una SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, amparada por la ley general de sociedades (ley 26 887), la cual estará compuesta por 3 socios que formarán la Junta General de Accionistas, un Gerente general que será también el representante legal.

La inversión inicial será de:

S/ 74,854.88 (Setenta y cuatro mil ochocientos cincuenta y cuatro con 88/00 nuevos soles), dividido en 3 partes iguales de S/ 24,951.66.

La empresa no contará con un directorio dado que la sociedad no lo exige, así mismo, se escoge dicha FORMA SOCIETARIA dado que los socios no serán objeto de responsabilidad por las deudas sociales de la empresa.

Tabla 61. Distribución de % de Participación

ACCIONISTAS	% PARTICIPACIÓN
Collao Usin, Camila	33.33%
Mengo Padilla, Félix Eduardo	33.33%
Muñoz Barrios, Moisés Abraham	33.33%
TOTAL	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 62. Cantidad capital proporcionado por cada Accionista

ACCIONISTAS	REPARTICIÓN	
Collao Usin, Camila	S/	24,951.66
Mengoa Padilla, Félix Eduardo	S/	24,951.66
Muñoz Barrios, Moisés Abraham	S/	24,951.66
TOTAL	S/	74,854.88

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2. Actividades

Muebles con Estilos S.A.C – Ready to Arm, se registrá con los siguientes pasos para Constitución y formalización:

- a. Averiguar y seleccionar la razón social.
- b. Elaboración del Acto Constitutivo (Minuta).
- c. Abono de capital y bienes.
- d. Elaboración de Escritura Pública.
- e. Inscripción en Registros Públicos.
- f. Inscripción al RUC para persona Jurídica.
- g. Obtención de las Facturación Electrónica.
- h. Legalización en el ministerio de trabajo el libro de planillas.
- i. Inscripción en SEGURO SOCIAL y AFP NET u ONP a los trabajadores.

8.1.3. Procedimientos a realizar para constituir su empresa:

8.1.3.1. Búsqueda y reserva de nombre.

Requisitos:

- Documento Nacional de Identidad.
- El Formulario debidamente llenado (Figura 39).

Figura 39. Solicitud de reserva de nombre de persona jurídica

sunarp ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:
 DNI* CIP CE OTROS _____ N° _____
 en mi calidad de (titular socio abogado notario representante domiciliado en
 _____, distrito de _____, Provincia de _____,
 ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución Modificación de Estatuto

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones.¹
 Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

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

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A. ASOCIACIÓN S.R.L. COMITÉ S. CIVIL
 S.A.C. E.I.R.L. COOPERATIVA OSB
 OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

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

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

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

PERU REGISTROS PÚBLICOS

Fuente: Superintendencia Nacional de Registros Públicos – SUNARP.

Obtención de Un Nombre Disponible

- Se realiza de manera presencial, en la SUNARP se deberá solicitar la obtención de nombres disponibles; dicho esto, el trámite demora de 20-30 minutos con un costo de S/ 5.00.

¿Qué tipo de empresa se va a constituir?:

- La empresa será una sociedad anónima cerrada.

Luego:

- Ya teniendo el tipo de empresa, se realizar el pago por la obtención del nombre el cual será de S/ 20.00.

Figura 40. Pasos online para reserva de nombre de una empresa

The screenshot shows a web form titled "RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)". It contains several sections:

- RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda):** Two radio buttons: "Constitución" (selected) and "Modificación de Estatuto".
- DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita:** A text input field with a note: "Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada". Below it are two radio buttons: "Denominación" and "Razón Social" (selected).
- TIPO DE PERSONA JURÍDICA:** A dropdown menu showing "SOCIEDADES ANONIMAS" with a downward arrow and an asterisk.
- DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA:** Two dropdown menus: "Departamento" (showing "LIMA") and "Provincia" (showing "Seleccionar"). Both have asterisks.
- At the bottom right are two green buttons: "Cancelar" and "Continuar".

Fuente: Superintendencia Nacional de Registros Públicos – SUNARP.

8.1.3.2. Elaboración del Acto Constitutivo (Minuta)

Requisitos:

- Se debe presentar 2 copias del documento de identidad de cada socio y de sus esposos.
- El archivo con la Obtención del nombre y así mismo el archivo con el giro del negocio y los bienes de capital a aportar.

Figura 41. Formato de Declaración jurada de CRECEMYPE



“Todo Trámite es personal y gratuito”
DECLARACIÓN JURADA

Por el presente documento, yo _____, identificado(a) con DNI/CE N° _____, con domicilio en _____, distrito de _____, provincia de _____, departamento de _____, con teléfono _____, en mi calidad de socio/ asociado/ representante de la empresa/asociación denominada: _____, declaro bajo juramento que la información consignada en el Anexo N° 1, obedece a la verdad de acuerdo al art. 56, incisos 1 y 4 de la Ley de Procedimiento Administrativo General – Ley N°27444; y solicito se inicie el siguiente trámite (marcar con una “x”):

Constitución de sociedad (empresa) ()
Constitución de asociación ()

Para lo cual adjunto los siguientes documentos:

Requisitos Anexos	Marcar con “x”
1. Anexo 1 con información requerida (anexo de declaración jurada – solicitud de trámite).	
2. Reserva de preferencia registral (SUNARP)	
3. Copia simple del DNI (vigente y actualizado) /carnet de extranjería del titular y los socios / asociados. En el caso de socios/asociados casados: copia simple del DNI/carnet de extranjería del cónyuge.	
4. En caso ser necesario: - Carta Poder con copia simple de DNI/carnet de extranjería del apoderado (cuando un tercero realiza el trámite) - Copia simple de DNI/carnet de extranjería del testigo - Copia literal de separación de patrimonio - Copia legalizada de la sentencia de divorcio (en caso no se indique el estado civil de divorciado en el DNI) - Copia del certificado de defunción en caso de viudez	
5. En el caso de poderes: copia de la partida electrónica (antigüedad máxima de 15 días)	
6. En el caso de modificación de estatutos (sólo para empresas constituidas a través de Mi Empresa): copia de la partida electrónica.	
7. En el caso de aclaraciones de escritura pública (sólo para empresas constituidas a través de Mi Empresa): copia de la esquila de observación y testimonio de constitución	
8. Otros:	

Asimismo solicito que la minuta generada se remita a la Notaría _____

Por último, manifiesto que la información consignada en el presente documento se encuentra conforme a lo proporcionado por mi persona, siendo que todo error o modificación posterior es de mi responsabilidad, conforme al art. 56, incisos 1 y 4 de la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley N°27444.

_____ de _____ del 20_____

(Ciudad)

(Nombre y Apellidos del socio/asociado/representante)


(Firma)

D.N.I N° _____

CUANDO EL PERÚ PRODUCE 

Fuente: Crecemype- Ministerio de la Producción.

Figura 42. Ficha de solicitud de constitución de empresas.



PERÚ Ministerio de la Producción

Anexo 1 de Declaración Jurada

FICHA DE SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS/MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS

Estimado(a) Señor(a) Empresario(a): Sírvase llenar la siguiente información: Promotor: Fecha:

N° de expediente: N° de registro:

I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA EN FORMACIÓN

1. Denominación y Razon Social de la Empresa (seleccionar si es SA, SAC, SRL o SRLA)

2. Nombre Abreviado de la Empresa (si lo tuviera)

3. Dirección o domicilio Legal de la empresa
Av., Jr., Calle, Pasaje, Prolongación, Malecón, N° o Mz. Lote y Urbanización

Distrito <input type="text"/>	Provincia <input type="text"/>	Departamento / Región <input type="text"/>
-------------------------------	--------------------------------	--

4. Teléfono 5. Celular 6. Correo Electrónico

II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA DE LA EMPRESA EN FORMACIÓN

7. Descripción de la Actividad Económica

III. INFORMACIÓN DEL TITULAR O SOCIOS DE LA EMPRESA EN FORMACIÓN (Si el Estado fuera mayor, adjuntar una hoja adicional como declaración jurada con firma del declarante)

1. Información del socio(a)

Apellidos Paternos <input type="text"/>		Apellidos Maternos <input type="text"/>		Nombres <input type="text"/>		DNI / CE <input type="text"/>		Fecha de Nacimiento <input type="text"/>	
Sexo	Discapacidad	Nacionalidad	Estado Civil	Grado de Instrucción	Profesión/Ocupación	Total de aportes en efectivo (S/.)		Total de aportes en bienes (S/.)	
<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>	

Dirección o domicilio

Carga	
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gerente	Director
Sub Gerente	Presidente del Directorio

Detalle de los Meses aportados (Si el Estado fuera mayor, adjuntar en hoja adicional como declaración jurada con firma del declarante y según los siguientes datos)

Descripción	Mes	Medio	Serie	Valor en S/.

Información del cónyuge

Apellidos Paternos <input type="text"/>		Apellidos Maternos <input type="text"/>		Nombres <input type="text"/>		DNI / CE <input type="text"/>		Fecha de Nacimiento <input type="text"/>	
Sexo	Discapacidad	Nacionalidad	Estado Civil	Grado de Instrucción	Profesión/Ocupación	Total de aportes en efectivo (S/.)		Total de aportes en bienes (S/.)	
<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>	

2. Información del socio(a)

Apellidos Paternos <input type="text"/>		Apellidos Maternos <input type="text"/>		Nombres <input type="text"/>		DNI / CE <input type="text"/>		Fecha de Nacimiento <input type="text"/>	
Sexo	Discapacidad	Nacionalidad	Estado Civil	Grado de Instrucción	Profesión/Ocupación	Total de aportes en efectivo (S/.)		Total de aportes en bienes (S/.)	
<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>	

Dirección o domicilio

Carga	
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gerente	Director
Sub Gerente	Presidente del Directorio

Detalle de los Meses aportados (Si el Estado fuera mayor, adjuntar en hoja adicional como declaración jurada con firma del declarante y según los siguientes datos)

Descripción	Mes	Medio	Serie	Valor en S/.

Información del cónyuge

Apellidos Paternos <input type="text"/>		Apellidos Maternos <input type="text"/>		Nombres <input type="text"/>		DNI / CE <input type="text"/>		Fecha de Nacimiento <input type="text"/>	
Sexo	Discapacidad	Nacionalidad	Estado Civil	Grado de Instrucción	Profesión/Ocupación	Total de aportes en efectivo (S/.)		Total de aportes en bienes (S/.)	
<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>		<input type="text"/>	

Fuente: Crecemype- Ministerio de la producción

En una notaría de elección se llevará los requisitos y solicita el servicio de Elaboración de la minuta.

Ver ANEXO 03 (Modelo de Minuta).

8.1.3.3. Abono de capital y bienes

Requisitos:

- Documento de identidad de los socios con vigencia actual.
- Documento – MINUTA
- La empresa apertura una cuenta en el banco de preferencia.

8.1.3.4. Elaboración de escritura pública

Requisitos:

- Documento Nacional de Identidad con vigencia actual.
- Documento - MINUTA.
- Voucher del banco a elección del dinero.

