

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
TALLER DE CARPINTERÍA Y EBANISTERÍA “BASETI”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS Y
LICENCIADO EN MARKETING Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

INTEGRANTES:

**FRANCISCO ROBERTO GUTIÉRREZ AGUIRRE
JUAN CARLOS PICÓN SÁNCHEZ**

ASESOR:

CPC. CARLOS VÍCTOR FRASSINETTI LA SERNA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

JUNIO, 2019

Dedicatoria:

A Dios por su inmensa bondad; a nuestros padres por su apoyo y dedicación; a nuestros familiares y amigos por sus consejos y referencias; al invaluable apoyo de nuestros docentes y la calidez y calidad que nos otorgo nuestra Alma Mater, la Universidad Peruana de Las Américas.

Agradecimiento:

A todos aquellos que con sus consejos opiniones y ayuda han contribuido al logro de nuestras carreras, en particular a Dios por permitirlo y a nuestros padres y profesores por apoyarnos y guiarnos.

Resumen

El presente trabajo de investigación muestra la secuencia y las consideraciones para montar un negocio que procese la madera y sus derivados para obtener muebles, estructuras y similares, desde los equipos y herramientas necesarios hasta las instalaciones y el layout indispensables, así mismo los conocimientos sobre normas legales, administrativas, económicas, de inversión y rentabilidad.

Toda la información tiene sustento técnico y científico, también esta nutrido de la experiencia de sus autores, quienes a la fecha desempeñan cargos de jefatura en importantes compañías de la ciudad, plus que lo dota de una visión más empresarial.

Es imprescindible tener en cuenta los aspectos teóricos sobre administración, contabilidad y finanzas, en la mayoría de las iniciativas de inversión estos aspectos influyen de forma determinante en el éxito o fracaso del emprendimiento, conceptos como por ejemplo “Financiamiento”, “Flujo de efectivo”, “Punto de Equilibrio” etc. Son de vital importancia y trascendencia para evaluar, monitorear y controlar el negocio.

Se muestran comparativos y referencias con la finalidad de dar una idea más concreta de la visión del inversionista y todas las posibilidades que tiene, así como los retos que enfrentará, finalmente la información vertida le dará una idea clara y concisa sobre el plan de negocios, lo cual le permitirá tomar una decisión más acertada o tener un material de consulta para decisiones futuras.

Palabras Clave: Inversión, Layout, Empresa, Financiamiento, Flujo de efectivo, Punto de Equilibrio.

Abstract

The present work of investigation shows the sequence and the considerations to mount a business that processes the wood and its derivatives to obtain furniture, structures and similar, from the necessary equipment and tools to the indispensable facilities and layout, likewise the knowledge about standards legal, administrative, economic, investment and profitability.

All information has technical and scientific support, is also nourished by the experience of its authors, who to date hold leadership positions in major companies in the city, plus that gives it a more entrepreneurial vision.

It is essential to take into account the theoretical aspects of administration, accounting and finance, in most investment initiatives these aspects have a decisive influence on the success or failure of the venture, concepts such as "Financing", "Cash flow" , "Point of Balance" etc. They are of vital importance and importance to evaluate, monitor and control the business.

Comparisons and references are shown in order to give a more concrete idea of the investor's vision and all the possibilities it has, as well as the challenges it will face, finally the information provided will give a clear and concise idea about the business plan, which will allow you to make a more accurate decision or have a reference material for future decisions.

Keywords: Investment, Layout, Company, Financing, Cash flow, Balance Point.

Tabla de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen.....	iv
Abstrac.....	v
Tabla de Contenidos.....	vi
Lista de Tablas.....	vii
Lista de Gráficos.....	ix
Introducción.....	x
1. Problema de la Investigación.....	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.2.1 Problema General.....	2
1.2.2 Problema específico.....	3
1.3 Casuística.....	3
2. Marco Teórico.....	5
2.1 Antecedentes.....	5
2.1.1 Nacionales.....	5
2.1.2 Internacionales.....	6
2.2 Bases Teòricas.....	6
3. Metodología de la investigación.....	15
3.1 Investigación de mercado.....	15
3.2 Objetivo de la investigación.....	15
3.3 Encuesta Tabulación y Conclusiones.....	16
3.4 Muestra y Población.....	16
4. Desarrollo.....	20
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias	
Apendices	

Lista de Tablas

Tabla 1: Ficha Técnica.....	7
Tabla 2: Encuesta.....	17
Tabla 3: Tabulación.....	18
Tabla 4: Muestra porcentual de tabulación.....	19
Tabla 5: Descripción general de puestos.....	21
Tabla 6: Mercado Objetivo.....	29
Tabla 7: Mercado Meta.....	30
Tabla 8: Ingreso per-cápita.....	31
Tabla 9: Matriz de ventajas competitivas.....	34
Tabla 10: Precio promedio de muebles.....	36
Tabla 11: Costos del pie de madera.....	37
Tabla 12: Cálculo del ROI.....	38
Tabla 13: Precio promedio ponderado.....	38
Tabla 14: Método de fijación de precios.....	39
Tabla 15: Punto de equilibrio.....	40
Tabla 16: Detalle de costos de publicidad.....	42
Tabla 17: Ventas anuales 2012.....	43
Tabla 18: Matriz de fortalezas.....	44
Tabla 19: Matriz de debilidades.....	45
Tabla 20: Precios de la competencia.....	46
Tabla 21: Comportamiento de las ventas.....	49
Tabla 22: Plan de ventas.....	51
Tabla 23: SVA (Servicio de Valor Agregado).....	53
Tabla 24: Costos directos e indirectos.....	56
Tabla 25: Costos por unidad de medida.....	57
Tabla 26: Acabados.....	57
Tabla 27: Relación de principales proveedores.....	58
Tabla 28: Mobiliario de uso de la empresa.....	60
Tabla 29: Costeo de maquinaria equipo y herramientas.....	61
Tabla 30: Equipos de cómputo y otros.....	62
Tabla 31: Inventario de materia prima.....	62
Tabla 32: Relación de marcas y procedencia.....	32
Tabla 33: Proceso de atención al cliente.....	74
Tabla 34: Estrategia ambiental.....	78
Tabla 35: Tabla de sueldos.....	81
Tabla 36: Planilla de personal.....	81
Tabla 37: Resumen de préstamo.....	85
Tabla 38: Cronograma de pagos.....	86
Tabla 39: Depreciación de equipos de cómputo.....	87
Tabla 40: Depreciación de mobiliario.....	87
Tabla 41: Depreciación de máquinas, herramientas y equipo.....	88
Tabla 42: Estado de situación financiera - Estado de Resultados.....	89
Tabla 43: Estado de situación financiera – Balance.....	90

Tabla 44: Cálculo del VAN.....	92
Tabla 45: Cálculo del TIR.....	94
Tabla 46: Punto de equilibrio.....	95
Tabla 47: Punto muerto.....	95

Lista de Gráficos

Figura 1: Organigrama – Baseti.....	20
Figura 2: Diagrama de calidad.....	26
Figura 3: Diagrama de garantía.....	26
Figura 4: Diagrama de transparencia.....	27
Figura 5: Diagrama de garantía de plazo de entrega.....	28
Figura 6: Análisis de mercado potencial.....	29
Figura 7: Análisis de distribución de mercado.....	30
Figura 8: Diagrama de flujo de servicio.....	33
Figura 9: Modelo propuesto de logotipo, isotipo y eslogan.....	35
Figura 10: Costos del galán de pintura	37
Figura 11: Ejemplo de merchandaising.....	41
Figura 12: Ejemplo de brochure.....	41
Figura 13: Diagrama de transparencia y calidad.....	47
Figura 14: Análisis del balance de oferta y demanda.....	48
Figura 15: Operaciones estratégicas de diseño cmd.....	55
Figura 16: Distribución de planta, taller de carpintería Baseti.....	64
Figura 17: Moldurera de eje móvil.....	65
Figura 18: Canteadora de 16 pulgadas.....	66
Figura 19: Circular de banco, eje móvil, de 18 pulgadas.....	66
Figura 20: Cinta de banco, tablero móvil, de 48 pulgadas.....	67
Figura 21: Degrosadora, con arrastre automático de 18 pulgadas.....	67
Figura 22: Circular portátil de 12 pulgadas.....	68
Figura 23: Ingleteadora portátil con corte de 12 pulgadas.....	68
Figura 24: Atornillador inalámbrico de 600 watts.....	69
Figura 25: Lijadoras, de banda de 5 pulgadas y orbital de 6 pulgadas.....	69
Figura 26: Sierra radial de 12 pulgadas de corte.....	70
Figura 27: Caja de herramientas, equipo básico.....	70
Figura 28: Flujo de proceso de producción.....	75

Introducción

La industria de la madera, es sin duda, una de las principales en el desarrollo de la humanidad, pues se remonta a muchos miles de años atrás. Esta industria ha sido la que ha permitido el desarrollo de las sociedades, así como ha acompañado en todo momento al hombre, es más bien extraño que no exista en la descripción de la historia de la humanidad una “Edad de Madera” .Debe ser porque siempre ha estado presente y no la han tomado en cuenta, se asume como parte inherente del desarrollo humano, podríamos ir más allá y evaluar circunstancias como las diferentes edades de gran significancia en la evolución no hubiesen sido posibles sin madera. ¿Cuál fue el primer combustible de la humanidad?, ¿Qué sería de un martillo de hueso, piedra o bronce sin un mango de madera?, o un arco y flecha hechos de materiales que no tengan las cualidades de la madera, difícil imaginarlo ¿Verdad?

Más aun trascendente si nos remontamos a las primeras guerras por la conquista de territorios y riquezas, el 80% de la infraestructura militar era de madera: barcos, carruajes, armas de infantería (lanzas, escudos, arcos y flechas), de artillería (catapultas, ballestas), etc.

Pero no seamos melancólicos, hablemos más bien de las innumerables prestancias que ahora brinda este excepcional material, pues bien podemos hacer una amplia lista, embarcaciones tanto de esparcimiento, así como de pesca, viviendas, puentes, muebles, estructuras, como complemento en la construcción moderna (closet's, puertas, ventanas, etc.), utensilios, combustible, materia prima de innumerables industrias, etc. Específicamente hablando del distrito de la Molina, donde operara este taller se ha evidenciado un nicho muy importante para este rubro, confirmado por la incursión de

tiendas especializadas y de tiendas por departamento como: Maestro, Saga, Ripley, etc. Este incremento de la oferta en el rubro se basa en la naturaleza global de nuestra sociedad capitalina y a su vez la gran afinidad de las personas hacia este material por la belleza de la madera además del estatus que ella representa al poseer en sus viviendas este material tanpreciado.

Por experiencia propia, tenemos conocimiento de cómo este rubro ha evolucionado en estas 2 últimas décadas, originalmente los primeros talleres en nuestra gran urbe se establecieron en los distritos de: Miraflores, Surco, Barranco y Chorrillos, refiriéndonos en especial a la zona de Lima sur, la demanda provocada por el constante crecimiento de la construcción y la inigualable bondad de este material para soluciones de construcción, muebles y demás accesorios. Actualmente la demanda ha generado una importante propuesta más cerca de las zonas que están en crecimiento, además de ello con la tendencia de modernidad y de moda en zonas donde notablemente se preocupan por ir de la mano con las tendencias y la innovación, es por ello es que se ha decidido la ubicación más céntrica y cercana a los demandantes.

“Baseti”, asocia experiencia, modernidad, calidad y puntualidad como las bases de sus fortalezas, de tal forma que pueda significar una buena opción para las personas interesadas en la atención de los servicios o de la compra de muebles o soluciones de infraestructura. Vamos de la mano con la tendencia, la modernidad y la tecnología, las soluciones brindadas serán integrales, modulares y sofisticadas, esta tendencia está inspirada en el modelo de IKEA, transnacional Neerlandesa de origen Sueco que promueve el orden en la casa y en la oficina con soluciones creativas, de buen acabado y a precios accesibles.

Problema de la Investigación

El emprendimiento, la micro inversión y las acciones comerciales de escala menor como toda actividad económica tienen asociado riesgos, en estos casos definidos de manera más precisa son la pérdida económica y el costo de oportunidad, en muchos casos esta situación se genera por que muchos pequeños inversionistas consideran que es suficiente el capital y la iniciativa, pero en realidad el conocimiento y la experiencia también son fundamentales para que la iniciativa tenga éxito. Según la publicación anual de COPEME¹ el 70% de las Pymes no llegan al 3° año de vida, esto debido en gran medida a que los emprendedores no consideran los riesgos. Es preciso tener en cuenta conocimientos básicos como: de economía, finanzas, contables y de administración para evaluar, controlar y corregir las acciones en torno a un negocio.

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Estamos inmersos en una realidad de consumo y de comodidades, si bien es cierto que en el negocio de la carpintería hay muchas opciones y competidores de mayor escala que ofrecen soluciones económicas y prácticas aún persiste un mercado que busca productos a medida y personalizados, es más en contracorriente a las tendencias ahora se ha asentado más esta preferencia en un segmento de clase media y alta que apuesta por diseños y acabados propios y no los estándares de tienda o distribuidores.

1.2 Planteamiento del problema

¿Será posible la implementación de un taller de carpintería y ebanistería en el distrito de la Molina en la provincia de Lima Perú?

¹ El Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa - COPEME es una Asociación Civil sin fines de lucro, conformada por 38 ONGs del país.

1.2.1 Problema General

“Baseti” se fundará en las bases de la promoción gubernamental de apoyo a la microempresa, en este sentido se constituirá como una Pyme y actuará dentro del marco legal vigente para el desarrollo de la microempresa en el país.

Debemos señalar como objetivos primarios de esta idea de negocio:

- Demostrar que “Baseti” es una opción viable, competitiva y rentable para sus inversionistas.
- Demostrar que “Baseti” es una buena opción para el cliente, fortaleciendo ese vínculo con sus pilares de Calidad, Garantía y transparencia.

Estos objetivos se demostrarán con precios comparativos, con certificados de autenticidad, y contratos de garantía y compromisos de cumplimiento en las fechas pactadas.

Y como objetivos secundarios:

- Demostrar que el crecimiento de la construcción es sostenible y ello influirá a su vez en el crecimiento de la organización.
- Demostrar que cambiar la percepción de las microempresas del rubro con ideas claras de calidad y buen servicio influirá en el fortalecimiento de la marca.

Estos objetivos se demostrarán con el seguimiento e informe de los proyectos de construcción en la zona, en cuanto al modelo de gestión de atención al cliente se implementará un sistema de plataforma comercial y show room, en cual será evaluado y monitoreado con el feedback de encuestas llenadas por los clientes.

1.2.2 Problema específico

Los inversionistas tendrán una idea exacta de las acciones y consecuencias de su iniciativa, así mismo podrán hacer ajustes en el desarrollo para optimizar o gestionar los riesgos que inherentemente se generan, adicionalmente se sabrá de antemano que esperar del crecimiento, rentabilidad y periodo de carencia del proyecto, generando un clima de certidumbre que podría mejorar en función de los ajustes en el curso del proyecto, podemos señalar como objetivos específicos:

- Posicionar la marca en los segmentos A, B Y C. como la mejor opción en soluciones de mejoramiento del hogar.
- Alcanzar una cartera de 800 clientes fijos en 5 años.
- Lograr ventas anuales de s/.400 000.00 al año.
- Crecer mínimo 15% al año.

1.3 Casuística

Las micro inversiones y el segmento de las PYMES² en nuestro país representan el 70% de la PEA y generan el 70% del empleo³, su importancia es relevante e importante para el desarrollo económico, generar dese la iniciativa la confianza en permanecer y crecer alienta la decisión, los autores consideramos importante esta fuente de consulta y que la información brindada en este trabajo de investigación ayudara a los emprendedores a tener una idea clara y concisa sobre las acciones y las implicancias de la inversión y en gran medida absolverá dudas y proveerá de información relevante para su desarrollo.

² Pyme es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores.

³ Según la publicación anual de COPEME

1.3.1 Limitaciones

La información proveída en informes, estudios, revistas y libros por lo general abarcan aspectos macro y estadísticos, si bien es cierto instituciones como COFIDE⁴ brindan información detallada no existe material de consulta en estos niveles, muchos de los emprendedores desconocen el uso de herramientas básicas de finanzas, contabilidad y administración las cuales deben aplicar en el análisis de su negocio.

El entorno brinda herramientas de financiamiento, asesoría y consultoría, pero de acceso limitado, la investigación que fomente el adecuado uso del capital en entornos micro casi no está disponible y tampoco existe el hábito de auto consulta o investigación.

⁴ Corporación Financiera de Desarrollo, es el banco de desarrollo del Perú. Su sede se encuentra en la ciudad de Lima. Fue fundado en 1971. Desde 1992 se desarrolla como banco de segundo piso. La administración mayoritaria está a cargo del Fonafe cuya participación en la sociedad es de 98%.

Marco Teórico

2.1 Antecedentes

Los negocios son materia de abundante investigación, unos abocados a las grandes empresas y otros a las micro inversiones, hoy en día es muy simple emprender, pero sin el conocimiento básico y la estrategia requerida las oportunidades de sobrevivir son escasas.

2.1.1 Nacionales

Desde la época del virreinato y la república, en nuestro país se han generado situaciones que han avalado el fomento de las pequeñas industrias o negocios, estos inclusive han significado por siempre el principal ingreso en relación a los impuestos, como la alcabala⁵ por ejemplo que exoneraba los productos indígenas de este gravamen lo que de alguna forma fomentaba su desarrollo, ya en la república se crearon los estancos⁶ y los fomentos, sistemas que también alentaban la inversión en algunos sectores. En la actualidad existe por excelencia COFIDE, banco de fomento, inversión y asesoría que promueve las inversiones a menor escala.

En nuestro país se han fundado escuelas especializadas en la enseñanza de los negocios como CENTRUM, IPAE,

⁵ La alcabala fue el impuesto más importante del Régimen virreinal que gravaba el comercio y era el que más ingresos producía a la Hacienda Real

⁶ Monopolio productivo de ciertos productos estratégicos para la economía de la era republicana.

2.1.2 Internacionales

Desde que existe el comercio las economías de las civilizaciones se han soportado en los micro negocios, estos son una parte fundamental del desarrollo de las civilizaciones, actividades como: La Herrería, La panadería, la Carpintería entre otras han tenido un rol protagónico en el mundo, si bien es cierto en nuestros tiempos la industria a gran escala los ha desplazado aun en sectores populares y en países en vías de desarrollo aún podemos identificar negocios de estos rubros que continúan con su protagonismo.

2.2 Bases Teóricas

La administración de una empresa esta basada en la planificación, todas las actividades desarrolladas a nivel operativo, estratégico o dirigenciales contemplan siempre métodos de planificación, existen numerosos expertos y especialistas que han llevado desde la época de Frederick Taylor a Michael Porter a convertirla en una disciplina completa que otorga valiosas herramientas para la gestión y toma de decisiones.

En el presente Resumen Ejecutivo mostramos a detalle la estructura de la organización:

Tabla 1

FICHA TECNICA - Datos y Perfil		
Nombre del Plan de Negocio	Implementación del taller de carpintería de nombre comercial BASETI, ubicado en el distrito de la Molina, provincia de Lima.	
Perfil de los integrantes Y experiencia empresarial	Francisco Roberto Gutierrez Aguirre. Bachiller en Administración de Empresas, egresado de la Universidad Peruana de las Américas, con más de diez años de experiencia en atención al cliente y calidad de servicio, presencial y Call Center, en empresas transnacionales.	
	Juan Carlos Picón Sánchez Bachiller en Marketing y negocios internacionales, egresado de la Universidad Peruana de las Américas, con más de cuatro años de experiencia en control de gastos en empresas importadoras.	
FICHA TECNICA - Mercado		
Mercado Meta	3,242	clientes
Producto/servicio y precio de venta	Servicios varios de trabajos de carpintería, muebles, estructuras y afines (precio promedio).	S/.249.68
Ventaja Competitiva	Garantía del servicio, experiencia, cartera de clientes del segmento A y B	
Competencia directa	Sodimac, Maestro, Ace Home Center, Promart, Ripley, Saga, talleres de carpintería.	
FICHA TECNICA - Finanzas		
Inversión Inicial	S/.59,644.60	
VAN	97.24%	S/. 57,997.40
TIR	40%	
Punto de equilibrio, en soles	S.108,616.04	
Punto de equilibrio, en unidades	670	
Margen de utilidad	105%	
Índices de Rentabilidad	Rentabilidad de las ventas	23%
	Rentabilidad Patrimonial	53%
	Rentabilidad del capital	49%
	Margen de utilidades operativas	29%
FICHA TECNICA - Producción/Operación		
Necesidades especiales de equipo, instalaciones, materia prima (recursos), mano de obra, etc.	MAQUINARIA	S/.26,359.60
	ADECUACION DE LOCALES	S/.3,205.00
	MOVILIARIO	S/.5,955.00
	GASTOS DE INSTALACION	S/.5,500.00
	MATERIA PRIMA	S/.47,319.03
	MANO DE OBRA	S/.22,800.00
	EQUIPOS DE COMPUTO Y OTROS	S/.3,625.00

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

2.3 Resumen Ejecutivo

El plan de negocios a desarrollar es la implementación del Taller de carpintería y ebanistería BASETI SAC. Este proyecto se implementó por la creciente demanda de viviendas consolidado por el boom de la construcción de nuestra capital que fomenta la oferta de variadas alternativas en el rubro de la construcción y de un rubro complementario como la carpintería que provee de muebles, pisos, techos, ventanas, puertas y un sinfín de soluciones. Por ello “Baseti” carpintería busca atender esta variada demanda, proponiendo una interesante opción, la vida útil del proyecto es de largo plazo, considerando un periodo de penetración de mercado de 5 años.

Misión: *“Ser una empresa líder en proveer productos y servicios de calidad, garantía y transparencia que genere la mayor satisfacción a nuestros clientes”,*

Visión: *“Ser reconocidos como una empresa seria y de garantía, que signifique una buena alternativa de solución en la industria de la madera y sus derivados, en un plazo de 5 años”*

El taller de carpintería y ebanistería “Baseti”, está ubicado en la Av. Separadora Industrial N° 1215 distrito de la Molina, provincia de Lima.

Los talleres de carpintería actualmente están desprestigiados por su incumplimiento, informalidad y mala calidad; sin embargo, subsisten y el rubro está en constante crecimiento. Indudablemente existe una oportunidad de negocio y sobre todo la posibilidad de atacar a la competencia con productos y servicios que reflejen la iniciativa del cambio, de la diferencia y que en el mediano plazo se conviertan en fortalezas.

Como ventajas competitivas describiremos algunas:

- **Garantía:** Cada producto o servicio de “Baseti” contará con un certificado de garantía, que tendrá vigencia de un año, contra desperfectos de fabricación y calidad de los materiales.
- **Experiencia:** “Baseti” contará con maestros carpinteros formados en las canteras de la zona más tradicional y de mayor arraigo en carpintería tradicional, el distrito de Miraflores, así como técnicos de Senati y Tecsup.
- **Servicio de posventa:** Baseti contará con un servicio de posventa, que atiende la reparación y mantenimiento de los muebles, durante el primer año el costo tiene un descuento del 50%.

Nuestros productos están compuestos por servicios y bienes finales que solucionan las necesidades de seguridad, comodidad, espacio, organización y orden en el hogar, así como complementos en la construcción para residencias y pequeñas empresas.

Nuestros productos se dividen en dos:

- Productos muebles: Sillas, mesas, camas, escritorios, veladores, cómodas, etc.
- Productos inmuebles: Puertas, ventanas, closets, etc.

Nuestros servicios están conformados por las diferentes solicitudes de los clientes en relación a sus inmuebles y muebles como:

- Retocado, cambios de color, reparaciones, modificaciones, restauraciones, repintado, mantenimiento, etc.

El distrito de La Molina está conformado por una gran mayoría de pobladores de los estratos intermedio y altos de la ciudad de Lima, si bien es cierto tiene zonas emergentes como Manchay,

el 52% de la población vive en zonas residenciales y tiene un ingreso per cápita promedio familiar de s/.6,000.00. La preferencia donde compran muebles o soluciones de madera y derivados para el hogar es en su gran mayoría, dentro o en las inmediaciones del distrito, el número de potenciales clientes es de 127,000, si bien es cierto hay una gran mayoría que compra en tiendas especializadas o por departamento, hay un importante número que aun compra o contrata en los talleres de carpintería, estos son más o menos 48,626.

Si asumimos que este grupo de clientes que compra en otros talleres, tienen necesidades similares y los productos y/o servicios no varían mucho entre uno y otro, entonces podemos determinar una división, considerando el número actual de talleres registrados en la municipalidad de la Molina, que son 14 talleres (más el nuestro, serian 15 en total) que funcionan dentro del distrito y cuentan con la licencia habilitada. Por tanto, así podríamos hallar nuestro mercado Meta, que en este caso serían unos 3,242 clientes.

Considerando que “Baseti” podría vender el primer año de operación un promedio de 900 unidades, el mercado hallado es muy auspicioso, permitirá crecer y sobre todo fidelizarlos, los clientes en estos casos son fieles si reciben un buen servicio. Habría que añadir también que el distrito de la Molina, registra un crecimiento vertical importante, según información del área de catastro urbano, anualmente se construyen aproximadamente 2,000 departamentos y 200 casas, sobre todo en la zona de la Molina Nueva.

El potencial de compra de los clientes del mercado meta en relación a su ingreso promedio sería de s/.2'917,560.00 anuales, considerar que Baseti espera vender 350 mil soles aproximadamente en el primer año de operación.

El proceso de producción de un mueble o similar empieza con la cotización, que luego es refrendado por un contrato (donde se establecen: condiciones, garantías y plazos) y una secuencia de actividades que permitirán el control del avance, así como el monitoreo del pedido.

Todas estas actividades secuenciales se registran en el sistema Project de MS office, para así obtener la secuencia y el plazo estimado de entrega al cliente que en la primera etapa (son 2 etapas, la 1° de construcción y la 2° de instalación y acabado) se define más o menos en 5 días y en la segunda etapa normalmente se reduce más o menos 2 días.

El diseño en su gran mayoría es asistido por computadora, se usa para ello sistemas como el Autocad, 3D, etc. Algunos se basan a planos y pocas veces a fotos de catálogo, donde las medidas que se aplican son estándares, por ejemplo, una puerta principal suele medir 90 cm. de largo por 240 cm. de alto, un closet 240 cm. de alto por 60 cm. de fondo por 180 cm. de ancho.

El proceso productivo; está compuesto por 4 etapas:

- **Optimización:** Detalle gráfico de las piezas en madera o similar; **Corte:** operación de corte de las piezas; **Secado:** en horno o al sol.
- **Habilitado:** Fabricación de las piezas, paneles, bastidores, módulos, escoplos, espigas, cortes a medida; **Pulido:** De las piezas que se verán y tendrán acabado;
- **Ensamblado:** Unión de las piezas (paneles, bastidores, módulos, escoplos, espigas, cortes a medida) para obtener los muebles o estructuras.
- **Acabado:** Pintado, barnizado, encerado, etc.; **Instalación o entrega:** En el lugar de entrega del mueble o estructura; **Retoque:** corrección de daños en el mueble o estructura por el manipuleo o transporte.