8.1.3.5. Inscripción en registros públicos

En SUNARP, realizar el registro público establecido luego de ya haber elaborado la escritura pública, en estos casos la notaria se encargará de este procedimiento.

8.1.3.6. Inscripción al ruc para persona jurídica

Requisitos:

- DNI vigente del representante legal.
- Documento Registral certificado.
- Documento sustentatorio sea público o privado donde conste el domicilio fiscal.

Figura 43. Requisitos adicionales para la inscripción al ruc según tipo de contribuyente

REQUISITOS ADICIONALES PARA LA INSCRIPCIÓN AL RUC SEGÚN TIPO DE CONTRIBUYENTE	
SUJETOS OBLIGADOS A INSCRIBIRSE	REQUISITOS ADICIONALES SEGÚN TIPO DE CONTRIBUYENTE
Empresa Individual de responsabilidad limitada	Exhibir el original y presentar la fotocopia simple de la partida registral certificada (ficha o partida electrónica) por los Registros Públicos. Dicho documento no podrá tener una antigüedad mayor a treinta (30) días calendario.
Sociedad en Comandita Simple	
Sociedad Colectiva	
Sociedad Anónima	
Sociedad Anónima Abierta	
Sociedad Anónima Cerrada	
Sociedad en Comandita por Acciones	
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada.	
Empresa del Estado de Derecho Privado	
Empresa de Economía Mixta.	
Empresas de acionariado del Estado.	Exhibir original y presentar fotocopia simple de la Resolución Jefatural inscrita en los Registros Públicos.
Sociedad CMI	
Sociedad Minera de Responsabilidad Limitada.	Exhibir original y presentar fotocopia simple del Contrato de Colaboración Empresarial.
Contratos de Colaboración Empresarial que llevan contabilidad independiente.	Exhibir original y presentar fotocopia simple del poder inscrito en los Registros Públicos.
Oficina de Representación de no domiciliados	SUCURSAL EN EL PERÚ DE UNA SOCIEDAD EXTRANJERA:
Sucursal en el Perú de una Sociedad Extranjera, o Establecimiento Permanente de no domiciliados.	Exhibir original y presentar fotocopia simple del Testimonio de la Escritura Pública de Constitución de la sucursal inscrita en los Registros Públicos.
	ESTABLECIMIENTO PERMANENTE:
Sociedad Irregular	Exhibir original y presentar fotocopia simple del poder inscrito en los Registros Públicos.
	Exhibir el original y presentar fotocopia simple de: a) El Pacto Social, el Testimonio de la Escritura de Constitución aún no inscrita o la declaración de voluntad de Constitución de una micro o pequeña empresa (MYPE), de ser el caso; b) La constancia o certificado de los Registros Públicos en el que conste que no existe una Persona Jurídica inscrita con la denominación o razón social elegida por la Sociedad Irregular, cuya fecha de expedición no exceda los diez (10) días hábiles; o el Título de Reserva de Preferencia Registral a nombre del solicitante, dentro del plazo de vigencia establecido por los Registros Públicos.
	FONDOS MUTUOS Y FONDOS DE INVERSIÓN DE OFERTA PÚBLICA:

Fuente: Plataforma digital única del estado peruano

La empresa realizará dos pasos:

- Acercarse a la SUNAT con todos los documentos.
- La empresa obtendrá la ficha CIR (Comprobante de información registrada) debidamente sellada.

8.1.3.7. Obtención de las Facturación Electrónica

- La empresa luego de la obtención del ruc y posterior obtención del clave sol, se convierte en emisor electrónico, permitiendo la realización de facturas electrónicas, entre otros, la

tramitación es presencial y solo requiere la presencia del representante legal de la empresa.

8.1.3.8. Legalización en el ministerio de trabajo el libro de planillas.

La legalización se realiza dirigiéndose al MINTRA con el libro de planilla de pago de remuneraciones para su legalización.

Se requiere:

- Obtener el libro de planillas.
- Documento de Solicitud de Autorización de libro de planillas.
- Derecho de pago (1 % UIT = S./ 43.0), por ser MYPE se pagará con un 70% (S./12.90)

Para efectos de la investigación, La empresa contempla que se realizara para los trabajadores un contrato por inicio de actividades amparados en el Texto Único Ordenado (T.U.O.) del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Artículo N° 57; permitiendo de manera legal tener una relación máxima contractual con el trabajador de tres años, siendo el modelo de contrato a elaborar:

- Contrato plazo fijo o Temporal - Por inicio (Artículo 4 y 53 del T.U.O. del Decreto Legislativo N° 728 – Ley de Productividad y Competitividad Laboral).

Ver Anexo 04 (Modelo de contrato).

8.1.3.9. Inscripción en SEGURO SOCIAL y AFP NET u ONP a los trabajadores

La empresa con este formato de 17 hojas se podrá realizar de manera sencilla la afiliación al trabajador.

Figura 44. Guía rápida para empleadores

Guía rápida para Empleadores

¿Qué es AFPnet?

- Es un servicio gratuito para todos los empleadores.
- Simplifica la tarea de preparar, declarar y pagar las planillas de AFP.
 - No requiere conocer la AFP y calcula automáticamente los aportes. En caso de pago tardío, también calcula los intereses moratorios.
 - Las planillas se preservía internet.
 - Los pagos se pueden hacer en línea desde AFPnet y también en bancos (vía Internet o en agencias).
- Permite realizar la afiliación de sus trabajadores al SPP.
- Permite recibir y consultar las Liquidaciones Previas que informan las deudas por aportes no efectuados y, cuando corresponde, presentar los descargos de dichas deudas.

¿Cómo usar AFPnet?

1	Registre su empresa.....	2
2	Ingrese a AFPnet.....	2
2.1	Si olvida la contraseña.....	3
3	Administre sus usuarios y opciones.....	3
3.1	Cree nuevos usuarios en AFPnet.....	3
3.2	Modifique los datos de un usuario de AFPnet.....	4
3.3	Asigne accesos a un usuario de AFPnet.....	4
3.4	Asigne una contraseña a un usuario de AFPnet.....	5
4	Conozca qué trabajadores están afiliados a una AFP.....	6
4.1	Consulte Afiliados en forma unitaria.....	6
4.2	Consulte afiliados en forma masiva.....	6
5	Presente y Pague sus planillas de AFP.....	7
5.1	Prepare el archivo de planillas.....	8
5.2	Prepare el archivo de semanas contributivas.....	9
5.3	Cargue el archivo y trabaje las planillas.....	10
5.4	Pague las planillas.....	12
6	Consulte y pague sus Planillas y Regularizaciones.....	12
6.1	Consulte una Planilla o Regularización.....	12
6.2	Pague una Planilla o Regularización.....	13
6.3	Pagos con doble firma.....	14
6.4	Bancos Recaudadores y Horario de pagos.....	15
6.5	Solicite la anulación de una planilla.....	16
7	Afílie a sus trabajadores al SPP.....	17
8	Consulte sus Liquidaciones Previas y presente sus descargos.....	17

HABITAT AFP Integra PRIMA AFP Profuturo

Pág. 1/17

Fuente: AFP net- Guía rápida para empleadores- asociación de AFP.

- Muebles con estilos S.A.C se registrá con los siguientes pasos para la tramitación, aprobación del Registro de la marca, Nombre comercial, lema comercial en Indecopi.

8.1.3.10. Tramitación y aprobación en INDECOPI el registro de la marca.

Figura 45. Solicitud de registro de marca de producto

  	
DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE	
1. DATOS DEL SOLICITANTE <input type="checkbox"/> N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A por cada solicitante adicional)	
<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL	<input type="checkbox"/> PERSONA JURÍDICA Tipo de empresa (*) (marque de corresponder): <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra: _____
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de Identidad o de constitución)	
Nacionalidad / País de Constitución: _____ Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda): Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídicas: RUC <input type="checkbox"/>	
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):	
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú	
Dirección:	
Distrito: _____	Provincia: _____ Departamento: _____
Referencias de domicilio: _____	
En caso de contar con el servicio de casilla electrónica, indicar el número de usuario de cuenta (previa suscripción de contrato en www.indecopi.gob.pe) De llenar este campo, todas las notificaciones serán enviadas a esta casilla.	Número de teléfono fijo y/o celular
2. INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder): <small>(De tener el solicitante un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se tomará la denominación que consta en dicha partida)</small>	
<input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación.	
<input type="checkbox"/> Documentación que acredita representación ha sido presentada en el expediente N°: _____ <small>(Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)</small>	
<input type="checkbox"/> Bajo declaración jurada informo que la facultad de representación se encuentra inscrita ante Sunarp, en la Partida registral N° _____ Asiento N° _____	

Fuente: Plataforma digital única del estado peruano.

8.1.3.11. Trámites complementarios
Tabla 63. Gastos constitución de empresa y municipales

GASTOS DE CONSTITUCIÓN		
Búsqueda y reserva de nombre	S/	25.00
Elaboración del acto constitutivo(minuta)	S/	600.00
Abono de capital y bienes	S/	35.00
Elaboración de escritura publica	S/	200.00
Inscripción en registros públicos y ruc	S/	220.00
Obtención de facturas electrónicas	S/	-
Legalización de libro de planillas	S/	12.90
Inscripción en seguro social (SIS), AFP NET u ONP	S/	-
Tramitación y aprobación en Indecopi el registro de la marca	S/	534.99
Tramitación y aprobación en Indecopi el registro del nombre	S/	534.99
Solicitud, tramite y aprobación de defensa civil	S/	100.00
Solicitud, tramite y aprobación de licencia de funcionamiento	S/	148.50
Tramites complementarios-contratos	S/	400.00
TOTAL GENERAL	S/	2,811.38

Fuente: Plataforma digital única del estado peruano - municipalidad de villa el salvador – plataforma digital Indecopi.

8.2. Aspecto Laboral

La empresa comenzará como una microempresa, esta deberá cumplir las siguientes obligaciones, según la ley n 28015, ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa:

- El primer año se contará con 5 trabajadores en total.
- 2do año, 3er año, 4to año, 5to año, se continúa con dicho régimen laboral.
- En ventas anuales no se supera los 150 UIR: valor UIT: s/. 4300 **según D.S. n 380-2019-ef.**
- Total, máximo: S/ 645 000.00 (seiscientos cuarenta y cinco mil con 0/0 nuevos soles).

Tabla 64. Características de Micro y pequeñas empresas

CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO EMPRESA	
Las MICRO EMPRESAS deben reunir las siguientes características recurrentes:	
CANTIDAD DE TRABAJADORES	Desde uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
CANTIDAD DE VENTAS ANUALES	La cantidad máxima de ventas debe ser hasta 150 unidades impositivas tributarias (UIT) Valor UIT:S/. 4300 según D.S. N 380-2019-EF Total, máximo: S/. 645 000.00

Fuente: Sunat

Tabla 65. Exigencias laborales

MICRO EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados.
Descanso vacacional de 15 días calendarios.
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD) (Se cubrirá el 50 % ESTADO y el EMPLEADOR dará un total de S/. 15.00 (Quince con 0/0 Nuevos
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)

Fuente: Sunat - plataforma digital única del estado peruano- régimen laboral micro y pequeña empresa

8.3. Aspecto Tributario

La empresa estará en el régimen MYPE TRIBUTARIO- RMT, este régimen permitirá promover el crecimiento con condiciones simples para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Se accede a este régimen dado que los ingresos netos anuales no superan las 1,700 UIT (s/ 7,310,00.00) en el año, así mismo, la empresa es Micro empresa.