Un Taller de carpintería debe de contar con maquinaria básica y si es posible, con máquinas especializadas pero que no son indispensables dado que la carpintería evoluciona desde una actividad netamente manual, claro está que la automatización y los equipos de tecnología de punta darán mayor calidad, rapidez y ganancias, esta debe de ir de la mano con el crecimiento del negocio ya que, como todo emprendimiento, estar a la vanguardia es costoso.

Con los equipos y herramientas que cuenta “Baseti” es suficiente para una mediana producción y una calidad competitiva, pero si se deseara competir a gran escala e incursionar en el mercado extranjero sería recomendable contar con una cortadora de chorro y contorneadora CNC (control numérico computarizado), que corta todo tipo de materiales (madera, aluminio, aglomerado, formica, enchape de acero, pvc, triplay, etc.) la funcionalidad de este equipo que bordea 70 mil dólares en una configuración básica y de tamaño de corte de 10 pies por 10 pies, es muy versátil, ya que puede hacer cortes curvos, siluetas, huecos, etc. Con un gran acabado y una rapidez increíbles. También sería importante una fresa multidimensional que permite la fabricación a gran escala por ejemplo de molduras, bates de Béisbol, mangos de herramientas, piezas como cachas de revolver, juguetes, figuras, etc. La fresa multidimensional bordea unos 300 mil dólares y finalmente un horno multipropósito, para secado de madera y pintura, con ello se alcanzaría un estándar muy competitivo y estaríamos en la capacidad de producir a gran escala y con gran calidad, pero como inicialmente comentamos es muy costoso, por ahora se puede compensar esta debilidad con la contratación de los talleres especializados que brindan estos servicios, además debemos señalar que se ha trabajado y aun se trabaja con talladores que si bien es cierto podrían alcanzar una gran destreza y perfección en su trabajo nunca podrán alcanzar la productividad de estas máquinas.

La materia prima está a disposición a través de grandes distribuidores de madera, ubicados principalmente en Villa María del Triunfo, proveedores de melanina como Comercial Martin que

está en Villa el Salvador y ferreterías que se encuentran principalmente en el distrito de Surquillo.

La mano de obra estará conformada por artesanos que tienen una vasta experiencia en la construcción de muebles y acabados, principalmente de las zonas de Santa Cruz de Miraflores, Surquillo y Barranco, además de técnicos de Senati y Sencico. En este caso es muy fácil conseguir buenos maestros, la gran mayoría trabaja de forma independiente y rotan donde los requieren.

La estructura organizacional de “Baseti” es simple y está organizada con jerarquías directas sin personal de apoyo, los jefes harán funciones de gestión, control, toma de decisiones y también la de coordinación y elaboración de informes y presupuestos según sus áreas, no tendrán ni secretaria ni asistente, por tanto, son responsables de los reportes e informes. Así mismo los operarios, vendedores y maestros serán supervisados y controlados por toda la plana ejecutiva, indistintamente de sus cargos, pero con la aplicación de una única normativa, ya que frecuentemente se ausentarán y cualquier mando cubrirá las distintas áreas. Nuestros empleados serán de 7 a 15 y estarán contratados de forma libre o en planilla Mype (como principales características este sistema contempla 15 días de vacaciones al año, 50% de CTS anual, seguro Essalud o SIS).

“Baseti” se conformará con 2 accionistas, quienes aportarán S/. 17,322.30 cada uno y se obtendrá financiamiento por s/.25,000.00 haciendo un total de inversión de s/.59,644.60 nuevos soles.

El margen de utilidad es de 105% y las ventas del primer año se estiman en S/.347,866.84, nuestro punto de equilibrio en soles es de S/. 108,616.04 y en unidades es de 670. El VAN es de S/ 57,997.40 ó 97.24% (significa que en este escenario la inversión es positiva y viable, esto se

interpreta que por cada unidad monetaria invertida se obtiene 0.97 de rentabilidad) y el TIR es de 40% (con este porcentaje se asegura una rentabilidad superior al mercado que en promedio es de 12%).

Metodología de la investigación

3.1 Investigación de mercado

Entre el 2006 y 2010 las tiendas para el mejoramiento del hogar aumentaron sus ventas a una tasa promedio anual de 31,6%⁷. Este importante avance obedeció al incremento del número de nuevas unidades de vivienda y a la mayor capacidad adquisitiva de la población. En los años venideros las perspectivas continuarán siendo favorables gracias al crecimiento de la economía y la mejora de los ingresos de la población, a lo que añade que todavía esta modalidad de negocio representa una parte menor del total de transacciones realizadas por materiales, acabados y decoración del hogar. Según el análisis económico del sector las ventas de las principales tiendas para el mejoramiento del hogar crecerían 29,2% en el 2012. Al cierre del 2012 se abrirán 14 tiendas para el mejoramiento del hogar⁸

3.2 Objetivo de la investigación

El objetivo de nuestra investigación ha sido analizar algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. Además, queremos generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades, y amenazas de una organización. En suma, el objetivo de nuestra investigación es ayudarnos en la toma de decisiones sobre el desarrollo y el marketing de los diversos productos. Así escucharemos la voz del consumidor al interior de nuestra compañía.

⁷ Según SMV (Superintendencia de Mercado de Valores), sección: Información de Empresas.

⁸ Estudio realizado por el diario El Comercio, suplemento Portafolio, Artículo “El momento de la clase media” de fecha 10/06/2012.

Universo	:	160,000 personas
Mercado objetivo	:	127,000 personas
Número estimado	:	48,626 personas ⁹

3.3 Encuesta Tabulación y Conclusiones

Se espera con la encuesta levantar información de la preferencia de consumo de clientes en una muestra de 96 clientes, esta muestra está basada en el método Discrecional ya que a criterio nuestro se encuestará a personas y familias, en edades entre los 25 y 65 años, básicamente por su forma de compra y lugares de preferencia.

3.4 Muestra y Población

Para la obtención de la muestra se usará la siguiente formula, con los siguientes datos: Grado de confianza (z), Población (N) tamaño de muestra (n), margen de error (e), probabilidad a favor (p), probabilidad en contra (q).

$$n = (Z^2 * p * q * N) / (N * e^2 + Z^2 * p * q)$$

$$n = (1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 48,626) / (48,626 * 0.10^2 + 1.96^2 * 0.50 * 0.50)$$

$$n = (3.48 * 0.50 * 0.50 * 48,626) / (48,626 * 0.01 + 3.48 * 0.50 * 0.50)$$

$$n = (46700) / (486 + 0.96)$$

$$n = 96$$

Esta muestra se trabaja en base a la información recabada por estos 96 clientes a quienes se les abordara en las salidas de los centros comerciales y tiendas por departamento del distrito de la Molina, se les solicitara información relevante sobre sus hábitos de consumo, frecuencia,

⁹ Fuente: Compendio estadístico de Lima 2011 - 2012

preferencias, precios, etc. La experiencia nos dice que, si un cliente encuentra calidad, puntualidad y garantía en un taller con toda seguridad se convertirá en cliente asiduo, ya que en las grandes tiendas solo encontrara productos de fabricación estándar.

Tabla 2

ENCUESTA				
1. ¿Dónde compra muebles?	Tienda por departamento	Mercado	Mueblería	Taller
	x			
2. ¿Dónde requiere carpintero?	Tienda por departamento	Mercado	Mueblería	Taller
				x
3. ¿Con que frecuencia cambia o da mantenimiento a sus muebles?	Cada dos años	Cada cinco años	Cada siete años	Otros
	x			
4. ¿Cuáles su preferencia en consumir y su nivel de calidad?	Muy alta	Alta	Media	Baja
		x		
5. ¿Cuál es su marca preferida?	Saga	Ripley	Sodimac	Otros
				x
6. ¿Cuál es el importe que gasta en muebles y similar en 1 año?	Menor a 1000	Menor a 2000	Menor a 3000	Otros
		x		
7. ¿Cuándo adquiere muebles para su hogar?	Los manda a hacer en carpinterías	Los compra en mueblerías	Los compra en Tiendas por departamentos	Otros
		x		
8. ¿Usted renueva sus muebles por?	Moda	Cambio de color	Diseño	Otros
		x		
9. ¿Al momento de la compra, quien influye en la elección de compra?	Usted	Hijos	Conyugue	Otros
			x	
10. ¿Por qué compro su último mueble?	Moda	Deterioro	Innovación	Otros
		x		

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

Tabla 3

TABULACION					
1. ¿Dónde compra muebles?	Tienda por departamento	Mercado	Mueblería	Taller	Totales
	5%	15%	35%	45%	100%
2. ¿Dónde requiere carpintero?	Tienda por departamento	Mercado	Mueblería	Taller	
	22%	12%	28%	38%	100%
3. ¿Con que frecuencia cambia o da mantenimiento a sus muebles?	Cada dos años	Cada cinco años	Cada siete años	Otros	
	15%	31%	28%	26%	100%
4. ¿Cuál es su preferencia en consumir y su nivel de calidad?	Muy alta	Alta	Media	Baja	
	27%	23%	31%	19%	100%
5. ¿Cuál es su marca preferida?	Saga	Ripley	Sodimac	Otros	
	19%	27%	26%	28%	100%
6. ¿Cuál es el importe que gasta en muebles y similar en 1 año?	Menor a 1000	Menor a 2000	Menor a 3000	Otros	
	35%	23%	22%	20%	100%
7. ¿Cuándo adquiere muebles para su hogar?	Los manda a hacer en carpinterías	Los compra en mueblerías	Los compra en Tiendas por departamentos	Otros	
	24%	35%	31%	10%	100%
8. ¿Usted renueva sus muebles por?	Moda	Utilidad	Diseño	Otros	
	24%	43%	17%	16%	100%
9. ¿Al momento de la compra, quien influye en la elección de compra?	Usted	Hijos	Conyugue	Otros	
	37%	21%	29%	13%	100%
10. ¿Por qué compro su último mueble?	Moda	Deterioro	Innovación	Otros	
	42%	39%	12%	7%	100%

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

Según esta muestra apreciamos claramente que existe todavía una gran tendencia por la compra o contratación de servicios en una carpintería o mueblería, ese mercado aun esta cautivo por qué no se ha combinado la tradicional labranza de un mueble con los estándares de calidad, servicio y garantía que proponen con mucho excito las cadenas comerciales.

Tabla 4

MUESTRA PORCENTUAL DE TABULACION				
1. ¿Dónde compra muebles?	2. ¿Dónde requiere carpintero?	3. ¿Con que frecuencia cambia o da mntnto a sus muebles?	4. ¿Cuál es su preferencia en consumir y su nivel de calidad?	5. ¿Cuál es su marca preferida?
Taller 45%	Taller 38%	Cada 5 años 31%	Media 31%	Otros 28%
6. ¿Cuáles el importe que gasta en muebles y similar en 1 año?	7. ¿Dónde adquiere muebles para su hogar?	8. ¿Usted renueva sus muebles por?	9. ¿Al momento de la compra, quien influye en la elección de compra?	10. ¿Por qué compro su último mueble?
Menor a 1000 35%	En mueblerías 35%	Utilidad 43%	Usted 37%	Moda 42%

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

En relación al análisis de la tabla vemos que en los puntos que se relacionan directamente con nuestro proyecto vemos una clara posibilidad de hacer negocios con el 30% de los encuestados, esto refleja que existe un amplio margen para el desarrollo de este negocio.

Desarrollo

4.1 Estructura organizacional

“Baseti” estará organizado de forma vertical y la secuencia de mando será en forma de pirámide, dado que los cargos serán multifuncionales las jerarquías tendrán similares grados de responsabilidad. Los cargos gerenciales no contarán con secretarías ni asistentes, ellos serán los responsables de generar los informes y reportes, así como el feedback con sus subordinados, en cuanto al plan de ventas o el plan de producción.

Así mismo, los jefes basados en la información propuesta por la gerencia elaborará los presupuestos correspondientes y la asignación a su personal, deberá encargarse además de los reportes y la alimentación de los sistemas de datos para una adecuada toma de decisiones y monitoreo de la evolución del plan anual.

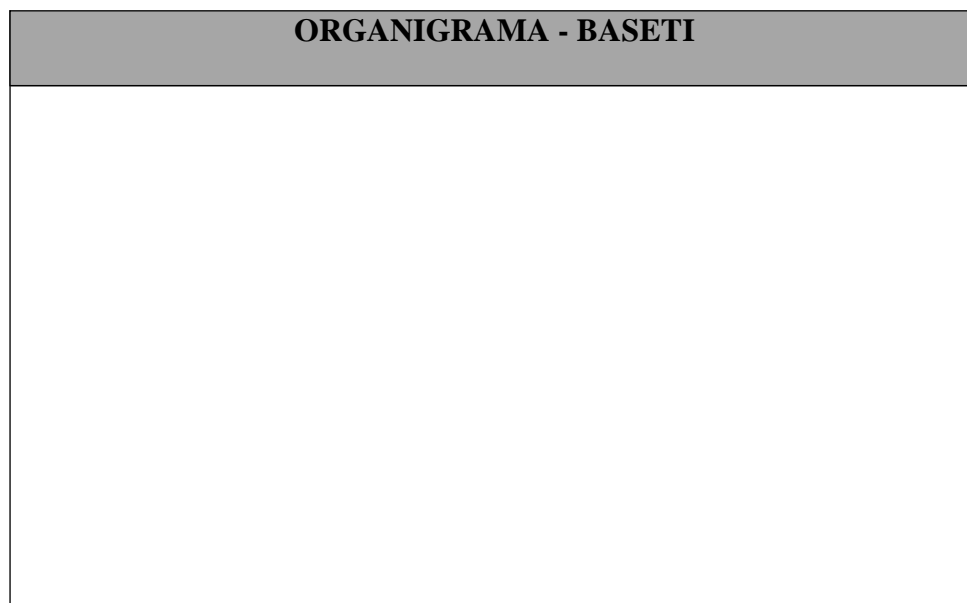


Figura 1. Estructura organizacional del proyecto, fuente. Información del proyecto

4.2 Descripción general de puestos

Tabla 5

DESCRIPCION GENERAL DE PUESTOS

CODIGO	CARGO	FUNCIONES	BEBERES GENERALES	DEBERES ESPECIFICOS	RESTRICCIONES
GG11999	GERENTE GENERAL	Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades del taller	No debe haber personal de tienda en el taller, ni personal de taller en tienda, es de uso obligatorio para personal de taller y de todo visitante que entre a taller el uso de EPP, y responsabilidad de todo el personal vigilar porque esta norma se cumpla. El reporte inmediato de cualquier negligencia e incidencia en el uso de combustibles, instalaciones eléctricas y de cables de alimentación de aire, así como el reporte a almacén de inmediato de fallas y desperfectos de herramientas y materiales. Observancia de las normas de conducta y práctica de buenas costumbres, trabajo en equipo y compañerismo. Fidelidad a la empresa.	Informes financieros y presupuesto de ventas mensuales, monitoreo de los procesos, y toma de decisiones financieras y comerciales	Ninguna
GO31999	GERENTE DE OPERACIONES	Dirigir, coordinar, supervisar y velar por el cumplimiento de las normas para el eficiente desarrollo de las actividades en el taller, asignación de actividades de producción y personal en obra y dentro del taller, velar por el cumplimiento de las normas de seguridad personal, uso de maquinaria y de infraestructura.		Control de stock de materiales, renovación y reparación de equipo, herramientas y EPP. Entrega de trabajos, cumplimiento de entrega de obra dentro de fechas asignadas, supervisión de todo el personal en taller y obra, coordina con supervisor y maestros.	Ninguna
GV21999	GERENTE DE VENTAS	Dirigir, coordinar, supervisar y velar por el cumplimiento de las normas para el eficiente desarrollo de las actividades de tienda, asignación de presupuesto de ventas y logro de las metas establecidas		Responsable de las ventas, negociación y desarrollo de producto, publicidad y costo, elabora proyección de ventas y asigna presupuesto a supervisores.	No entra a Taller
SO102000	SUPERVISOR DE OPERACIONES	Velar por el cumplimiento del tareaje, asistencia, horario de ingreso, uso de materiales y herramientas, así como del cumplimiento de las normas de seguridad industrial, en taller y obra.		Vela por la seguridad industrial en taller y obra, supervisa cumplimiento de tareas y correcto uso de herramientas, maquinaria y equipo. Reporta a gerente de Operaciones	No entra a tienda
SV202010	SUPERVISOR DE VENTAS	Velar por el cumplimiento de los objetivos de venta y atención al cliente, asistencia, horario de ingreso, uso de merchandising y publicidad, así como del cumplimiento de las normas de seguridad y control en tienda.		Asigna meta de ventas a vendedores a cargo, por línea de producto y vela por el cumplimiento de cuotas. Responsable de la calidad de atención al cliente	No entra a taller
VN10002001	VENDEDOR	Cumplimiento de metas de venta asignadas, cumplimiento de horario y turno asignados, así como el responsable uso de equipos y materiales.		Venta responsable y de calidad, excelente atención y fidelización al cliente, uso de uniforme.	No entra a taller
MA302002	MAESTRO	Es responsable por todo el proceso productivo según personal a cargo y área asignada de taller, vela por la seguridad industrial, uso de EPP y control y vigilancia del uso responsable de materiales, equipos y herramientas manuales, neumáticas y eléctricas.		Responsable de las incidencias y reportan en el taller, capacitación de operarios en uso de máquinas y materiales, responsable por el cumplimiento de tareas de Operarios y Ayudantes.	No entra a tienda
OP1002008	OPERARIO	Cumplimiento de metas de tareas asignadas, cumplimiento de horario y turno asignados, así como el responsable uso de equipos, maquinaria y materiales. Si es responsable de almacén, reporte de incidencias, control e inventario de herramientas y materiales, oportuna liquidación de órdenes de pedido como de requerimiento de stock.		Responsable de asignada tareas a ayudantes, velar por la seguridad industrial en el taller y obra, depende de Maestro.	No entra a tienda
AY2002004	AYUDANTE	Depende de las tareas asignadas del Maestro a cargo, puntualidad, uso de EPP.		Obediencia y respeto a su Maestro, cumplimiento de tareas asignadas.	No entra a tienda, solo uso de herramientas manuales.

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

4.3 Estrategias para la toma de decisiones

“Baseti” usa un proceso secuencial, el cual permitirá identificar con acierto el problema y la solución más idónea.

4.3.1 Definir el problema:

Con este paso hay que procurar responder a la pregunta de ¿Qué es lo que se desea conseguir en esa situación?

4.3.2 Buscar alternativas:

En este paso es importante pensar en el mayor número de alternativas posibles, ya que cuantas más se nos ocurran, más posibilidades tendremos de escoger la mejor. Es importante evitar dejarnos llevar por lo que hacemos habitualmente o por lo que hacen los demás. Si no se nos ocurren muchas alternativas, pedir la opinión de otras personas que nos pueden ayudar a ver nuevas posibilidades.

4.3.3 Valorar las consecuencias de cada alternativa:

Aquí se deben considerar los aspectos positivos y negativos que cada alternativa puede tener, a corto y largo plazo, tanto para nosotros como para otras personas. Para llevar a cabo este paso correctamente, muchas veces no es suficiente la información con la que se cuenta. En este caso es necesario recabar nuevos datos que ayuden a valorar las distintas alternativas con las que se cuenta. Por ejemplo, una persona que quiere empezar a practicar algún deporte, a la hora de valorar las diferentes alternativas, si no dispone de datos suficientes, deberá recabar información sobre: dónde se puede practicar los distintos deportes sugeridos; qué material se necesita;

necesidad de un aprendizaje previo, qué costos tienen, etc. Para cada una de las alternativas por separado, haremos una lista de todas las ventajas y desventajas que conforma. Seguidamente, daremos una puntuación de 0 a 10 a cada ventaja y a cada inconveniente en función de su importancia, teniendo en cuenta que: 0 es “nada importante” y el 10 significa que es “esencial o muy importante”. Finalmente, una vez puntuada cada ventaja y cada inconveniente en esa escala, se suman los números dados a todas las ventajas a un lado y todos los inconvenientes por otro. Si el resultado es positivo es que tiene más ventajas o éstas son más importantes que los inconvenientes.

4.3.4 Elegir la mejor alternativa posible:

Una vez que se ha pensado en las alternativas disponibles y en las consecuencias de cada una de ellas, habrá que escoger la más positiva o adecuada. Una vez que se han valorado las distintas alternativas, hay que compararlas entre sí, escoger la que más nos satisfaga. Como norma general, aquella que tenga más ventajas que inconvenientes, o si utilizamos el procedimiento matemático, aquella alternativa que tiene el número positivo más alto. A veces la mejor alternativa no es ninguna de las propuestas, sino que surge como combinación de varias de las propuestas. En el ejemplo, podemos decidirnos por un deporte concreto (fútbol, baloncesto, tenis, etc.) o se puede optar por escoger varios que sean complementarios (por ejemplo, la natación para estar en forma y el fútbol como forma de relacionarse con los amigos/as).

4.3.5 Aplicar la alternativa escogida y comprobar si los resultados son satisfactorios:

Una vez elegida, deberemos responsabilizarnos de la decisión tomada y ponerla en práctica. Además, debemos preocuparnos por evaluar los resultados, con lo que

podremos cambiar aquellos aspectos de la situación que todavía no son satisfactorias y además podremos aprender de nuestra experiencia.

4.4 Visión

La visión permite dirigir el rumbo de “Baseti” en el logro de sus metas, es un aspecto muy importante porque en esencia define que se quiere alcanzar.

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En empresas maduras, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en empresas nuevas, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

“Ser reconocidos como una empresa seria y de garantía, que signifique una buena alternativa de solución en la industria de la madera y sus derivados, en un plazo de 5 años”.

4.5 Misión

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

“Ser una empresa líder en proveer productos y servicios de calidad, garantía y transparencia, que genere la mayor satisfacción a nuestros clientes”.

4.6 Plan de acción

La ventaja competitiva de “Baseti” está basada en su misión, *“Ser una empresa líder en proveer productos y servicios de calidad, garantía y transparencia, que genere la mayor satisfacción a nuestros clientes”*, a lo largo de sus inicios se preocupara por honrarla y fortalecerse en base a ella.

Esta señala:

4.6.1 Calidad:

Productos y servicios de calidad, fabricadas y procesadas con materiales y mano de obra de primer orden y con un alto índice de verificación en el control de calidad.

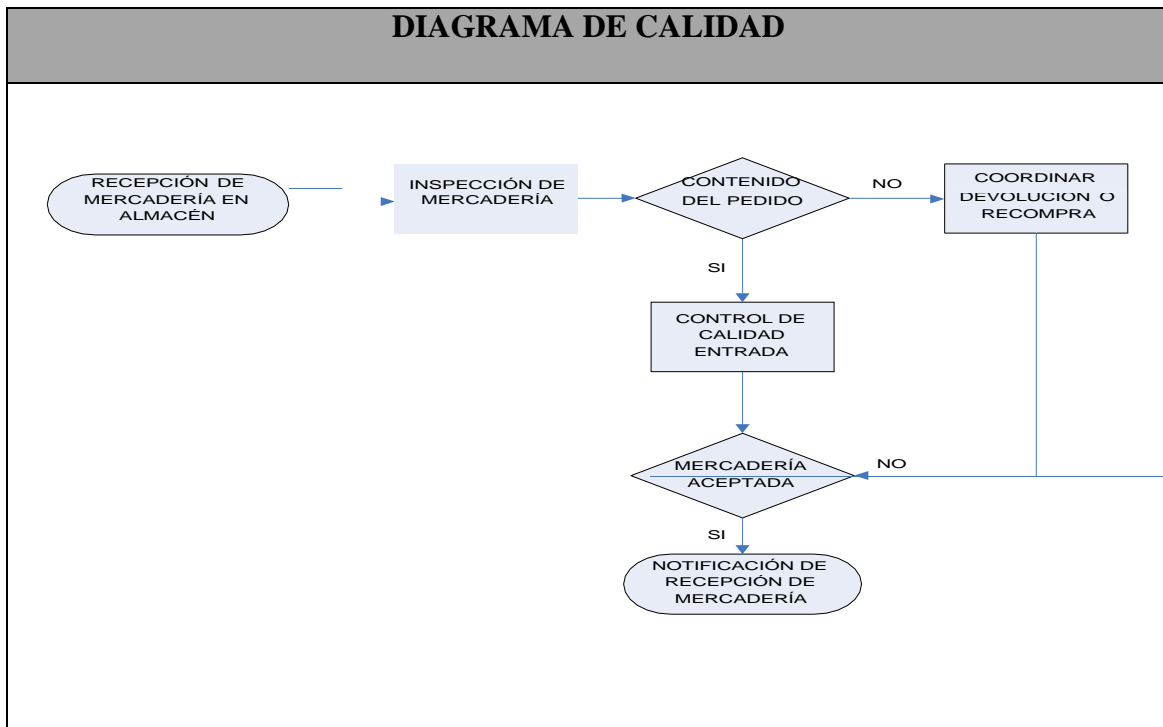


Figura 2. Diagrama de Calidad del proyecto, fuente. Información del proyecto

4.6.2 Garantía:

Todos los productos y servicios de “Baseti” cuentan con garantía ilimitada o limitada según evaluación y contrato.

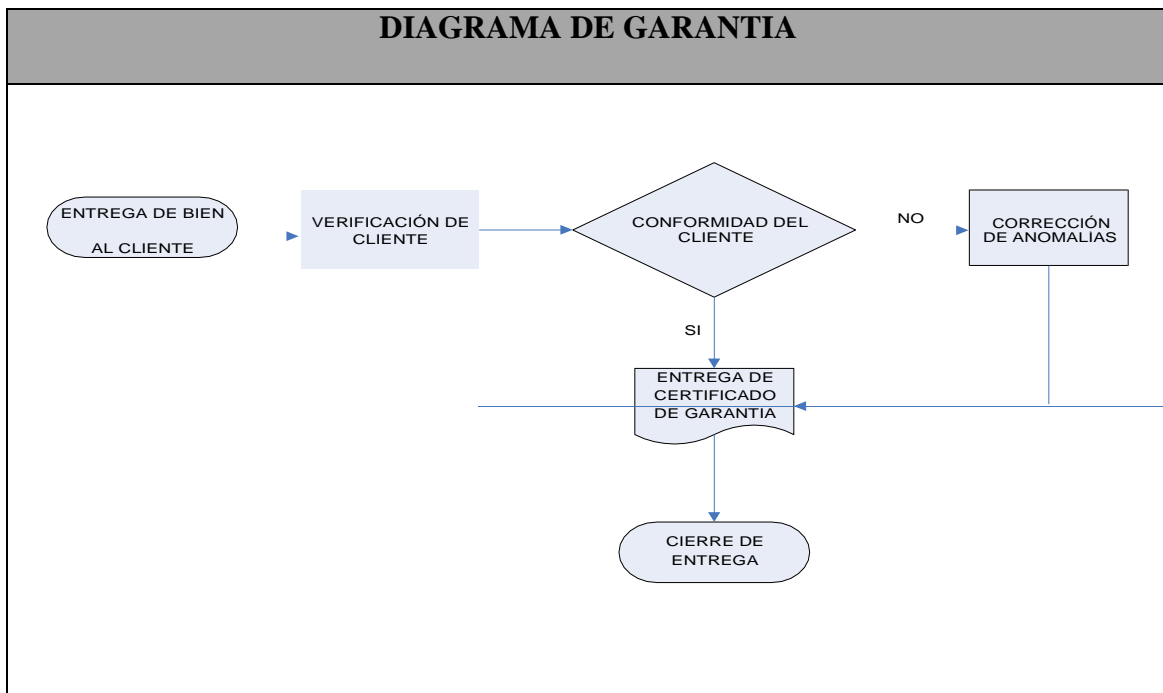


Figura 3. Diagrama de Garantía del proyecto, fuente. Información del proyecto

4.6.3 Transparencia:

Todos los productos y servicios de “Baseti” estarán respaldados por contratos o constancias que certifiquen su calidad, garantía y su composición, las cuales podrán ser verificadas.