Tabla 66. Características del Régimen Tributario

REGIMEN MYPE TRIBUTARIO- RMT	
PERSONA JURIDICA	Si
LÍMITE DE INGRESO	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT (S/ 7,310,00.00) en el ejercicio gravable.
LÍMITE DE COMPRAS	Sin límite de compras
DOCUMENTOS DE PAGO QUE SE PUEDEN EMITIR	Se emite todo tipo de documento de pago.
RENTA ANUAL	Si
DESCUENTO DE GASTOS PARA PAGAR EL IMPUESTO EN BASE A LA UTILIDAD FINAL DEL AÑO	Si: Tramo de ganancia: Hasta 15 UIT: S/. 64.500.00, Tasa sobre la utilidad: 10 % Tramo de Ganancia: MAS de 15 UIT o S/. 64.500.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5 %

Fuente: Plataforma digital única del estado peruano - Régimen Mype Tributario – RMT.

CAPITULO 9. PLAN FINANCIERO

9.1. Historia financiera de la empresa

La empresa Muebles con Estilos S.A.C., perteneciente al Régimen PYME (microempresa) está constituido por 3 socios; en la actualidad no contamos con un historial financiero, por ser una empresa que está ingresando al mercado.

9.2. Datos, supuestos y políticas económicas financieras

Los supuestos financieros que se han tomado en cuenta, para elaborar el Plan Financiero son principalmente a través del estudio de mercado; la estimación del mercado penetrado el cual es un 0.005% de 104,310 personas; a la par se vive una economía variable, puesto que atravesamos una Pandemia Mundial por Covid-19, el cual ha tenido un impacto significativo en la economía peruana y política, sin embargo ante ello se ha podido constituir un negocio acorde a las necesidades del mercado y bueno para la rentabilidad esperada.

9.2.1. Producto

Muebles con Estilos S.A.C., contará con dos (02) Líneas de Productos, con el cuál inicia operaciones; se establece dos tipos de precios por unidades.

Tabla 67. Líneas de producto - Muebles de Melamina

LÍNEAS DE PRODUCTO - MUEBLES MELAMINA			
DESCRIPCIÓN		PRECIO	UND.
LP 1: DORMITORIO (Veladores y cómodas)	S/	350.00	UND.
LP 2: SALA (Muebles de entretenimiento)	S/	750.00	UND.

Fuente: Elaboración propia

9.2.2. Costos del proyecto

Los costos del proyecto están basados en los datos que el Plan Operativo de la empresa ha proporcionado, del cual se ha podido determinar los principales Flujos, Costos y Gastos para obtener la información proyectada de Muebles con Estilos S.A.C.

Tabla 68. Costo Fijos Totales

COSTOS FIJOS	COSTO FIJO ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA	S/ 23,520.00
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/ 36,060.00
ALQUILER LOCAL	S/ 14,400.00
SERVICIOS BÁSICOS	S/ 1,560.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	S/ 17,135.00
TOTALES	S/ 92,675.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 69. Costos Variables por Línea de producto

COSTOS VARIABLES	COSTOS UNITARIO
MATERIALES LÍNEA P. 1	S/ 113.70
MATERIALES LÍNEA P. 2	S/ 276.26
TOTALES	S/ 389.96

Fuente: Elaboración propia.

9.3. Plan de ventas de la empresa

En este punto se muestra la proyección de ventas para los cinco años iniciales del proyecto, conforme a la investigación de mercado realizada, se estimó un crecimiento del 10.85% anual en las ventas.

Se ha estimado para el año 5 una cantidad de 434 muebles como mercado meta, asimismo ingresos totales de S/ 904,066.44 al año 5 proyectado.

9.3.1. Presupuesto de Ingresos Anuales

En este Presupuesto de Ingresos Anuales, se detalla en periodos de cinco (05) años el volumen de ventas clasificados en dos (02) líneas de productos, el cual Muebles con Estilos S.A.C., ofrecerá a su mercado, el cual se detalla a continuación:

Tabla 70. presupuesto de ingresos totales proyectado en 5 años

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
LINEA DE PRODUCTO 1: MUEBLES DE DORMITORIO:	0	1	2	3	4	5
PRECIOS CONSTANTES (P)		S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00
VOLUMEN DE VENTAS (Q)		176	195	216	240	266
FLUJO DE INGRESOS CONSTANTES (P*Q)		S/ 61,600.00	S/ 68,283.60	S/ 75,692.37	S/ 83,904.99	S/ 93,008.68

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)					
LINEA DE PRODUCTO2: MUEBLES DE SALA	0	1	2	3	4	5
PRECIOS CONSTANTES (P)		S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00	S/ 750.00
VOLUMEN DE VENTAS (Q)		112	124	138	153	169
FLUJO DE INGRESOS CONSTANTES (P*Q)		S/ 84,000.00	S/ 93,114.00	S/ 103,216.87	S/ 114,415.90	S/ 126,830.02

UNIDADES X AÑO	288	319	354	392	435
INGRESOS X AÑO	S/ 145,600.00	S/ 161,397.60	S/ 178,909.24	S/ 198,320.89	S/ 219,838.71
TOTAL DE INGRESOS AL AÑO 5	S/ 904,066.44				

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se muestra el Horizonte de Evaluación del Año 1, el cual detalla mes por mes el volumen de las ventas e ingresos de los muebles de melamina online.

Tabla 71. Horizonte de ingresos en el año 1

MESES	HORIZONTE DE EVALUACION (MESES) (AÑO 1)												TOTAL
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
PORCENTAJE DE INCREMENTO	8.50%	8.50%	7.00%	7.00%	11.70%	6.30%	8.50%	7.00%	6.30%	6.30%	10.00%	12.90%	100%
PRECIOS CONSTANTES (P1)	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350	S/ 350
PRECIOS CONSTANTES (P2)	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750	S/ 750
VOLUMEN DE VENTAS TOTALES (Q)	24	24	20	20	34	18	24	20	18	18	29	39	288
VOLUMEN DE VENTAS (Q1)	15	15	12	12	21	11	15	12	11	11	18	23	176
VOLUMEN DE VENTAS (Q2)	9	9	8	8	13	7	9	8	7	7	11	16	112
FLUJO DE INGRESOS CONSTANTES (P*Q)	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 10,200.00	S/ 10,200.00	S/ 17,100.00	S/ 9,100.00	S/ 12,000.00	S/ 10,200.00	S/ 9,100.00	S/ 9,100.00	S/ 14,550.00	S/ 20,050.00	S/ 145,600.00

Fuente: Elaboración propia.

9.4. Análisis de costos

En el Presupuesto de Egresos, se desglosa todos los costos variables y fijos de la empresa para calcularlos entre la cantidad del volumen de ventas y así determinar en cada año proyectado el total de egresos.

Tabla 72. Presupuesto de egresos

PRESUPUESTO DE EGRESOS										
HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)										
DETALLE	VOLUMEN DE VENTAS (Q) UNIDADES / AÑO									
	0	1	2	3	4	5				
VOLUMEN DE VENTAS (Q) UNIDADES / AÑO		288	319	354	392	435				
MATERIALES LÍNEA P. 1	S/	32,744.16	S/	36,296.90	S/	40,235.12	S/	44,600.63	S/	49,439.79
MATERIALES LÍNEA P. 2	S/	79,562.88	S/	88,195.45	S/	97,764.66	S/	108,372.12	S/	120,130.50
COSTOS VARIABLES	S/	112,307.04	S/	124,492.35	S/	137,999.77	S/	152,972.75	S/	169,570.29
MANO DE OBRA DIRECTA	S/	81.67	S/	73.67	S/	66.46	S/	59.96	S/	54.09
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/	125.21	S/	112.95	S/	101.90	S/	91.92	S/	82.93
ALQUILER LOCAL	S/	50.00	S/	45.11	S/	40.69	S/	36.71	S/	33.12
SERVICIOS BÁSICOS	S/	5.42	S/	4.89	S/	4.41	S/	3.98	S/	3.59
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	S/	59.50	S/	53.67	S/	48.42	S/	43.68	S/	39.40
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN (*)	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
IMPUESTO A LA RENTA (**)	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-	S/	-
COSTOS FIJOS	S/	321.79	S/	290.29	S/	261.88	S/	236.25	S/	213.12
TOTAL DE EGRESOS	S/	112,628.83	S/	124,782.65	S/	138,261.65	S/	153,208.99	S/	169,783.41

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se muestra el Horizonte de Evaluación del Año 1, el cual detalla los montos de egresos por cada elaboración de muebles mensual.

Tabla 73. Horizonte de egresos en el año 1

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (MESES DEL PRIMER AÑO)												TOTALES			
	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11		MES 12		
CRECIMIENTO	9%	9%	7%	7%	3%	6%	9%	7%	6%	6%	3%	12.90%	100.00%			
VOLUMEN DE VENTAS (Q) UNIDADES / MES	24	24	20	20	34	34	18	24	20	18	18	29	37	288		
MATERIALES LÍNEA P. 1	S/	2,782.25	S/	2,782.25	S/	2,292.09	S/	2,292.09	S/	1,883.07	S/	1,883.08	S/	2,782.25	S/	2,782.25
MATERIALES LÍNEA P. 2	S/	6,762.84	S/	6,762.84	S/	5,569.40	S/	5,569.40	S/	4,522.46	S/	4,522.46	S/	6,762.84	S/	6,762.84
COSTOS VARIABLES	S/	9,545.10	S/	9,545.10	S/	7,861.49	S/	7,861.49	S/	6,405.54	S/	6,405.54	S/	9,545.10	S/	9,545.10
MANO DE OBRA DIRECTA	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81	S/	6.81
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43	S/	10.43
ALQUILER LOCAL	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17	S/	4.17
SERVICIOS BÁSICOS	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45	S/	0.45
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96	S/	4.96
COSTOS FIJOS	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82	S/	26.82
TOTAL DE EGRESOS	S/	9,572.91	S/	9,572.91	S/	7,888.31	S/	7,888.31	S/	6,432.36	S/	6,432.36	S/	9,572.91	S/	9,572.91

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 74. Presupuesto para estimar el punto de equilibrio en 5 años