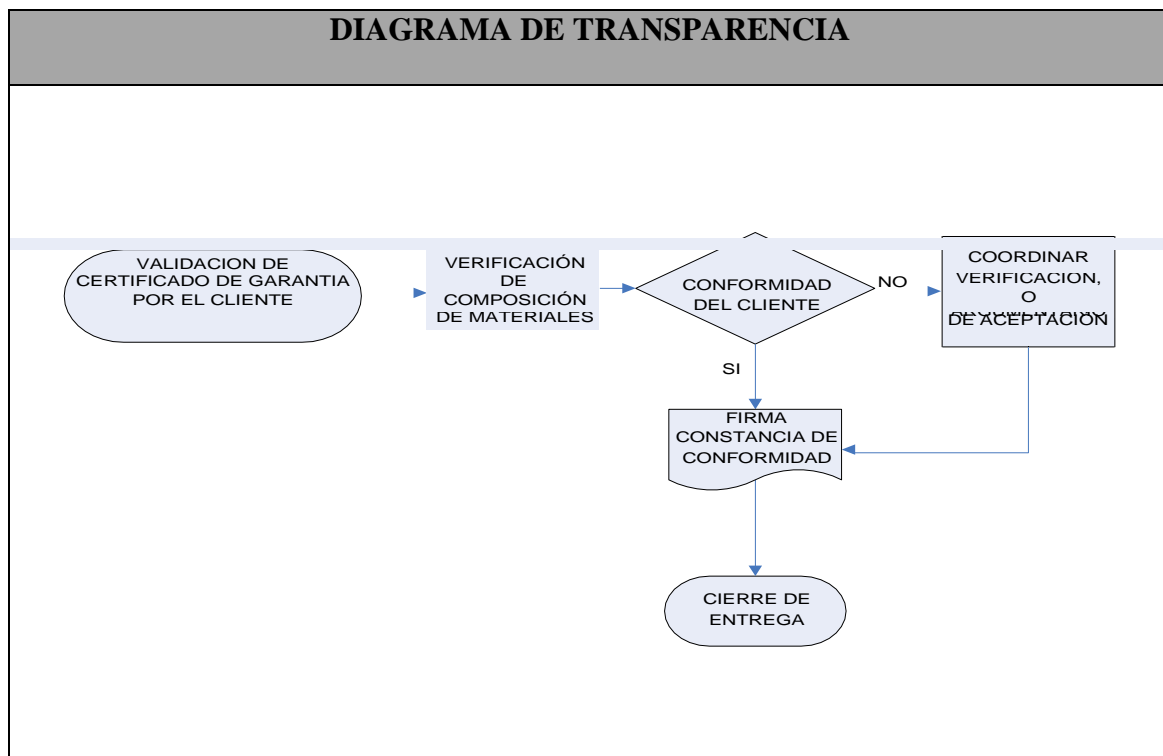


Figura 4. Diagrama de transparencia del proyecto, fuente. Información del proyecto

4.6.4 Mayor satisfacción:

Los plazos de entrega y pautas de contratación se respetarán al mínimo detalle, tener en consideración que el plazo se establece de mutuo acuerdo y se señala en el contrato de prestación de servicios.

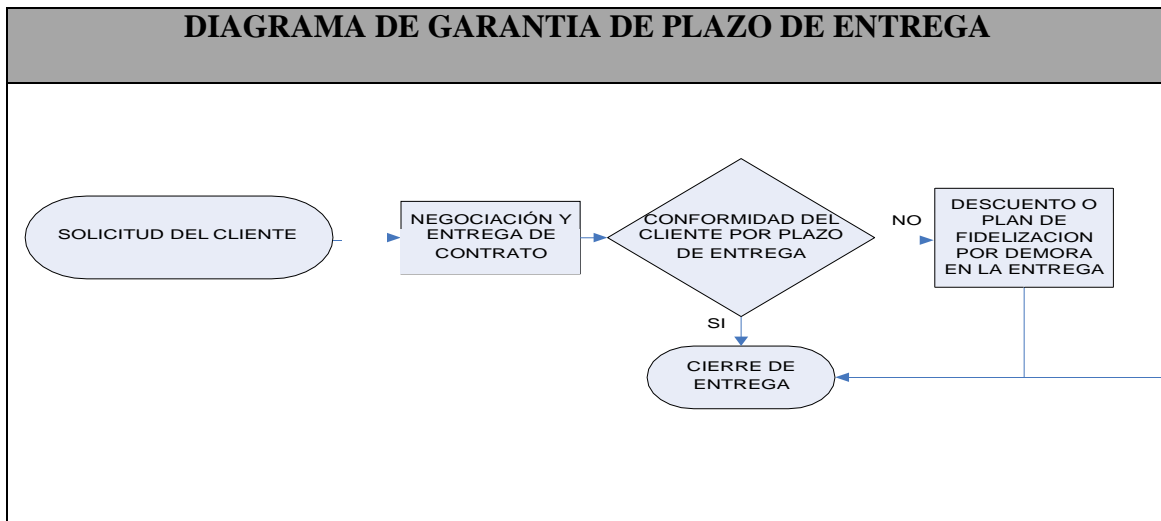


Figura 5. Diagrama de Garantía del proyecto, fuente. Información del proyecto

Este plan de acción permitirá fortalecer la propuesta de Baseti y ello significará el progresivo fortalecimiento de la marca.

4.7 Mercado Meta

El distrito de la Molina está conformado por una gran mayoría de pobladores de los estratos intermedio y altos de la ciudad de Lima, si bien es cierto tiene zonas emergentes como Manchay, el 52% de la población vive en zonas residenciales y tiene un ingreso per cápita promedio familiar de s/.6,000.00, nuestro mercado objetivo se orienta a las familias y personas mayores de 25 años que como tendencia viven de manera independiente y buscan comodidad y confort en su hogar, según mostraremos en el cuadro siguiente esta población está conformada por:

Tabla 6

MERCADO OBJETIVO	
Población de La Molina	160,000
Pea la Molina	127,000
Mercado objetivo 38% (familias, y personas solteras mayores de 25 años)	48,626
Ingreso per cápita (clientes segmento A,B)	s/.6000.00

Fuente: Compendio estadístico de Lima 2011

Del mercado potencial tenemos la siguiente distribución de género.

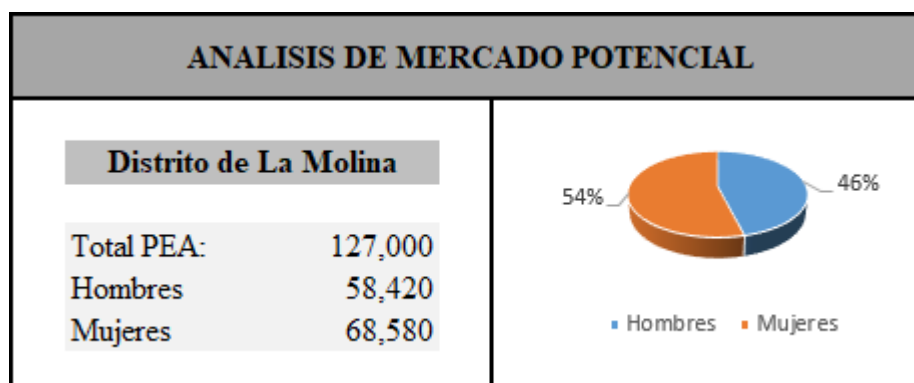


Figura 6. Análisis de Mercado Potencial del proyecto, fuente. Información del proyecto

También la preferencia donde compran muebles o soluciones de madera y derivados para el hogar, si bien es cierto hay una gran mayoría que compra en tiendas especializadas o por departamento, hay un importante número que aun compra o contrata en los talleres de carpintería.

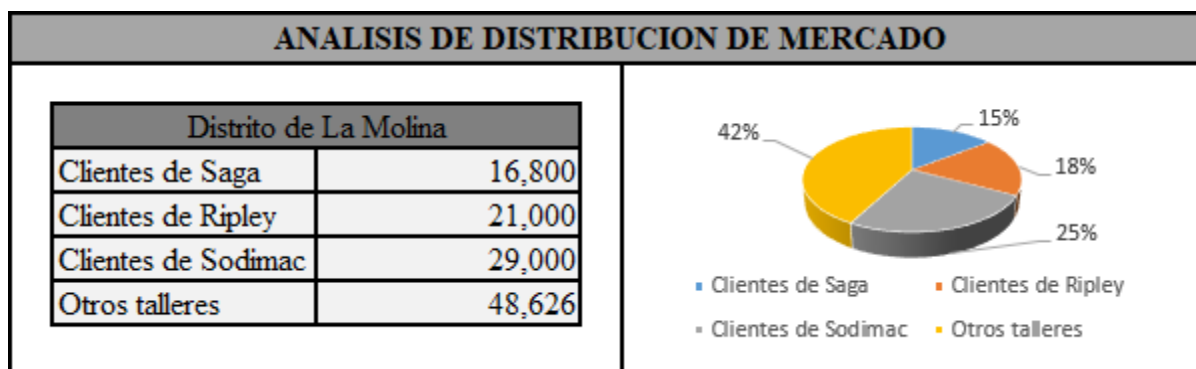


Figura 7. Análisis de Distribución de Mercado del proyecto, fuente. Información del proyecto

Si asumimos que el grupo de clientes que compra en otros talleres, tienen necesidades similares y los productos y/o servicios no varían mucho entre uno y otro, entonces podemos determinar una división, considerando el número actual de talleres registrados en la municipalidad de la Molina, que son 14 talleres que funcionan dentro del distrito y cuentan con la licencia habilitada. Por tanto, así podríamos hallar nuestro mercado Meta, él se obtiene dividiendo el mercado Objetivo entre 15 que sería en número de talleres incluyendo el nuestro.

Tabla 7

MERCADO META (año 2012)					
N° de otros talleres (más el nuestro)					15
Mercado Meta (n° de clientes)					3,242
Mercado meta hasta el año 2017 (tasa de crecimiento proyectado 4.3)					
Año	2013	2014	2015	2016	2017
Mercado me	3,381.13	3,520.52	3,659.92	3,799.31	3,938.71

Fuente: INE y municipalidad de la Molina

Considerando que “Baseti” vende al año un promedio de 2,968 unidades (entre muebles, módulos, unidades métricas de servicio, etc.), el mercado hallado es muy auspicioso, permitirá

crecer y sobre todo fidelizarlos, los clientes en estos casos son fieles si reciben un buen servicio. Habría que añadir también que el distrito de la Molina registra un crecimiento vertical importante, según información del área de catastro urbano anualmente se construyen aproximadamente 2,000 departamentos y 200 casas, sobre todo en la zona de la Molina Nueva.

El potencial de compra de los clientes del mercado meta en relación a su ingreso promedio sería el siguiente; considerar que Baseti desea vender S/. 350,000.00 importe calculado en base al cálculo del primer año de operación.

En relación al cálculo de los ingresos de los potenciales clientes, nos pondremos en el escenario menos optimista y tendremos lo siguiente:

Considerando un ingreso mínimo de 6,000 por persona o grupo familiar del mercado objetivo, tendríamos una multiplicación del ingreso mínimo promedio por el mercado meta y esto resulta en S/. 19'450,400.00 anuales y si aceptamos que las personas consideradas en la muestra gastan en promedio anual el 15% de sus ingresos en artículos o servicios del mejoramiento del hogar, tenemos que existe un importe de S/. 2'917,560.00 que se puede captar del mercado meta anualmente.

Tabla 8

INGRESO PER CÁPITA (año 2012)		PROMEDIO DE INGRESOS (año 2012)	
Ingreso per cápita distrito La Molina		Promedio de ingresos segmento A,B la Molina	
67%	Más de 10,000.00 soles	De 3,242 clientes	S/. 19'450,400.00
33%	De 6,000.00 soles a 10,000.00 soles	Proporción de gasto 15%	S/. 2'917,560.00

Fuente: Diario el Comercio y Municipalidad de la Molina, Estudio realizado por diario El Comercio, en el suplemento mi Empresa, edición del 04/11/2012, artículo "Mesa servida" y análisis de información proveída por la municipalidad de La Molina.

4.8 Producto / Servicio

4.8.1 Productos: Nuestros productos están compuestos por bienes finales que solucionan las necesidades de seguridad, comodidad, espacio, organización y orden en el hogar, así como complementos en la construcción para residencias y pequeñas empresas, nuestros productos se dividen en 2:

- **Productos muebles**

Sillas, mesas, camas, escritorios, veladores, cómodas, etc.

- **Productos inmuebles**

Puertas, ventanas, closets, etc.

4.8.2 Servicios: Nuestros servicios están conformados por las diferentes solicitudes de los clientes en relación a sus inmuebles y muebles como:

- Retocado, cambios de color, reparaciones, modificaciones, restauraciones, repintado, etc.

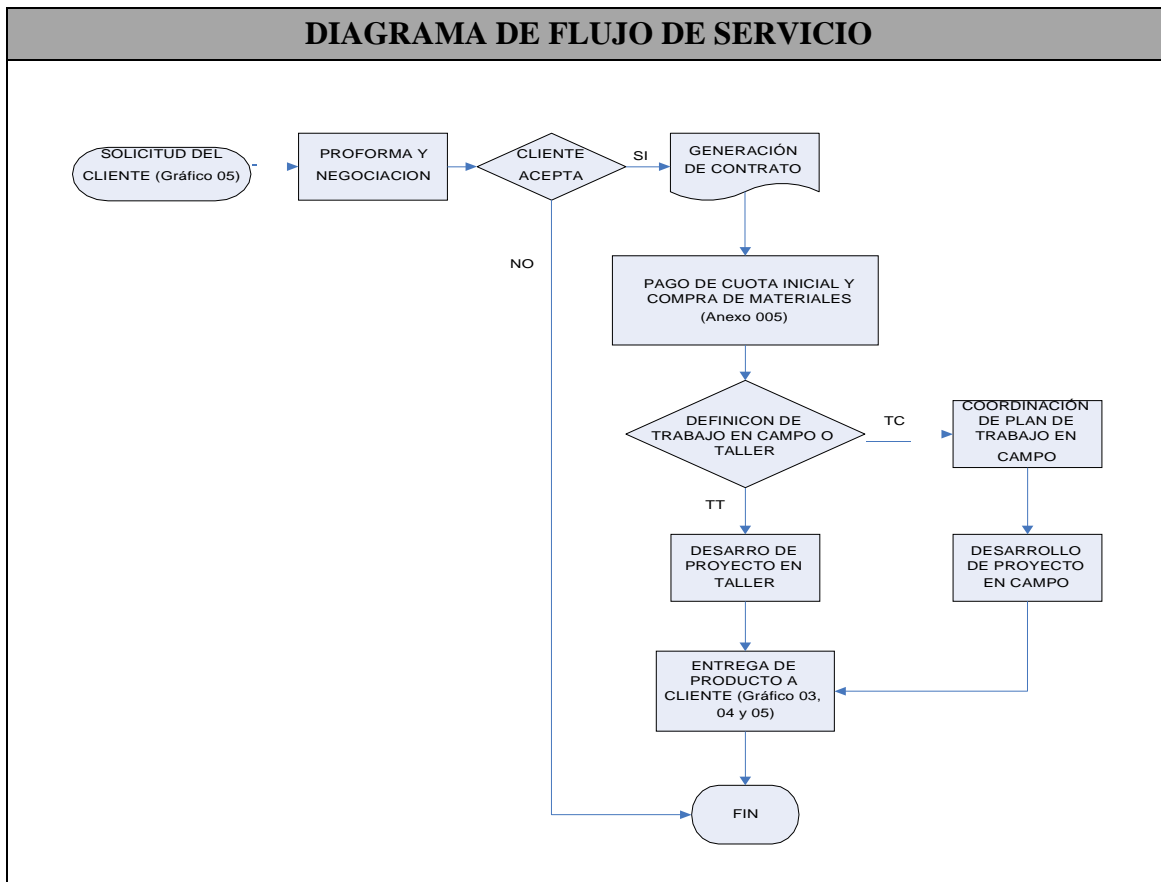


Figura 8. Diagrama de Flujo de Servicio del proyecto, fuente. Información del proyecto

4.9 Ventajas Competitivas

Los talleres de carpintería actualmente están desprestigiados por su incumplimiento, informalidad y mala calidad; sin embargo, subsisten, el rubro está en constante crecimiento, indudablemente existe una oportunidad de negocio, y sobre todo la posibilidad de atacar a la competencia con productos y servicios que reflejen la iniciativa del cambio, de la diferencia y que en el mediano plazo se conviertan en fortalezas. Como ventajas competitivas describiremos algunas:

- **Garantía:** Cada producto o servicio de Baseti contara con un certificado de garantía, que tendrá vigencia de 1 año, contra desperfectos de fabricación y calidad de los materiales.

- **Experiencia:** “Baseti” contara con maestros carpinteros formados en las canteras de la zona más tradicional y de mayor arraigo en carpintería tradicional, el distrito de Miraflores, así como técnicos de Senati y Tecsup.
- **Servicio de posventa:** “Baseti” contara con un servicio de posventa, que atiende la reparación y mantenimiento de los muebles, durante el primer año el costo tiene un descuento del 50%.

En la siguiente tabla podemos apreciar un comparativo, donde evidentemente apreciamos que “Baseti” todavía no puede competir con empresas que ya tienen posicionamiento y financiamiento de grupos económicos, nuestro ponderado en cuanto a tecnología y competitividad está aún por debajo de los promedios, esta deficiencia se irá fortaleciendo con los años y la consolidación en el mercado.

Tabla 9

MATRIZ DE VENTAJAS COMPETITIVAS									
Factor Clave de Éxito	Ponderación	SAGA	SODIMAC	RIPLEY	BASETI				
1.- Gama de productos	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4	2	0.4
2.- Calidad de los productos	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6
3.- Tecnología	0.3	3	0.9	4	1.2	2	0.6	1	0.3
4.- Experiencia	0.15	2	0.3	3	0.45	2	0.3	2	0.3
5.- Competitividad	0.15	2	0.3	2	0.3	3	0.45	1	0.15
TOTAL:	1		2.7		3.35		2.35		1.75

Fuente: Revista Empresas y Negocios Estudio realizado por la revista Empresas y Negocios de la Cámara de

Comercio de Lima en su edición 549, en el Artículo: ¿En qué casos se pierde el dominio?

4.10 Logotipo y Slogan

4.10.1 Logotipo: Nuestro logotipo es la palabra “Baseti”, que está en formato Bauhaus 93, esta palabra representa el apellido Basseti, que se refiere a una gran casta de artesanos carpinteros italianos y a su vez es el acrónimo de:

BA: Buen Acabado	SE: Servicio Excelente	TI: Trato Ideal
-------------------------	-------------------------------	------------------------

4.10.2 Isotipo: Está diseñado en un tablero de madera biselado, con el corte calado del perfil de una casa simple pero estilizada, representa el espíritu de toda la industria dedicada a productos de madera.

4.10.3 Slogan: Está pensado en reflejar nuestra seriedad y calidad, expresando que nuestros trabajos son en verdad en madera o en el material que se acuerda, reforzando sobretodo la concepción de las cualidades únicas de la madera.



Figura 9. Modelo propuesto de Logotipo, isotipo y slogan

4.11 Ampliación de línea de producto / servicio

Carpintería Baseti trabaja en base al requerimiento específico de los clientes y en la producción de muebles de consumo masivo (juegos de dormitorio, sala, comedor, cocina, etc.), por tanto la línea de producto inicialmente será mixta pero apuntará al servicio, es decir se atenderá cualquier solicitud, si bien es cierto en el rubro existen muchas líneas de producto, la

oportunidad de hacer negocios se limitaría si se restringe la línea de productos o si nos encasillamos en algunos, nuestro gran soporte será la fabricación de muebles en general y la atención de pedidos. En cuanto a los servicios de igual forma nuestra atención está dirigida a los servicios múltiples, considerando inclusive la atención de servicios complementarios como: la electricidad, cableado de datos estructurados, pintura, gasfitería, cerrajería, etc.

4.12 Precio

4.12.1 Políticas de precio. - Los precios son fijados en base al promedio de la competencia y en base a nuestra inversión, se calcularán de tal forma que siempre estarán por debajo de la competencia, como máximo 7% menos, estas políticas son muy dinámicas por la variación del costo de la madera, la pintura y los solventes, por ello constantemente se debe monitorear el comportamiento de los precios de estas 3 materias primas en principal.

Tabla 10

PRECIO PROMEDIO DE MUEBLES Y COMPARACION PORCENTUAL						
LINEA	MAESTRO	SODIMAC	PROMART	PROMEDIO	BASETI	VAR. %
CONFORTABLES	S/.1,999.00	S/.1,900.00	S/.1,850.00	S/.1,916.33	S/.1,782.19	-7%
JUEGOS DE COMEDOR	S/.1,400.00	S/.1,200.00	S/.1,100.00	S/.1,233.33	S/. 1,147.00	-7%
CENTROS DE ENTRETENIMIENTO	S/. 999.00	S/. 880.00	S/. 780.00	S/. 886.33	S/. 824.29	-7%
MESAS DE CENTRO	S/. 520.00	S/. 480.00	S/. 470.00	S/. 490.00	S/. 455.70	-7%
REPOSTEROS (por m ²)	S/. 290.00	S/. 284.00	S/. 255.00	S/. 276.33	S/. 256.99	-7%
ROPEROS DE 3 CUERPOS	S/. 920.00	S/. 890.00	S/. 645.00	S/. 818.33	S/. 761.05	-7%

Fuente: Investigación del proyecto, Información de la publicidad y precario de las tiendas del mejoramiento del hogar, diciembre 2012.

4.13 Costos

Los costos son fluctuantes solo en 3 productos como se ha señalado líneas arriba hay que tener en cuenta la variación de los costos de la madera, pinturas y solventes, dado que estos son productos muy sensibles y son afectados por el tipo de cambio y la inflación, así como por el combustible, se debe monitorear el comportamiento de los precios de estas materias primas en primer orden y de forma periódica, los demás precios son estables y no requieren de mayor análisis,

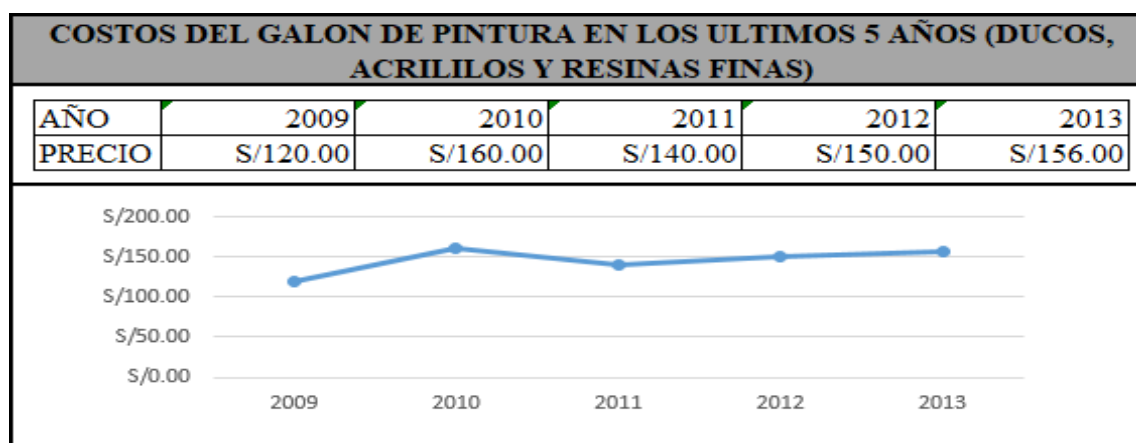


Figura 10. Fuente Cámara de comercio de Lima y fuentes propias. Estudio realizado por la revista Empresas y Negocios de la Cámara de Comercio de Lima en su edición 530, en el Artículo: "Maestro de brocha gorda", información levantada de catálogos y precarios de las tiendas del rubro ferretero.

Tabla 11

COSTOS DEL PIE DE MADERA EN LOS ULTIMOS 5 AÑOS (MADERAS PARA CARPINTERIA)					
AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
CAOBA	S/. 8.00	S/. 15.00	S/. 10.00	S/. 18.00	S/. 22.00
CEDRO	S/. 6.00	S/. 5.00	S/. 4.00	S/. 8.00	S/. 7.00
PINO	S/. 25.00	S/. 22.00	S/. 25.00	S/. 25.00	S/. 28.00
TORNILLO	S/. 4.00	S/. 4.00	S/. 6.00	S/. 5.00	S/. 4.00

Fuente: Cámara Nacional Forestal y Diario el comercio Estudio realizado por diario El Comercio, en el suplemento mi Empresa, edición del 04/11/2012, Artículo "Mesa servida" y registro de precios de la CNF.

4.14 Margen de utilidad

El margen de ganancia esta dado sobre la inversión, nuestro margen de ganancia se ha establecido en 105%, significando ello un precio final muy competitivo, más o menos un 7% bajo la competencia (Tabla N° 07).

Ejemplo, precio promedio. Primero determinaremos el ROI.

Tabla 12

CALCULO DEL ROI (RETORNO DE LA INVERSION)			
ROI=	UTILIDAD NETA - INVERSION	X 100	
	INVERSION		
ROI=	S/. 6,824.99	X 100 ==>	11.44%
	S/. 59,644.60		

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

Tabla 13

PRECIO PROMEDIO PONDERADO DE PRODUCTOS DE MAYOR ROTACION			
PRODUCTO	PESO	COSTO ROMEDIO	PONDERADO
CONFORTABLES	3	S/. 1,101.80	S/. 550.90
JUEGOS DE COMEDOR	2	S/. 900.00	S/. 300.00
CENTROS DE ENTRETENIMIENTO	2	S/. 490.00	S/. 163.33
MESAS DE CENTRO	4	S/. 358.00	S/. 238.67
REPOSTEROS (por m2)	3	S/. 150.00	S/. 75.00
ROPEROS DE 3 CUERPOS	3	S/. 550.00	S/. 275.00
PRECIO PROMEDIO			S/. 267.15

Fuente: Datos investigados en el desarrollo del proyecto Precio promedio ponderado en base a los productos de mayor rotación, información recabada de la publicidad y de las visitas a las tiendas el mejoramiento del hogar en Lima, año 2012.