PRESUPUESTO PARA ESTIMAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO (*) (**)						
HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)						
0	1	2	3	4	5	
Incluyendo depreciación, amortización e impuesto a la renta						
	S/ 32,744.16	S/ 36,296.90	S/ 40,235.12	S/ 44,600.63	S/ 49,439.79	
	S/ 79,562.88	S/ 88,195.45	S/ 97,764.66	S/ 108,372.12	S/ 120,130.50	
	S/ 112,307.04	S/ 124,492.35	S/ 137,999.77	S/ 152,972.75	S/ 169,570.29	
	S/ 81.67	S/ 73.67	S/ 66.46	S/ 59.96	S/ 54.09	
	S/ 125.21	S/ 112.95	S/ 101.90	S/ 91.92	S/ 82.93	
	S/ 50.00	S/ 45.11	S/ 40.69	S/ 36.71	S/ 33.12	
	S/ 5.42	S/ 4.89	S/ 4.41	S/ 3.98	S/ 3.59	
	S/ 59.50	S/ 53.67	S/ 48.42	S/ 43.68	S/ 39.40	
	S/ 14,657.38	S/ 14,657.38	S/ 11,317.38	S/ 11,317.38	S/ 9,294.38	
	S/ 1,831.38	S/ 2,195.76	S/ 2,933.02	S/ 3,379.45	S/ 4,076.09	
	S/ 16,810.54	S/ 17,143.43	S/ 14,512.28	S/ 14,933.07	S/ 13,583.59	
	S/ 129,117.58	S/ 141,635.78	S/ 152,512.05	S/ 167,905.82	S/ 183,153.88	
TOTALES	S/ 114,460.21	S/ 126,978.40	S/ 141,194.67	S/ 156,588.45	S/ 173,859.51	

Fuente: Elaboración propia

9.5. Punto de equilibrio de la empresa

En el Punto de Equilibrio de la Empresa Muebles con Estilos S.A.C., es favorable, puesto que al tener los precios unitarios establecidos y calcular el punto de equilibrio, en el año 1 se pronosticó vender 288 muebles y las unidades formuladas en el punto de equilibrio son de 124 muebles en el primer año, por lo que, si en otro escenario no se llegase a vender la cantidad estimada de 288 muebles, pero aun así no bajase de los 124 muebles, entonces la empresa seguiría teniendo un margen de ganancia, tal como se muestra a continuación:

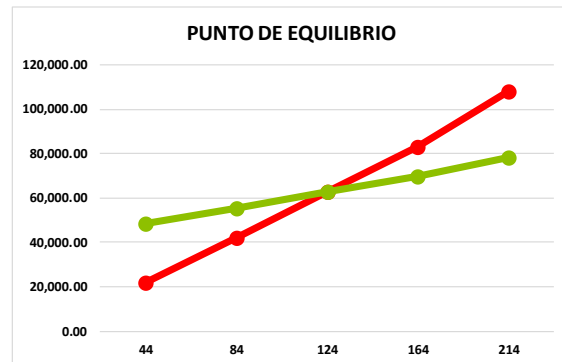
Tabla 75. Punto de equilibrio de Ready to Arm

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA READY TO ARM						
PRODUCTO	PRECIO UNITARIO (P)	COSTO VARIABLE UNITARIO (CV)	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	PLAN DE VENTAS ANUAL (TM)	%	PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO (TM)
MATERIALES LÍNEA P. 1	S/ 350.00	S/ 113.70	S/ 236.31	76	61%	76
MATERIALES LÍNEA P. 2	S/ 750.00	S/ 276.26	S/ 473.74	48	39%	48
				124		123.71

COSTO FIJO DE PRODUCCIÓN	S/.	23,520
GASTOS FIJOS (ADM Y VENTAS)	S/.	17,135
TOTAL COSTO FIJO	S/.	40,655

123.71	S/	62,540.50	S/	62,540.50	S/	-
---------------	-----------	------------------	-----------	------------------	-----------	----------

CANTIDAD	INGRESOS	EGRESOS	MARGEN
44	22,096.05	48,387.32	-26,291.27
84	42,318.27	55,463.91	-13,145.63
124	62,540.50	62,540.50	0.00
164	82,762.72	69,617.09	13,145.63
214	108,040.50	78,462.82	29,577.68



Fuente: Elaboración propia.

9.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

La adquisición de materiales e insumos para la producción de los muebles de melamina, se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 76. Adquisición de materiales e insumos para la producción de Ready to Arm

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES			
DETALLE	INVERSIONES		
	SIN IGV	INCLUYE IGV	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	S/ 59,878.00	S/ 70,656.04	
EQUIPOS DE OFICINA	S/ 13,200.00	S/ 15,576.00	
MOBILIARIO DE OFICINA	S/ 5,920.00	S/ 6,985.60	
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 78,998.00	S/ 93,217.64	
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			
DETALLE	INVERSIONES		
	SIN IGV	INCLUYE IGV	
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	S/ 2,811.38	S/ 3,317.43	
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/ 2,811.38	S/ 3,317.43	
TOTAL ACTIVO FIJO (BRUTO)	S/ 81,809.38	S/ 96,535.07	

Fuente: Elaboración propia.

9.7. Depreciación y Amortización de la Inversión fija

En la depreciación y amortización de la inversión fija, se detalla el desglose los materiales y equipos, con su respectivo tiempo de vida útil, para que luego de los 5 años se obtenga un valor de recupero de S/ 15,040.74, como se muestra a continuación:

Tabla 77. Depreciación y Amortización de la Inversión fija de Ready to Arm

DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE LA INVERSION FIJA										
DETALLE	INVERSIÓN INICIAL (SIN IGV)	DEPRECIACIÓN O AMORTIZACIÓN		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					VALOR DE RECUPERO	
		VIDA ÚTIL	(%)	1	2	3	4	5	AÑO 5	
TANGIBLES										
1 MAQUINARIA Y EQUIPOS										
Sistema de almacenamiento de planchas	S/ 2,516.00	12	8%	S/ 209.67	S/ 209.67	S/ 209.67	S/ 209.67	S/ 209.67	S/ 209.67	S/ 1,467.67
Sierra circular	S/ 2,000.00	5	20%	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ -
Tupi para moldear	S/ 4,000.00	5	20%	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ 800.00	S/ -
Taladro	S/ 2,892.00	4	25%	S/ 723.00	S/ 723.00	S/ 723.00	S/ 723.00	S/ 723.00	S/ 723.00	S/ -
Kit de desarmador	S/ 490.00	6	17%	S/ 81.67	S/ 81.67	S/ 81.67	S/ 81.67	S/ 81.67	S/ 81.67	S/ 81.67
Maquina tapacantos	S/ 3,000.00	7	14%	S/ 428.57	S/ 428.57	S/ 428.57	S/ 428.57	S/ 428.57	S/ 428.57	S/ 857.14
Transportador de melamina	S/ 3,600.00	4	25%	S/ 900.00	S/ 900.00	S/ 900.00	S/ 900.00	S/ 900.00	S/ 900.00	S/ -
Seccionadora-Escudadora-enchapadora	S/ 18,000.00	10	10%	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 9,000.00
Colector	S/ 2,100.00	5	20%	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ -
Mesa de rodillo	S/ 1,680.00	2	50%	S/ 840.00	S/ 840.00					S/ -
Transporta cajas	S/ 3,600.00	5	20%	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ -
Embaladora de cajas	S/ 11,000.00	6	17%	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33	S/ 1,833.33
Balanza	S/ 5,000.00	2	50%	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00					S/ -
2 EQUIPOS DE OFICINA										
Computadora	S/ 4,400.00	5	20%	S/ 880.00	S/ 880.00	S/ 880.00	S/ 880.00	S/ 880.00	S/ 880.00	S/ -
Impresora	S/ 1,600.00	4	25%	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ 400.00	S/ -
Laptop	S/ 7,200.00	5	20%	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ -
3 MOBILIARIO DE OFICINA										
Escritorio	S/ 1,000.00	6	17%	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 166.67	S/ 166.67
Sillas de Escritorio	S/ 600.00	5	20%	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ -
Archivador	S/ 1,600.00	5	20%	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ -
Mesa de Reuniones	S/ 1,200.00	4	25%	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ -
Sillas para reuniones	S/ 560.00	4	25%	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ 140.00	S/ -
Sillas espera	S/ 160.00	5	20%	S/ 32.00	S/ 32.00	S/ 32.00	S/ 32.00	S/ 32.00	S/ 32.00	S/ -
Mueble de recepción	S/ 800.00	7	14%	S/ 114.29	S/ 114.29	S/ 114.29	S/ 114.29	S/ 114.29	S/ 114.29	S/ 228.57
SUB TOTAL EN TANGIBLES (A)	S/ 78,998.00			S/ 14,376.24	S/ 14,376.24	S/ 11,036.24	S/ 11,036.24	S/ 9,013.24	S/ 9,013.24	S/ 13,635.05
INTANGIBLES										
1 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA										
Búsqueda y reserva de nombre	S/ 25.00	10	10%	S/ 2.50	S/ 2.50	S/ 2.50	S/ 2.50	S/ 2.50	S/ 2.50	S/ 12.50
Elaboración del acto constitutivo(minuta)	S/ 600.00	10	10%	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 300.00
Abono de capital y bienes	S/ 35.00	10	10%	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 3.50	S/ 17.50
Elaboración de escritura publica	S/ 200.00	10	10%	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 100.00
Inscripción en registros publicos y nuc	S/ 220.00	10	10%	S/ 22.00	S/ 22.00	S/ 22.00	S/ 22.00	S/ 22.00	S/ 22.00	S/ 110.00
Obtención de facturas electrónicas	S/ -	10	10%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Legalización de libro de planillas	S/ 12.90	10	10%	S/ 1.29	S/ 1.29	S/ 1.29	S/ 1.29	S/ 1.29	S/ 1.29	S/ 6.45
Inscripción en seguro social (SIS), AFP NET u ONP	S/ -	10	10%	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Tramitación y aprobación en Indecopi el registro de la marca	S/ 534.99	10	10%	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 267.50
Tramitación y aprobación en Indecopi el registro del nombre com	S/ 534.99	10	10%	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 53.50	S/ 267.50
Solicitud, tramite y aprobación de de defensa civil	S/ 100.00	10	10%	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 50.00
Solicitud, tramite y aprobación de licencia de funcionamiento	S/ 148.50	10	10%	S/ 14.85	S/ 14.85	S/ 14.85	S/ 14.85	S/ 14.85	S/ 14.85	S/ 74.25
Tramites complementarios-contratos	S/ 400.00	10	10%	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 40.00	S/ 200.00
SUB-TOTAL EN INTANGIBLES (B)	S/ 2,811.38			S/ 281.14	S/ 281.14	S/ 281.14	S/ 281.14	S/ 281.14	S/ 281.14	S/ 1,405.69
TOTAL (A + B)	S/ 81,809.38									
TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION				S/ 14,657.38	S/ 14,657.38	S/ 11,317.38	S/ 11,317.38	S/ 9,294.38	S/ 9,294.38	S/ 15,040.74

Fuente: Elaboración propia.

9.8. Inversión inicial

La inversión inicial total es de S/124,758.13, considerando el costo anual y la inversión en capital de trabajo, para determinar la Estructura del Financiamiento el cual será 60% de Aportes Propios (Socios) S/74,854.88 y 40% Préstamo Bancario S/49,903.25, como se muestra a continuación:

Tabla 78. Inversión inicial de Ready to Arm

INVERSIÓN INICIAL						
CONCEPTO	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	S/ 96,535.07					
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	S/ 28,223.06					
INVERSIÓN TOTAL	S/ 124,758.13					

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
40%	S/	49,903.25
60%	S/	74,854.88

Fuente: Elaboración propia.