Los precios que se manejan en “Baseti” están basados en el método de Fijación por el rendimiento de la inversión, para este cálculo detallaremos como se han obtenido los costos para el cálculo correspondiente.

4.14.1 Costo variable unitario: Se calcula dividiendo los costos variables (S/. 122,038.62) entre la cantidad de unidades vendidas (900), para este caso durante el periodo de operación del 1° año.

4.14.2 Costo Fijo: Es la suma de los importes que se consideran fijos, es decir que en un determinado periodo se mantienen estables y permiten producir más o menos, según se requiera, entre ellos estamos considerando los sueldos fijos de gerentes y supervisor, arbitrios, seguros, alquiler, mantenimiento, servicios del área administrativa, etc. En este caso es S/.48,840.00.

4.14.3 Cantidad: Es la cantidad de unidades vendidas en un periodo anual, en esta caso en el 1° periodo, (para este plan de negocios se consideran unidades vendidas a las unidades métricas de servicio o instalaciones, módulos, muebles, etc.) Para este caso son 900.

4.14.4 Roi: Esta calculado entre la utilidad neta menos la inversión entre la inversión, ver la Tabla n° 09.

Tabla 14

METODO DE FIJACION DE PRECIOS POR EL RENDIMIENTO DESEADO SOBRE LA INVERSION	
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/. 135.60
COSTO FIJO	S/. 48,840.00
CANTIDAD	900
ROI	11.44%
PRECIO SIN IGV	S/. 211.59
% DE MG	105%
PRECIO DE VENTA	S/. 249.68
PRECIO PROMEDIO DEL MCD	S/. 267.15
MENOS 7%	S/. 17.48

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto

4.15 Punto de Equilibrio

“Baseti” debe alcanzar el punto de equilibrio más o menos el primer semestre, por tanto, este primer periodo es muy importante fortalecer el frente de ventas y el cierre de contratos, para asegurar la estabilidad y el desarrollo de campañas en el segundo semestre, donde las oportunidades de venta son mayores. En la tabla N° 12 mostramos el resultado siguiente, se muestran los ejemplos en soles: esta información se obtiene hallando el margen de contribución que es las ventas menos los costos fijos, con este resultado comparamos el margen de contribución con las ventas y obtenemos el porcentaje del MC, finalmente multiplicamos el porcentaje por los costos fijos y obtenemos el importe de equilibrio, esto significa que “Baseti” después de alcanzar S/. 108,616.04 en ventas empezará a obtener ganancias.

Tabla 15

PUNTO DE EQUILIBRIO	
VENTA	S/. 347,866.84
COSTOS VARIABLES	S/. 135,718.62
COSTOS FIJOS	S/. 66,240.00
MARGEN DE CONTRIBUCION	S/. 212,148.22
MARGEN DE CONTRIBUCION %	61%
INGRESO DE EQUILIBRIO	S/. 108,616.04

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto El precio de venta promedio unitario se ha calculado en base al ponderado de toda la gama de productos de Baseti

4.16 Publicidad

4.16.1 Estrategias

Como nuestro objetivo es constituir una demanda primaria, nuestra estrategia se basara en publicidad informativa, básicamente por: brochures, merchandising, volantes, tarjetas y certificados que van anexados a la garantía por la venta de productos y servicios. Además

de la suscripción a un espacio publicitario en la revista mensual Molipub, que cuenta con un tiraje de 100 mil unidades, así como un cartel en la vía pública.

Ejemplos de Merchandising



Figura 11. Modelos propuestos de merchandising.

Ejemplo de Brochure



Figura 12. Modelo propuesto de brochure.

4.16.2 Costos de estrategias de publicidad

○ Costos anuales

Tabla 16

DETALLE DE COSTOS DE PUBLICIDAD (anual)	
1 MILLAR DE TARJETAS	S/. 180.00
1 MILLAR DE BROCHURES	S/. 160.00
1200 UNIDADES DE MERCHANDISING	S/. 600.00
1 MILLAR DE VOLANTES	S/. 120.00
3 MILLARES DE CERTIFICADOS	S/. 260.00
PUBLICIDAD EN REVISTA (POR 12 PAGOS)	S/. 260.00
CARTEL EN VIA PUBLICA	S/. 255.00
TOTAL	S/.1,835.00

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto, Costo promedio, según proveedores, fuente: Internet y centro comercial Centro Lima, año 2012.

4.17 Plaza

4.17.1 Lugares de distribución y puntos de venta

Por inicios de operaciones carpintería “Baseti” tiene una única tienda de gestión propia, y está ubicado en la misma dirección del taller, esta tienda es de 200 metros cuadrados y cuenta con espacio para la espera y atención al cliente y oficinas administrativas.

En esta tienda se muestran los productos de más alta rotación, así como de diversas líneas (cocina, dormitorio, sala, terraza, etc.) por el inicio de la operación será el único canal directo de distribución. Se espera que en el mediano plazo se implemente otras tiendas, ya sea por franquicia, alianza estratégica o Joint venture.

4.18 Competencia (oferta)

4.18.1 Competencia directa e indirecta

La competencia en el rubro de los muebles es sin duda a nivel nacional muy reñida, pero existen posibilidades de desarrollo para todos, dado que el mercado es muy flexible y elástico, sobre todo porque los segmentos de consumo a su vez dan muchas posibilidades de demanda, es decir existen niveles y categorías más o menos como los autos, habrá clientes para las gamas de lujo, otros para las gamas medias y otros para las gamas masivas. En este sentido “Baseti” competirá con los niveles más altos, A y B, donde el potencial de consumo y la rentabilidad son más auspiciosos. En relación a las empresas y negocios que competirán directamente con “Baseti”, tenemos la siguiente información.

Como podemos apreciar, las ventas son cuantiosas y en promedio el sector está creciendo un 2%, pero si nos abocamos al análisis de la competencia directa, el crecimiento es mayor.

Tabla 17

VENTAS ANUALES 2012 (en millones de soles)				
Nombre	Descripción	Ventas anuales	Crecimiento	Tipo de Competencia
Saga Falabella	Tienda por departamento	222	-0.75%	Indirecta
Ripley	Tienda por departamento	230	2.19%	Indirecta
Sodimac	Mejoramiento del Hogar	253	2.90%	Directa
Ace Home Center	Mejoramiento del Hogar	122	3.40%	Directa
Otros talleres de carpintería (14)	proveedores de muebles y afines	17	3.00%	Directa

Fuente: Según SMV (Superintendencia de Mercado de Valores), sección: Información de Empresas.

4.18.2 Fortaleza y debilidades de la competencia

La gran ventaja de este rubro es que está concebido como un arte y de uso selectivo, más o menos como aquellos clientes que prefieren un sastre para sus trajes que ir a comprar uno a un centro comercial. En el segmento en que nos desarrollaremos efectivamente este rubro es considerado como una necesidad primaria, ya que dependerá mucho del bienestar personal el cómo este amoblado su casa, o como esta se verá, si bien es cierto las tiendas especializadas o por departamentos venden productos finos y costosos, muchos clientes prefieren algo único y hecho a la medida.

Tabla 18

MATRIZ DE FORTALEZAS							
Factor Clave de Éxito	Ponderación	SAGA	SODIMAC	RIPLEY			
1.- Margen de Ganancia	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4
2.- Productos de vanguardia	0.35	3	1.05	3	1.05	3	1.05
3.- Precios Bajos	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4
4.- Ventas al crédito	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1
5.- Posicionamiento de marca	0.2	2	0.4	2	0.4	3	0.6
TOTAL:	1		2.75		3.2		2.55

Fuente: Datos del desarrollo del proyecto Datos recabados en base a verificación de datos e información en campo, dentro de las tiendas.

En el cuadro anterior vemos que SODIMAC es el competidor que mayores fortalezas presenta y por lo tanto el de mayor presencia en el mercado. Punto importante a considerar en el desarrollo del proyecto.

Tabla 19

MATRIZ DE DEBILIDADES							
Factor Clave de Fracaso	Ponderación	SAGA		SODIMAC		RIPLEY	
1.- Variedad limitada	0.15	3	0.45	4	0.6	2	0.3
2.- Materiales estándar	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
3.- Productos de poca duración	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4
4.- Burocracia en venta y posventa	0.08	2	0.16	3	0.24	2	0.16
5.- No hay productos a la medida	0.42	2	0.84	2	0.84	3	1.26
TOTAL:	1		2.5		2.93		2.57

Fuente: Datos recabados en base a verificación de datos e información en campo, dentro de las tiendas, y estudio de casos, como el de Saga y Ripley (artículo periodístico de Frecuencia Latina, año 2012).

Así también SODIMAC presenta más debilidades, esto se debe que el volumen de productos estándar y de bajo costo, así como la burocracia afectan su competitividad.

4.18.3 Comparación de precios con la competencia

A continuación, presentamos un cuadro con precios promedio, los cuales se han recabado en base al promedio del último trimestre del catálogo de estas tiendas (incluyendo las ofertas).

Tabla 20

PRECIOS DE LA COMPETENCIA					
PRODUCTO	TIENDAS DEL MISMO RUBRO				
	BASETI	SAGA	RIPLEY	MAESTRO	SODIMAC
SALA MESA MADERA	S/. 725.65	S/.1,100.00	S/.1,199.00	S/. 999.00	S/.1,099.00
SALA SOFA CUERO	S/. 724.20	S/.1,200.00	S/.1,499.00	NN	NN
SALA SOFA TAPIS	S/. 449.40	S/. 600.00	S/. 629.00	NN	NN
COMEDOR MESA MADERA	S/. 794.63	S/. 999.00	S/. 949.00	S/. 799.00	S/. 899.00
COMEDOR SILLA MADERA	S/. 178.56	S/. 225.00	S/. 199.00	S/. 199.00	S/. 299.00
ESTUDIO ESCRITORIO MELAMINA	S/. 453.69	S/. 599.00	S/. 499.00	S/. 399.00	S/. 499.00
ESTUDIO ESCRITORIO MADERA	S/. 609.76	S/. 799.00	S/. 899.00	NN	S/. 699.00
ESTUDIO SILLA MADERA	S/. 178.56	S/. 226.00	S/. 199.00	NN	S/. 249.00
ESTUDIO SOFA STUDY	S/. 213.12	S/. 399.00	S/. 499.00	NN	S/. 299.00
DORMITORIO CAMA QS	S/. 783.27	S/. 199.00	S/. 999.00	NN	NN
DORMITORIO CAMA Q	S/. 714.95	S/. 999.00	S/. 999.00	NN	NN
DORMITORIO CAMA 2P	S/. 646.62	S/. 799.00	S/. 699.00	NN	NN
DORMITORIO CAMA 1P	S/. 578.29	S/. 699.00	S/. 699.00	NN	NN
DORMITORIO CABECERA QS	S/. 221.32	S/.1,599.00	S/.1,999.00	NN	NN

Fuente: Datos obtenidos de los catálogos impresos y de internet, año 2012.

Considerando que nuestro margen es de 105% y nuestros precios son en promedio 7% más económicos que la competencia, todavía tenemos la capacidad de ofertar en algunos productos y competir con estas grandes marcas o simplemente abastecer a aquellos consumidores tradicionales.

4.18.4 Ventajas competitivas sobre la competencia

La ventaja competitiva de “Baseti” está basada en su misión, *“Ser una empresa líder en proveer productos y servicios con calidad, garantía y transparencia, que genere la mayor satisfacción del cliente”*, a lo largo de sus inicios se preocupara por honrarla y fortalecerse en base a ella. Esta señala:

Calidad. Productos y servicios de calidad, fabricadas y procesadas con materiales y mano de obra de primer orden y con un alto índice de verificación en el control de calidad.

Garantía. Todos los productos y servicios de "Baseti" cuentan con garantía ilimitada o limitada.

Transparencia. Todos los productos y servicios de "Baseti" estarán respaldados por contratos o constancias que certifiquen su calidad, garantía y su composición, las cuales podrán ser verificadas.

Mayor satisfacción: Los plazos de entrega y pautas de contratación se respetarán al mínimo detalle, en la siguiente figura podemos ver que la exigencia en cuanto a la calidad es media, y muy alta.