9.9. Capital de trabajo

El capital de trabajo es de S/ 28,223.06, considerando el costo anual, los días de desfase, y los días totales del año. Asimismo, el recupero del capital de trabajo en el año 5 será de S/ 28,223.06, como se muestra a continuación:

Tabla 79. Capital de trabajo de Ready to Arm

METODO DEL PERIODO DE DESFASE						
CAPITAL DE TRABAJO						
DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
COSTO TOTAL ANUAL		S/ 114,460.21	S/ 126,978.40	S/ 141,194.67	S/ 156,588.45	S/ 173,859.51
NECESIDAD DE CAPITAL DE TRABAJO		S/ 28,223.06	S/ 31,309.74	S/ 34,815.12	S/ 38,610.85	S/ 42,869.47
INCREMENTO DE CAPITAL DE TRABAJO	S/ 28,223.06	S/ 3,086.68	S/ 3,505.38	S/ 3,795.73	S/ 4,258.62	

NÚMERO DE DÍAS DE DESFASE	VALOR DE RECUPERO DEL CAPITAL DE TRABAJO: S/ 42,869.47
---------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

9.10. Fuentes de financiamiento

La fuente de financiamiento para Muebles con Estilos S.A.C., será a través de una Entidad Bancaria, el cual pueda otorgar una tasa de interés hasta de un 20% aceptable para la iniciación del proyecto, en un plazo de 5 años, en cuotas constantes, como se detalla a continuación:

Tabla 80. Fuentes de financiamiento de Ready to Arm

SERVICIO DEL PAGO DE LA DEUDA						
MONTO DEL PRÉSTAMO	S/	49,903.25				
TASA DE INTERÉS		20%				
PLAZO		5				
PAGOS		Cuotas Constantes				
CUOTA CONSTANTE	S/	16,686.64				

SERVICIO DE LA DEUDA (PRECIOS CORRIENTES - INCLUYE INFLACIÓN)						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL		S/ 49,903.25	S/ 43,197.27	S/ 35,150.09	S/ 25,493.47	S/ 13,905.53
INTERÉS		S/ 9,980.65	S/ 8,639.45	S/ 7,030.02	S/ 5,098.69	S/ 2,781.11
AMORTIZACIÓN		S/ 6,705.98	S/ 8,047.18	S/ 9,656.62	S/ 11,587.94	S/ 13,905.53
SALDO FINAL	S/ 49,903.25	S/ 43,197.27	S/ 35,150.09	S/ 25,493.47	S/ 13,905.53	S/ 0.00

SERVICIO DE LA DEUDA (PRECIOS CONSTANTE - NO INCLUYE INFLACIÓN)						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL						
INTERÉS		S/ 9,765.80	S/ 8,635.27	S/ 7,029.94	S/ 5,098.69	S/ 2,781.11
AMORTIZACIÓN		S/ 6,561.63	S/ 8,043.29	S/ 9,656.51	S/ 11,587.94	S/ 13,905.53
SALDO FINAL						

Fuente: Elaboración propia.

9.11. Análisis de rentabilidad

El Valor Actual Neto (VAN) es mayor a cero y positivo, tanto del flujo económico S/28,075.85 como del flujo financiero S/81,744.54, lo que aparentemente confirma la posible viabilidad del proyecto. Asimismo, se cuenta con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20% en el flujo económico y de 23% en el flujo financiero, los cuales son superiores al costo de capital COK (13%) por lo que el proyecto aparenta ser rentable.

Adicionalmente, se haya que en algún momento del quinto año la empresa recuperará la inversión.

Tabla 81. Flujo de Caja Económico y Financiero de Ready to Arm proyectado en 5 años

FLUJO DE CAJA ECONOMICO							
DESCRIPCIÓN / AÑOS	0	1	2	3	4	5	
+ INGRESOS DE EFECTIVO		S/ 145,600.00	S/ 161,397.60	S/ 178,909.24	S/ 198,320.89	S/ 219,838.71	
- COSTOS FIJOS		S/ 321.79	S/ 290.29	S/ 261.88	S/ 236.25	S/ 213.12	
- COSTOS VARIABLES		S/ 112,307.04	S/ 124,492.35	S/ 137,999.77	S/ 152,972.75	S/ 169,570.29	
- DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		S/ 14,657.38	S/ 14,657.38	S/ 11,317.38	S/ 11,317.38	S/ 9,294.38	
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/ 18,313.80	S/ 21,957.58	S/ 29,330.21	S/ 33,794.52	S/ 40,760.92	
- I.R. (10% o 29.5%)		S/ 1,831.38	S/ 2,195.76	S/ 2,933.02	S/ 3,379.45	S/ 4,076.09	
= UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		S/ 16,482.42	S/ 19,761.82	S/ 26,397.19	S/ 30,415.07	S/ 36,684.83	
+ DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		S/ 14,657.38	S/ 14,657.38	S/ 11,317.38	S/ 11,317.38	S/ 9,294.38	
= FLUJO OPERATIVO		S/ 31,139.79	S/ 34,419.20	S/ 37,714.57	S/ 41,732.45	S/ 45,979.20	
- INVERSIÓN FIJA	S/ 96,535.07						
- INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	S/ 28,223.06	S/ 3,086.68	S/ 3,505.38	S/ 3,795.73	S/ 4,258.62	S/ -	
+ VALOR DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN FIJA						S/ 15,040.74	
+ VALOR DE RECUPERO DEL CAPITAL DE TRABAJO						S/ 42,869.47	
= FLUJO NO OPERATIVO	-S/ 124,758.13	-S/ 3,086.68	-S/ 3,505.38	-S/ 3,795.73	-S/ 4,258.62	S/ 57,910.20	
= FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 124,758.13	S/ 28,053.11	S/ 30,913.82	S/ 33,918.84	S/ 37,473.83	S/ 103,889.41	
ACTUALIZANDO LOS FLUJOS AL AÑO 0	-S/ 124,758.13	S/ 24,869.78	S/ 24,295.98	S/ 23,632.72	S/ 23,146.84	S/ 56,888.67	
SUMA ACUMULATIVA DE LOS FLUJOS ACTUALIZADOS	-S/ 124,758.13	-S/ 99,888.35	-S/ 75,592.37	-S/ 51,959.65	-S/ 28,812.82	S/ 28,075.85	
PERIODOS EN LOS QUE LA SUMA ACUM ES >=0	0	1	2	3	4	5	

PAY BACK	5
VANE (%)	S/ 28,075.85
TIRE	20%

$$WACC = \frac{E}{E+D} * R_E + \frac{D}{E+D} * R_D * (1 - T)$$

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
D	40%
E	60%

COSTO DEL FINANCIAMIENTO	
14%	RD*(1-30%)
12%	RE

CPPC = 13%

DESCRIPCIÓN / AÑOS	0	1	2	3	4	5	
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 124,758.13	S/ 28,053.11	S/ 30,913.82	S/ 33,918.84	S/ 37,473.83	S/ 103,889.41	
- INTERÉS		S/ 9,765.80	S/ 8,635.27	S/ 7,029.94	S/ 5,098.69	S/ 2,781.11	
- AMORTIZACIÓN		S/ 6,561.63	S/ 8,043.29	S/ 9,656.51	S/ 11,587.94	S/ 13,905.53	
+ PRÉSTAMO	S/ 49,903.25						
+ INTERÉS*30% = ESCUDO FISCAL		S/ 2,929.74	S/ 2,590.58	S/ 2,108.98	S/ 1,529.61	S/ 834.33	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/ 74,854.88	S/ 14,655.42	S/ 16,825.83	S/ 19,341.37	S/ 22,316.80	S/ 88,037.10	

VANF (%)	S/ 81,744.54
TIRF	23%

Fuente: Elaboración propia.

9.12. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

9.12.1. Análisis unidimensional

Se puede indicar que la variable del “Precio 2” es la más sensible ante alguna variación, llevándola al límite reduciría en -9%.

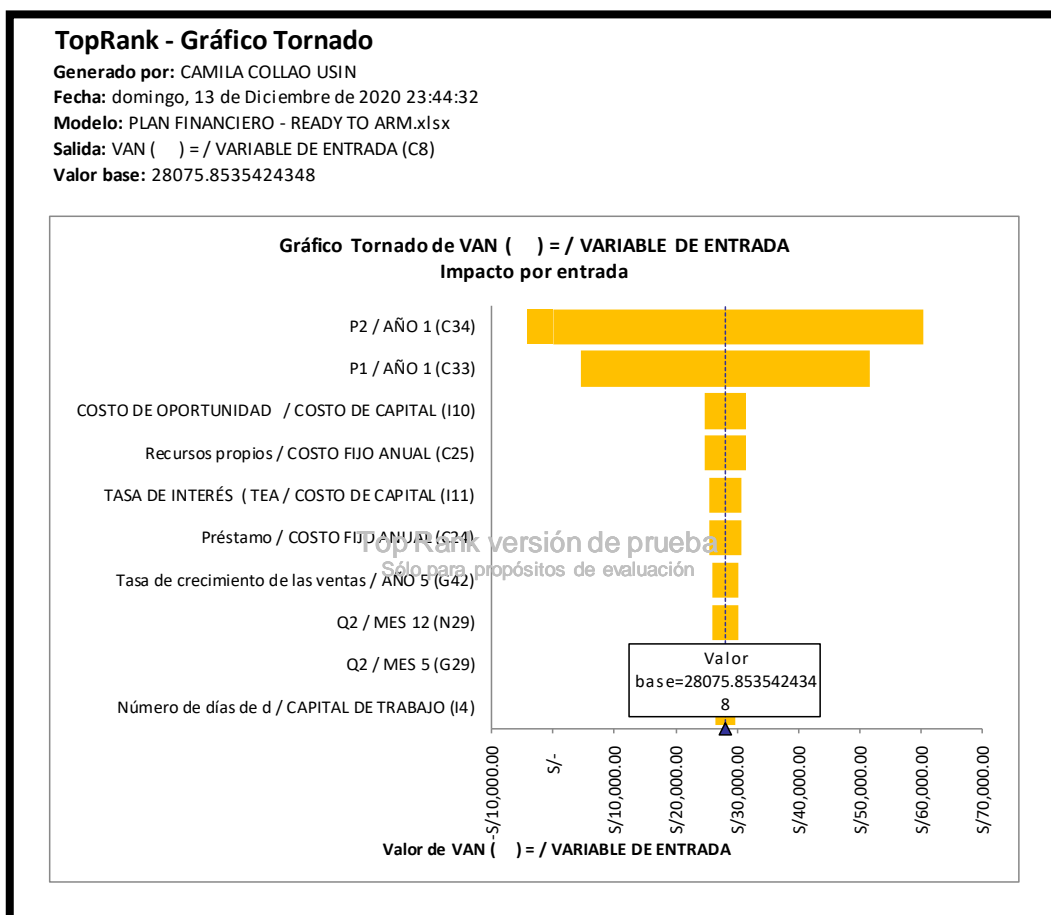
Tabla 82. Análisis del punto muerto (unidimensional) de Ready to Arm

ANÁLISIS DEL PUNTO MUERTO (UNIDIMENSIONAL)					
VARIABLE DE ENTRADA			PUNTO MUERTO		%
Precio 1	S/	350.00	S/	308.46	-12%
Precio 2	S/	750.00	S/	684.72	-9%
VAN () =		S/ 28,075.85			
TIR =		20%			

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico de tornado, se utilizó los datos establecidos en el Plan Financiero de Muebles con Estilos S.A.C., para luego ejecutar un análisis de sensibilidad en TOP RANK; al respecto, se obtuvo como dato más sensible al VAN, el “Precio 2”, por lo que a través de este gráfico se determinó analizar solo los Precios 1 y 2 de las Líneas de Producto de la empresa.

Figura 46. Top Rank del Análisis del Punto Muerto de Ready to Arm



Fuente: Top Rank, con datos del Plan Financiero de Muebles con Estilos S.A.C.

9.12.2. Análisis multidimensional

En los diferentes escenarios se puede hacer un comparativo de cómo la variación del precio en S/ 350.00 (precio 1) hacia arriba o hacia abajo, coloca al proyecto en sus mejores y peores escenarios.

Al ser el Precio 2, la variable más sensible, se realizó el análisis multidimensional teniendo en cuenta lo siguiente:

Tabla 83. Análisis por escenarios (multidimensional) de Ready to Arm

ANÁLISIS POR ESCENARIOS (MULTIDIMENSIONAL)				
VARIABLES	ESCENARIOS			
	PESIMISTA	BASE	OPTIMISTA	
Precio 1	S/ 300.00	S/ 350.00	S/ 400.00	
Precio 2	S/ 700.00	S/ 750.00	S/ 800.00	
VAN () =	-S/ 27,224.19	S/ 28,075.85	S/ 83,375.90	
TIR =	6%	20%	33%	
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	45%	50%	5%	100%
VAN (E) =	S/ 5,955.84			
VARIANZA =	S/ 1,039,752,265.46			
DESV. STD=	S/ 32,245.19			
X=	0			
Probabilidad de que $x < 0$	43%			
Probabilidad de que $x \geq 0$	57%			

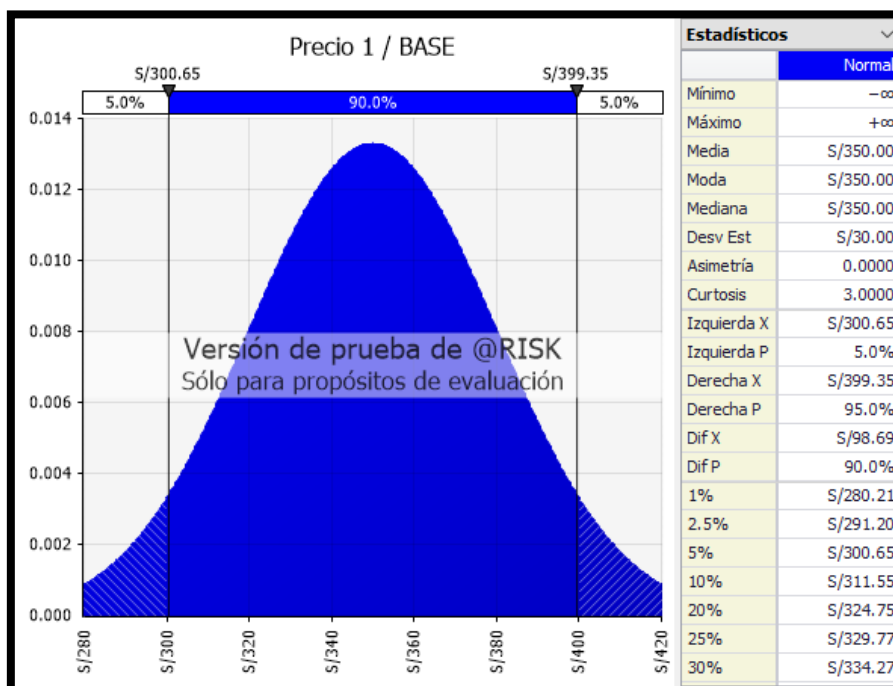
Escenario	Probabilidad	Valor X
Pesimista	45%	-27
Base	50%	28
Optimista	5%	83

Fuente: Elaboración propia.

La probabilidad de que el VANE sea negativo es del 43%, en consecuencia, a ello, el proyecto es casi neutral.

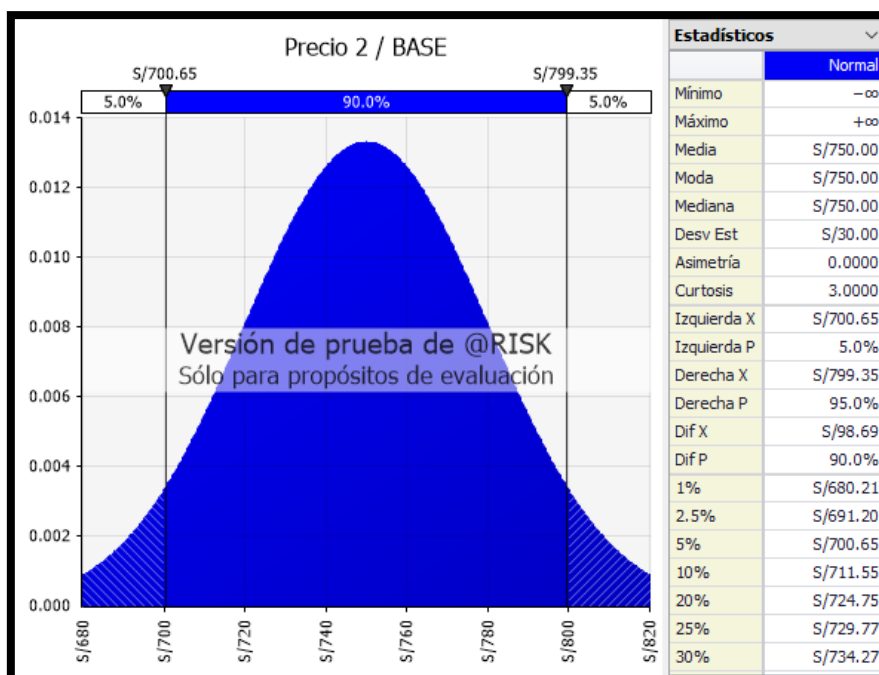
Existe una mayor probabilidad del 57%, de que el VAN sea mayor o igual a cero.

Figura 47. Precio 1 - @Risk



Fuente: @Risk, con datos del Plan Financiero de Muebles con Estilos S.A.C.

Figura 48. Precio 2 - @Risk



Fuente: @Risk, con datos del Plan Financiero de Muebles con Estilos S.A.C.

CAPITULO 10. Conclusiones y Recomendaciones

10.1. Conclusiones:

- Se concluye en el análisis externo , que hay variables que hacen posible el desarrollo de la empresa, aunque es cierto que estas variables no pueden ser controladas por la empresa , al analizarlas con anticipación permiten que la empresa prevean lo que podría suceder, ahora el gobierno y las personas en general están apoyando a las empresas peruanas, la economía está empezando a crecer, el estilo de vida de las personas están cambiando, todo esto ideal para la empresa ya que es una empresa peruana , de e-commerce.
- El análisis del sector podemos ver que el producto que la empresa va a comercializar es único en el país, no hay competidores directos, lo cual hace ideal a que la empresa ya se posiciones en la mente de las personas.
- El análisis interno, se ha visto variables que se pueden mejorar en la empresa, así como que tipo de estrategia se utilizara con el fin de que la empresa crezca, y cumpla tanto la misión como su visión y sus objetivos específicos.
- El mercado de muebles para el hogar es de constante crecimiento, ya que los muebles de melamina no son de naturaleza perenne. Existe una necesidad de renovación cada cierto periodo de tiempo y, por lo tanto, no es un producto de uso único. Asimismo, es escalable pues existe la posibilidad de lanzar nuevas líneas de producto, al contar con profundidad y amplitud.
- El estudio de mercado indica que los factores que generan insatisfacción en la experiencia de comprar de muebles para el hogar se relacionan con precios altos, diseños generalistas y costos adicionales, por lo que el Plan de Marketing se elaboró en función a brindar una alternativa de solución a la problemática mencionada.
- Se concluye que, al inicio de operaciones, la empresa solo ofrecerá 2 líneas de producto (Dormitorio y Sala) debido al alto costo variable que generaría el lanzamiento de una

tercera. De esta forma se reduce costos y se optimizan recursos para la atención de la demanda calculada.

- Se estima que, al inicio de operaciones, la participación de mercado que representa el SOM es del 0.006% teniendo un incremento de 33% hacia el quinto año, donde la cuota de mercado que representará el SAM será de 0.008%.
- Se considera que la forma societaria más adecuada para la empresa es la sociedad anónima debido a que no requiere de un Directorio; asimismo, que los bienes personales de los socios están salvaguardados y que la cantidad de los socios es mínima, solo tres.
- Se concluye que el Recurso Humano considerado para el proyecto, es de vital importancia y necesario para el inicio de las operaciones; asimismo al ser microempresa, nuestros gastos por planilla son consecuentes y óptimos.
- Se concluye al realizar el análisis unidimensional que el “Precio 2” es el ítem más sensible ante alguna variación; asimismo, el análisis multidimensional arroja una probabilidad de que el Valor Actual Neto Económico (VANE) sea negativo es del 43%, en consecuencia, el proyecto es casi neutral y existe una probabilidad del 57%, de que el Valor Actual Neto (VAN) sea mayor o igual a cero.

10.2. Recomendaciones:

- Se recomienda no aumentar el Recurso Humano durante los primeros 5 años de operaciones, puesto que aquello significaría un incremento en gastos de mano de obra directa e Indirecta, lo que aumentaría los egresos de la empresa y un margen de ganancia menor a lo proyectado.
- Se recomienda, después de la Recuperación de la inversión (Pay Back) durante el quinto año, incrementar 2 líneas de producto adicionales con un margen de ganancia superior al 50% y aumentar la producción de muebles anuales.

- Se recomienda usar la capacidad ociosa de la planta durante los cinco primeros años para realizar el proceso maquilación con la materia residual que resulte de los proyectos entregados.
- Se recomienda considerar el servicio de mantenimiento, como: limpieza y pulido, remplazo de tableros rotos, cambio de accesorios y componentes dañados (manijas y bisagras), remplazo el tapacantos, etc., como fuente de ingresos adicionales, aprovechando la capacidad ociosa.
- Se sugiere considerar la opción de incluir el costo de transporte para el despacho de los materiales para los clientes en el precio final como medida de fidelización, en principio, a clientes frecuentes.
- Se recomienda no descartar la posibilidad de tercerizar algunos procesos en caso de sobre demanda o realización de tareas para la que el personal de la planilla actual no se encuentre calificado o especializado.

BIBLIOGRAFÍA

Altair Consultores. (2014). LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO. ALTAIR. Obtenido de https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4127/71158723N_GADE_septiembre14.pdf?sequence=1

Alvarez, J. (10 de 2020). Con internet en casa, sí me quedo. Obtenido de Revista ANDA: <https://revista.andaperu.pe/con-internet-en-casa-si-me-quedo/>

America Retail. (26 de 05 de 2020). Perú: El eCommerce crecerá en ventas y consumidores. Obtenido de America Retail: <https://www.america-retail.com/peru/peru-el-ecommerce-crecera-en-ventas-y-consumidores/>

Andina Noticias . (19 de 10 de 2020). BBVA: economía del Perú registra la recuperación más rápida en la región. Obtenido de Andina Noticias : <https://andina.pe/agencia/noticia-bbva-economia-del-peru-registra-recuperacion-mas-rapida-la-region-818118.aspx>

Andina Noticias . (03 de 11 de 2020). Trabajo remoto: sigue estos pasos para lograr el éxito laboral sin descuidar tu familia. Obtenido de Andina Noticias : <https://andina.pe/agencia/noticia-trabajo-remoto-sigue-estos-pasos-para-lograr-exito-laboral-sin-descuidar-tu-familia-808917.aspx>

Andina Noticias. (21 de 05 de 2020). Economía peruana cayó 3.4% en el primer trimestre del 2020. Obtenido de Andina Agencia de Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-economia-peruana-cayo-34-el-primer-trimestre-del-2020-798342.aspx>

Andina Noticias. (15 de 10 de 2020). Población ocupada en Lima alcanzó los 3 millones 749,900 personas. Obtenido de Andina Noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-poblacion-ocupada-lima-alcanzo-los-3-millones-749900-personas-817850.aspx>

Banco Mundial. (2020). Doing Business 2020. Banco Mundial. Obtenido de Banco Mundial:
<https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/p/peru/PER.pdf>

Banco Mundial. (13 de Octubre de 2020). Perú panorama general. Obtenido de
<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

D'Alessio, F. (2014). Para mantener las condiciones crediticias del Perú y lograr una recuperación económica robusta, garantizar la estabilidad macroeconómica será fundamental. (F. D'Alessio, Ed.) Perú: Para mantener las condiciones crediticias del Perú y lograr una recuperación económica robusta, garantizar la estabilidad macroeconómica será fundamental. Obtenido de
https://elibro.net/es/ereader/ucsur/41308?as_all=PLANEAMIENTO__ESTRATEGICO&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=11

Diario Los Andes . (10 de 11 de 2020). Salen a protestar en contra del Congreso. Obtenido de Diario Los Andes : <https://www.losandes.com.pe/2020/11/10/salen-a-protestar-en-contra-del-congreso/>

El Comercio. (26 de 10 de 2020). Fortaleza financiera peruana: ¿Qué riesgos enfrenta en el largo plazo? . Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/fortaleza-financiera-peruana-que-riesgos-enfrenta-en-el-largo-plazo-informe-riesgo-pais-noticia/?ref=ecr>

El Comercio. (29 de 05 de 2020). Ikea retrasa su llegada a Sudamérica hasta el 2022 por pandemia del COVID-19. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/ikea-retrasa-su-llegada-a-sudamerica-hasta-el-2022-por-pandemia-del-covid-19-nndc-noticia/>

El Comercio. (28 de 10 de 2020). Perú extiende toque de queda y prohibición de reuniones hasta noviembre del 2020. Obtenido de El Comercio:
<https://www.elcomercio.com/actualidad/peru-extiende-toque-queda-reuniones.html>

El Comercio. (13 de 07 de 2020). Uso de tarjetas virtuales aumentó 40% para pagos y compras online, durante cuarentena. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/uso-de-tarjetas-virtuales-aumento-40-para-pagos-y-compras-online-durante-cuarentena-nndc-noticia/?ref=ecr>

El Economista América . (20 de 10 de 2019). Cinco oportunidades para desarrollar una "empresa verde" en el Perú. Obtenido de El Economista América : <https://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/10169359/10/19/Cinco-oportunidades-para-desarrollar-una-empresa-verde-en-el-Peru.html>

EYS Outsourcing. (17 de 08 de 2015). ¿Cuánto importa la ecología en el Perú? Obtenido de EYS Outsourcing: <https://eysoutsourcing.net/cuanto-importa-la-ecologia-en-el-peru/>

Fernandez, C. (09 de 12 de 2019). ¿Cuánto tiempo demora abrir un negocio en el Perú? Obtenido de Conexion ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/12/09/cuanto-tiempo-demora-abrir-un-negocio-en-el-peru/>

Finanzas Digitales . (1 de 11 de 2020). IPC de Perú registró una variación de -0,13% en octubre de 2020. Obtenido de Finanzas Digitales : <https://www.finanzasdigital.com/2020/11/ipc-de-peru-registro-una-variacion-de-013-en-octubre-de-2020/>

Infobae. (10 de 11 de 2020). Llegada de Merino al gobierno peruano agita temores en los mercados. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/america/agencias/2020/11/10/llegada-de-merino-al-gobierno-peruano-agita-temores-en-los-mercados/>

Infomercado. (02 de 11 de 2020). IPE: La pandemia encontró al Perú con buen nivel de provisiones. Obtenido de Infomercado: <https://infomercado.pe/ipe-la-pandemia-encontro-al-peru-con-buen-nivel-de-provisiones/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática . (06 de 2020). El 40,1% de los hogares del país tuvo acceso a Internet en el primer trimestre del 2020. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática : <http://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/el-401-de-los-hogares-del-pais-tuvo-acceso-a-internet-en-el-primer-trimestre-del-2020-12272/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). En el 2020 población peruana alcanza 32,6 millones de habitantes. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <http://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/en-el-2020-poblacion-peruana-alcanza-326-millones-de-habitantes-12302/>

Irigaray Garcia, J. (17 de Junio de 2020). Análisis PESTEL: en qué consiste, cómo hacerlo y plantillas. Obtenido de EAE Business School: <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/#:~:text=el%20an%C3%A1lisis%20PESTEL%3F-,Definici%C3%B3n%20de%20an%C3%A1lisis%20PESTEL,un%20impacto%20en%20una%20organizaci%C3%B3n.>

Linares, J. (22 de 05 de 2020). Obtenido de Linares Abogados : <https://www.linaresabogados.com.pe/la-cultura-del-reciclaje-nace-obligatoriamente-en-casa/>

López, W. (12 de 10 de 2020). Depreciación del Sol y monedas latinoamericanas frente a recesión económica. Diario Gestión , págs. [https://gestion.pe/blog/bullabear-by-ruartes-reports/2020/10/depreciacion-del-sol-y-monedas-latinoamericanas-frente-a-recesion-economica.html/?ref=gesr.](https://gestion.pe/blog/bullabear-by-ruartes-reports/2020/10/depreciacion-del-sol-y-monedas-latinoamericanas-frente-a-recesion-economica.html/?ref=gesr)

Lozano, L. (4 de Noviembre de 2020). Elecciones 2021: ¿los aspirantes a altos cargos conocen la realidad peruana? La Republica .

Magretta, J. (2015). Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia. Mexico D.F, México: Grupo Editorial Patria . Obtenido de

https://elibro.net/es/ereader/ucsur/39360?as_all=MICHAEL__PORTER&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&page=64

Ministerio de la Producción. (2020). Desempeño del Sector Industrial Manufacturera - Junio 2020.

Obtenido de Ministerio de la Producción:
<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/informacion-sectorial/manufactura>

Navarro, A. (2020). El nuevo consumidor peruano: ¿cómo reconectar con él? El nuevo consumidor peruano: ¿cómo reconectar con él? Recuperado el 12 de 05 de 2020, de <http://udep.edu.pe/hoy/2020/el-nuevo-consumidor-peruano-como-reconectar-con-el/>

Ortiz, L., & Roca, C. (2020). Impacto del Covid en los problemas sociales en contextos urbanos y rurales en el Perú. Obtenido de Centrum Think: <https://centrumthink.pucp.edu.pe/impacto-del-covid-19-en-los-problemas-sociales-en-contextos-urbanos-y-rurales-del-peru>

Perú Retail. (07 de 05 de 2019). 58% de hogares peruanos compran muebles en supermercados. Obtenido de Peru Retail: <https://www.peru-retail.com/peru-compra-prendas-vestir-mercados-minoristas/>

Peru Retail. (29 de 10 de 2020). Avance del ecommerce en el mercado peruano a raíz del coronavirus. Obtenido de Peru Retail: <https://www.peru-retail.com/avance-ecommerce-mercado-peruano-coronavirus/>

Perú Retail. (15 de 10 de 2020). Covid-19 ha cambiado la propuesta de valor de la compra omnicanal. Obtenido de Perú Retail: <https://www.peru-retail.com/covid-19-propuesta-de-valor-compra-omnicanal/>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (22 de 10 de 2019). Regímenes tributarios. Obtenido de Plataforma digital única del Estado Peruano: <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>

Steffens, G. (2017). El analisis PESTEL. Titivillus.

Heizer, J., & Render, B. (2004). Principios de administración de operaciones. México: Pearson

educación.

Ballou, R. (2004). Logística: administración de la cadena de suministro. México: Pearson educación.

Pedraza, O. (2017). Modelo del plan de negocio para la micro y pequeña empresa. México: grupo editorial patria.

Anticona, N., Barreto, S., Hernandez, F., & Pulache, G. (2017). Proyecto empresarial Ingenia muebles. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623431>

Del Villar, G., Diaz, Jhony., Liza, H., Mendoza, F., & Rosas, K. Fabricación de Muebles en melanina "Mela Kids". Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), Lima, Perú. Recuperado de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3201/3/2017_Del-Villar-Olortegui.pdf

ANEXOS

ANEXO 01 - Planta de muebles 1 Melaquin



Fuente: Fotografía tomada por Bony Mori (2020).

ANEXO 02 - Planta de muebles 2 Melaquin



Fuente: Fotografía tomada por Bony Mori (2020).

ANEXO 03 – Modelo de Minuta**MODELO DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA – S.A.C.****(CON APORTE EN BIENES DINERARIOS)- MINUTA****SEÑOR NOTARIO**

SIRVASE USTED EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, QUE OTORGAN:

1. **COLLAO USIN, CAMILA** DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACION: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: N° 74303903, ESTADO CIVIL: SOLTERA.
2. **MENGOA PADILLA, FELIX EDUARDO** DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: COORDINADOR DE VENTAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: N° 72353131, ESTADO CIVIL: SOLTERO.
3. **MUÑOZ BARRIOS, MOISES ABRAHAM** DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACIÓN: SUPERVISOR DE VENTAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: N° 70096583, ESTADO CIVIL: SOLTERO.

SEÑALANDO COMO DOMICILIO COMÚN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN VILLA EL SALVADOR EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO. - POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACIÓN DE MUEBLES CON ESTILOS S.A.C

LA SOCIEDAD PUEDE UTILIZAR LA ABREVIATURA DE MUEBLES CON ESTILOS S.A.C.

LOS SOCIOS SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO. - EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE S/. 74,854.88 (SETENTA Y CUATRO MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y CUATROCON 88/100 NUEVOS SOLES), DIVIDIDO EN 100 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN NOMINAL DE S/. 748.5488 CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. **COLLAO USIN, CAMILA** SUSCRIBE 33.33333333 NÚMERO DE ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 24,951.66 (VEINTE Y CUATRO MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y UNO CON 66/100 NUEVOS SOLES), MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS
2. **MENGOA PADILLA, FELIX EDUARDO** SUSCRIBE 33.33333333 NÚMERO DE ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 24,951.66 (VEINTE Y CUATRO MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y UNO CON 66/100 NUEVOS SOLES), MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS
3. **MUÑOZ BARRIOS, MOISES ABRAHAM** SUSCRIBE 33.33333333 NÚMERO DE ACCIONES NOMINATIVAS Y S/. 24,951.66 (VEINTE Y CUATRO MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y UNO CON 66/100 NUEVOS SOLES), MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

TERCERO. - LA SOCIEDAD SE REGISTRARÁ POR EL ESTATUTO SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARÁ A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES - LEY 26887 - QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARÁ LA "LEY".

ESTATUTO

ARTÍCULO 1.- DENOMINACIÓN-DURACIÓN-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: **MUEBLES CON ESTILO S.A.C**

LA SOCIEDAD PUEDE UTILIZAR LA ABREVIATURA **MUEBLES CON ESTILOS S.A.C**

LA SOCIEDAD TIENE UNA DURACION INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURÍDICA DESDE SU INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS. SU DOMICILIO ES EN VILLA EL SALVADOR PROVINCIA DE LIMA Y DEPARTAMENTO DE LIMA, PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAÍS O EN EL EXTRANJERO.

ARTÍCULO 2º. - OBJETO SOCIAL. - LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A LA FABRICACION DE **MUEBLES DE LA MELAMINE**, SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACIÓN DE SUS FINES. PARA CUMPLIR DICHO OBJETO, PODRÁ REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LÍCITOS, SIN RESTRICCIÓN ALGUNA.

ARTÍCULO 3º.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE. S/. 74,854.88 (SETENTA Y CUATRO MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y CUATROCON 88/100 NUEVOS SOLES).

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

ARTÍCULO 4º.-TRANSFERENCIA Y ADQUISICIÓN DE ACCIONES: LOS OTORGANTES ACUERDAN SUPRIMIR EL DERECHO DE PREFERENCIA PARA LA ADQUISICIÓN DE ACCIONES, CONFORME A LO PREVISTO EN EL ÚLTIMO PÁRRAFO DEL ARTÍCULO 237º DE LA "LEY".

ARTÍCULO 5º.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD: LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS:

A) LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y

B) LA GERENCIA.

LA SOCIEDAD NO TENDRÁ DIRECTORIO

ARTÍCULO 6º.-JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ÓRGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD. LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE

CONVOCADA, Y CON EL QUÓRUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORÍA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA.

TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNIÓN, ESTÁN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

LA CONVOCATORIA A JUNTA DE ACCIONISTAS SE SUJETA A LO DISPUESTO EN EL ART. 245° DE LA "LEY".

EL ACCIONISTA PODRÁ HACERSE REPRESENTAR EN LAS REUNIONES DE JUNTA GENERAL POR MEDIO DE OTRO ACCIONISTA, SU CÓNYUGE, O ASCENDIENTE O DESCENDIENTE EN PRIMER GRADO, PUDIENDO EXTENDERSE LA REPRESENTACIÓN A OTRAS PERSONAS.

ARTÍCULO 7°.-JUNTAS NO PRESENCIALES: LA CELEBRACIÓN DE JUNTAS NO PRESENCIALES SE SUJETA A LO DISPUESTO POR EL ARTÍCULO 245° DE LA "LEY".

ARTÍCULO 8°.-LA GERENCIA: NO HABIENDO DIRECTORIO, TODAS LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA "LEY" PARA ESTE ÓRGANO SOCIETARIO SERÁN EJERCIDAS POR EL GERENTE GENERAL.

LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS PUEDE DESIGNAR UNO O MÁS GERENTES SUS FACULTADES REMOCIÓN Y RESPONSABILIDADES SE SUJETAN A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 185° AL 197° DE LA "LEY".

EL GERENTE GENERAL ESTÁ FACULTADO PARA LA EJECUCIÓN DE TODO ACTO Y/O CONTRATO CORRESPONDIENTES AL OBJETO DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO ASIMISMO REALIZAR LOS SIGUIENTES ACTOS:

A) DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.

B) REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES GENERALES Y ESPECIALES, SEÑALADAS EN LOS ARTÍCULOS 74°, 75°, 77° Y 436° DEL CÓDIGO PROCESAL CIVIL. EN LO ADMINISTRATIVO GOZARÁ DE LA FACULTAD DE REPRESENTACIÓN PREVISTA EN EL ARTÍCULO 115° DE LA LEY N° 27444 Y DEMÁS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS. TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACIÓN O SUSTITUCIÓN. ADEMÁS, PODRÁ CONSTITUIR PERSONAS JURÍDICAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD Y REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LAS PERSONAS JURÍDICAS QUE CREA CONVENIENTE. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE, CONCILIACIONES EXTRAJUDICIALES Y DEMÁS MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO, PUDIENDO SUSCRIBIR LOS DOCUMENTOS QUE SEAN PERTINENTES.

C) ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y RE-ACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, VALES, PAGARES, GIROS, CERTIFICADOS, CONOCIMIENTOS, POLIZAS, CARTAS FIANZAS Y CUALQUIER CLASE DE TÍTULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES, OTORGAR RECIBOS Y CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTÍA O SIN

ELLA, SOLICITAR TODA CLASE DE PRÉSTAMOS CON GARANTÍA HIPOTECARIA, PRENDARIA Y DE CUALQUIER FORMA.

D) ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TÍTULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PÚBLICOS. EN GENERAL PODRÁ CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE: LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORING Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES.

E) SOLICITAR, ADQUIRIR, DISPONER, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTES, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES, CONFORME A LEY SUSCRIBIENDO CUALQUIER CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LA PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.

F) PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PÚBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACIÓN DEL OBJETO SOCIAL.

EL GERENTE GENERAL PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

ARTÍCULO 9º.-MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL: LA MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, SE RIGE POR LOS ARTÍCULOS 198º Y 199º DE LA "LEY", ASÍ COMO EL AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 201º AL 206º Y 215º AL 220º, RESPECTIVAMENTE, DE LA "LEY".

ARTÍCULO 10º.-ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE UTILIDADES: SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTÍCULOS 40º, 221º AL 233º DE LA "LEY".

ARTÍCULO 11º.- DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN: EN CUANTO A LA DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 407º, 409º, 410º, 412º, 413º A 422º DE LA "LEY".

1. CUARTO. - QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: COLLAO USIN, CAMILA DE NACIONALIDAD: PERUANA, OCUPACION: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: N° 74303903, ESTADO CIVIL: SOLTERA.

LIMA, 01 DE NOVIEMBRE DEL 2020

Fuente: Sunarp

ANEXO 04 – Modelo de Contrato**MODELO DE CONTRATO DE TRABAJO SUJETO A MODALIDAD POR INICIO O INCREMENTO DE ACTIVIDAD**

Conste por el presente documento, que se suscribe por triplicado con igual tenor y valor, el contrato de trabajo sujeto a modalidad que al amparo del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N.º 728, Decreto Supremo N.º 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral y normas complementarias, por inicio de actividades, que celebran de una parte MUEBLES CON ESTILOS S.A.C, con RUC. N.º 20554845037 y domicilio real en VILLA EL SALVADOR, debidamente representada por el señor COLLAO USIN, CAMILA, con DNI N° 74303903 a quien en adelante se le denominará EL EMPLEADOR, y de la otra parte, don MENGOA PADILLA, FELIX EDUARDO, con DNI N.º 72353131, domiciliado en CALLE FLAUBERT 101, DISTRITO SURQUILLO, a quien en adelante se le denominará EL TRABAJADOR, en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: EL EMPLEADOR es una empresa dedicada a LA FABRICACION DE MUEBLES DE LA MELAMINE la cual requiere cubrir de manera temporal las necesidades de recursos humanos originados por el inicio de operaciones de la empresa.

SEGUNDO: Por el presente documento EL EMPLEADOR contrata de manera TEMPORAL bajo la modalidad de INICIO DE ACTIVIDADES los servicios de EL TRABAJADOR quien desempeñará el cargo de COMMUNITY MANAGER en relación con las causas objetivas señaladas en la cláusula anterior.

TERCERO: El plazo de duración del presente contrato es de un año, y rige desde el 2 de enero 2021, fecha en que debe empezar sus labores EL TRABAJADOR hasta el 02 de enero del 2021, fecha en que termina el contrato.

CUARTO: EL TRABAJADOR estará sujeto a un período de prueba de tres meses, la misma que inicia el 2 de enero del 2021 y concluye el 02 de abril del 2021. Queda entendido que durante este período de prueba EL EMPLEADOR puede resolver el contrato sin expresión de causa.

QUINTO: EL TRABAJADOR cumplirá el horario de trabajo siguiente: De lunes a sábado de 9: 00 am horas a 19:00 horas con una hora de almuerzo.

SEXTO: EL TRABAJADOR deberá cumplir con las normas propias del Centro de Trabajo, así como las contenidas en el Reglamento interno de Trabajo y en las demás normas laborales, y las que se impartan por

necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración de la empresa, de conformidad con el Art. 9º de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N.º 003-97-TR.

SÉTIMO: EL EMPLEADOR abonará a EL TRABAJADOR la cantidad de S/ 930.00 (Novecientos treinta con 0/00 NUEVOS SOLES) como remuneración mensual, de la cual se deducirá las aportaciones y descuentos por tributos establecidos en la ley que le resulten de aplicación.

OCTAVO: EL EMPLEADOR, se obliga a inscribir a EL TRABAJADOR en el Libro de Planillas de Remuneraciones, así como poner en conocimiento de la Autoridad Administrativa de Trabajo el presente contrato, para su conocimiento y registro, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 73º del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado mediante Decreto Supremo N.º 003-97-TR.

NOVENO: Queda entendido que EL EMPLEADOR no está obligado a dar aviso alguno adicional referente al término del presente contrato, operando su extinción en la fecha de su vencimiento conforme la cláusula tercera, oportunidad en la cual se abonará al TRABAJADOR los beneficios sociales que le pudieran corresponder de acuerdo a ley.

DÉCIMO: Este contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene el TUO del D. Leg. N.º 728 aprobado por D. S. N.º 003-97-TR Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y demás normas legales que lo regulen o que sean dictadas durante la vigencia del contrato.

Como muestra de conformidad con todas las cláusulas del presente contrato firman las partes, por triplicado a los 30 días del mes de DICIEMBRE del año 2020

.....
EL EMPLEADOR

.....
EL TRABAJADOR

Fuente: Trabajo.gob.pe