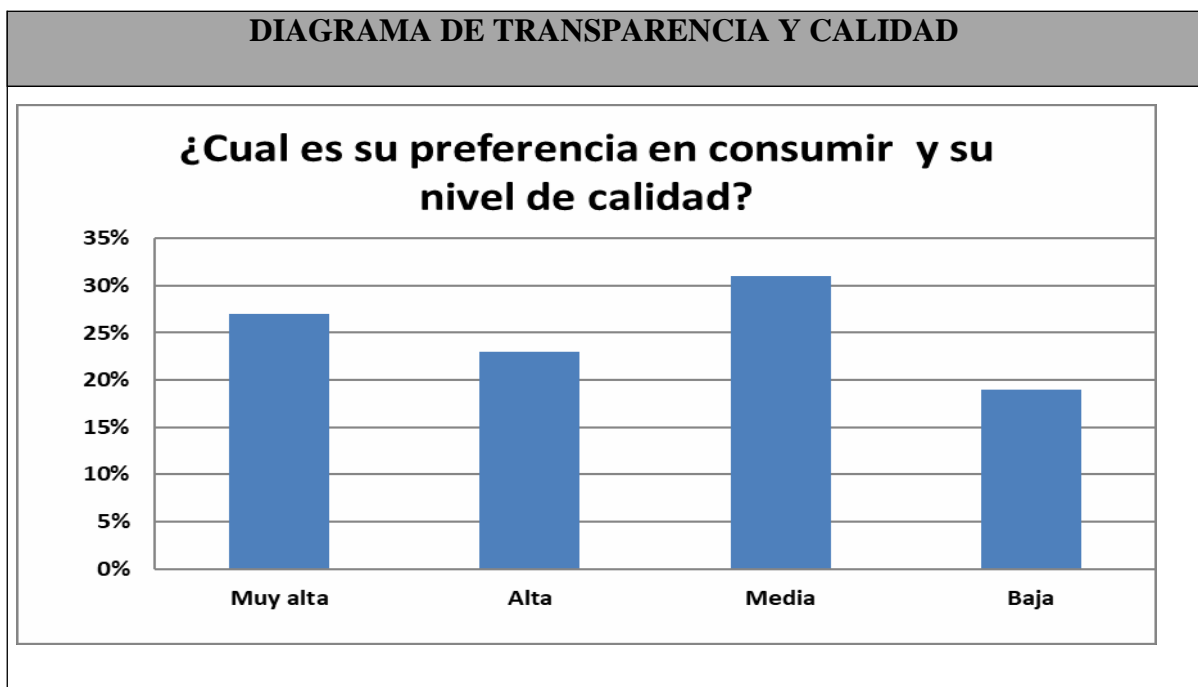


Figura 13. Datos del desarrollo del proyecto (encuesta), tabla 3 y 4

4.19 Balance de oferta / demanda

La oferta de la línea de Mejoramiento del hogar es variada, y existe una variada demanda también, pero como ya hemos señalado anteriormente esta es muy elástica y está estructurado por categorías o gamas, desde mueblerías finas como Canzzinai (mueblería con la cual no competimos) a mercados masivos como el de Villa el Salvador, cabe precisar que muy pocas empresas importan productos de marcas italianas o francesas, las cuales son reconocidas a nivel mundial por su calidad, arte y finura. En este sentido para comprender un poco más elaboraremos un cuadro que explique esta composición, con los productos de mayor rotación de este producto y basados en la información promedio de 3 productores.

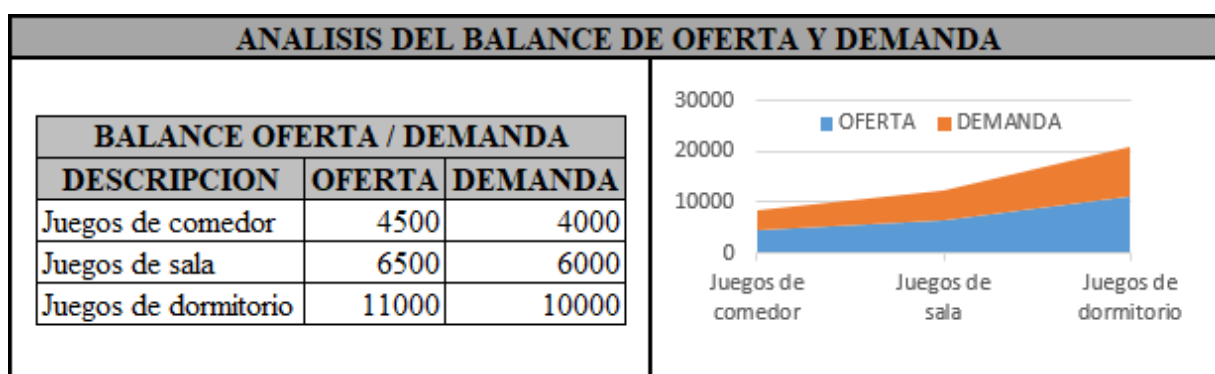


Figura 14. Investigación del diario el comercio, en su suplemento Mi Empresa, artículo "Un estilo de vida" de fecha 11/11/2012.

Esta información revela que la oferta es mayor que la demanda, pero existe siempre la posibilidad de que esta brecha entre la demanda y la oferta la copen empresas que ofrecen productos de menor gama y precio.

4.20 Comportamiento de las ventas

Los productos de mejoramiento del hogar, sobre todo los que se relacionan a la carpintería tienen a comportarse de manera muy dinámica, se ven afectados por la estacionalidad en estos casos básicamente por el verano y las estaciones frías y por el incremento de percepción económica en los meses de julio y diciembre. Los productos son básicamente de uso necesario, y si se tiene una importante variación en la demanda que se ha analizado de la siguiente manera a fin de reflejar la demanda y su orientación.

Tabla 21

COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS			
MES	PRODUCTO		
	JUEGOS DE SALA, COMEDOR, DORMITORIO, COCINA	COMPLEMENTOS (PUERTAS, PISOS, VENTANAS, ETC)	TERRAZAS, MANTENIMIENTO Y OTROS
ENERO	15%	22%	12%
FEBRERO	16%	21%	6%
MARZO	8%	25%	5%
ABRIL	6%	23%	7%
MAYO	18%	28%	6%
JUNIO	6%	26%	4%
JULIO	19%	32%	9%
AGOSTO	12%	21%	12%
SEPTIEMBRE	15%	22%	15%
OCTUBRE	11%	25%	18%
NOVIEMBRE	12%	23%	30%
DICIEMBRE	22%	33%	35%

Fuente: Proyección de ventas, tabla 22

Hemos agrupado los productos de tal forma que reflejen las tendencias y las prioridades de compra, el grupo de muebles, son estos que se usan dentro de los ambientes y su compra o demanda no está asociado a eventos o circunstancias, pero si por el poder adquisitivo, el cual refleja una mayor demanda en julio y diciembre, pero particularmente en el mes del día de la madre. En relación al complemento también se muestra una tendencia en los meses de mayor poder adquisitivo y en mayo, pero este grupo siempre mantiene un nivel promedio. El grupo

donde mayor variación existe es en el requerimiento de mantenimiento de casas de playa y muebles para terrazas, en este sentido podemos ver que los meses previos al verano son los que más demanda reflejan. En ese sentido y sabiendo esta disposición Baseti proyectará la propuesta estratégica que permitirá atender esta demanda.

4.21 Plan de ventas

Nuestro plan de ventas proyectadas según el flujo de caja proyectado del 2012 nos permite ver un comportamiento a la baja en meses de verano y primavera, pero en general un promedio de 5%¹⁰ de crecimiento del sector, lo que nos da un margen aceptable para aplicar estrategias de descuento o promociones para sostener las ventas, en los 5 primeros años de operación que son los de penetración estamos con una proyección favorable, considerando los riesgos esta tendencia nos debe permitir abarcar otras líneas de producto o diversificar nuestra cartera de servicios.

¹⁰Según SMV (Superintendencia de Mercado de Valores), sección: Estadísticas y publicaciones.

Tabla 22

PLAN DE VENTAS

VENTAS 2012				PROYECCION VENTAS 2013						
Nº	MES	IMPORTE		Nº	MES	IMPORTE	Var. %			
1	ENERO	S/.	27,126.08	DISPERSION	13	ENERO	S/.	29,864.07	9%	
2	FEBRERO	S/.	28,916.97	S/.	28,113.73	14	FEBRERO	S/.	29,998.72	4%
3	MARZO	S/.	27,481.19	PROMEDIO	15	MARZO	S/.	30,133.36	9%	
4	ABRIL	S/.	27,004.95	S/.	134.64	16	ABRIL	S/.	30,268.00	11%
5	MAYO	S/.	27,554.50		17	MAYO	S/.	30,402.64	9%	
6	JUNIO	S/.	27,592.91		18	JUNIO	S/.	30,537.28	10%	
7	JULIO	S/.	40,157.12		19	JULIO	S/.	30,671.93	-31%	
8	AGOSTO	S/.	27,592.91		20	AGOSTO	S/.	30,806.57	10%	
9	SEPTIEMBRE	S/.	28,624.69		21	SEPTIEMBRE	S/.	30,941.21	7%	
10	OCTUBRE	S/.	30,091.76		22	OCTUBRE	S/.	31,075.85	3%	
11	NOVIEMBRE	S/.	27,433.17		23	NOVIEMBRE	S/.	31,210.49	12%	
12	DICIEMBRE	S/.	28,290.59		24	DICIEMBRE	S/.	31,345.13	10%	
PROYECCION VENTAS 2014				PROYECCION VENTAS 2015						
Nº	MES	IMPORTE		Var. %	Nº	MES	IMPORTE	Var. %		
25	ENERO	S/.	31,479.78	5%	37	ENERO	S/.	33,095.48	5%	
26	FEBRERO	S/.	31,614.42	5%	38	FEBRERO	S/.	33,230.12	5%	
27	MARZO	S/.	31,749.06	5%	39	MARZO	S/.	33,364.76	5%	
28	ABRIL	S/.	31,883.70	5%	40	ABRIL	S/.	33,499.40	5%	
29	MAYO	S/.	32,018.34	5%	41	MAYO	S/.	33,634.04	5%	
30	JUNIO	S/.	32,152.98	5%	42	JUNIO	S/.	33,768.69	5%	
31	JULIO	S/.	32,287.63	5%	43	JULIO	S/.	33,903.33	5%	
32	AGOSTO	S/.	32,422.27	5%	44	AGOSTO	S/.	34,037.97	5%	
33	SEPTIEMBRE	S/.	32,556.91	5%	45	SEPTIEMBRE	S/.	34,172.61	5%	
34	OCTUBRE	S/.	32,691.55	5%	46	OCTUBRE	S/.	34,307.25	5%	
35	NOVIEMBRE	S/.	32,826.19	5%	47	NOVIEMBRE	S/.	34,441.89	5%	
36	DICIEMBRE	S/.	32,960.84	5%	48	DICIEMBRE	S/.	34,576.54	5%	
PROYECCION VENTAS 2016				PROYECCION VENTAS 2017						
Nº	MES	IMPORTE		Var. %	Nº	MES	IMPORTE	Var. %		
49	ENERO	S/.	34,711.18	5%	61	ENERO	S/.	36,326.88	4%	
50	FEBRERO	S/.	34,845.82	5%	62	FEBRERO	S/.	36,461.52	4%	
51	MARZO	S/.	34,980.46	5%	63	MARZO	S/.	36,596.16	4%	
52	ABRIL	S/.	35,115.10	5%	64	ABRIL	S/.	36,730.80	4%	
53	MAYO	S/.	35,249.74	5%	65	MAYO	S/.	36,865.45	4%	
54	JUNIO	S/.	35,384.39	5%	66	JUNIO	S/.	37,000.09	4%	
55	JULIO	S/.	35,519.03	5%	67	JULIO	S/.	37,134.73	4%	
56	AGOSTO	S/.	35,653.67	5%	68	AGOSTO	S/.	37,269.37	4%	
57	SEPTIEMBRE	S/.	35,788.31	5%	69	SEPTIEMBRE	S/.	37,404.01	4%	
58	OCTUBRE	S/.	35,922.95	4%	70	OCTUBRE	S/.	37,538.65	4%	
59	NOVIEMBRE	S/.	36,057.60	4%	71	NOVIEMBRE	S/.	37,673.30	4%	
60	DICIEMBRE	S/.	36,192.24	4%	72	DICIEMBRE	S/.	37,807.94	4%	

Fuente: Proyección de ventas, información del proyecto

4.22 Innovación

4.22.1 Valor agregado

Hace 40 años, Thomas Watson Jr. Presidente y CEO de IBM durante su periodo de crecimiento más explosivo proclamaba “Good design is good business”, el buen diseño es el buen negocio. En la actualidad, los bienes de consumo y especialmente los productos cercanos a las personas que tienen éxito en los mercados locales y globales, son piezas con estilo y gracia estética además de poseer una excelente performance.

En esta línea, el diseño es al final de cuentas una herramienta económica y accesible para la innovación ya que demanda apertura de mente por parte del empresario; quien además de pensar en su producto también “debe ponerse en los zapatos del consumidor para pensar en sus necesidades” Definimos el diseño como una herramienta para mejorar el producto a partir de la innovación, creatividad, calidad y ergonomía, con el propósito de promover el producto, mejorar las ventas y satisfacer los requerimientos del usuario. Consideramos la innovación como una herramienta fundamental para la sostenibilidad, desarrollo y crecimiento de la empresa

Componentes de innovación dentro de la empresa (producto, modelo de negocio, proceso, etc.)

Actividades innovadoras

- **I+D interna:** Baseti adoptará un sistema constante de innovación y desarrollo, siempre se monitoreará esta variable a fin de mejorar los diseños y el producto.

- **Adquisición de I+D:** Actualmente existen sistemas de innovación y desarrollo que permiten asistir esta tarea, muchas de estas herramientas son virtuales y están basadas en base de datos y comparaciones, así como test de pruebas.
- **Adquisición de maquinaria y equipo:** básicamente software de diseño y equipos de testeo.
- **Adquisición de otros conocimientos externos.** La capacitación sobre Innovación y Desarrollo es vital para mantener una producción vanguardista.
- **Formación:** El conocimiento debe ser aplicado, difundido y monitoreado, todo el personal debe ser participe en el proceso.
- **Introducción de innovaciones en el mercado:** Los productos de Baseti estarán siempre a la expectativa de la innovación del mercado a fin de realizar benchmarking, y mejorar a la competencia.
- **Diseño, otros preparativos para la producción y/o distribución:** Los procesos deben de incluir sistemas y normas que contemplen un minucioso cuidado del diseño.

Tabla 23

SVA (Servicio de Valor Agregado)				
PRODUCTO	DESCRIPCION	DE MADERA	DE METAL	DE MELAMINE
VALOR	Madera tratada y de gran duración	x		
	Madera fina garantizada	x		
	Productos afines garantizados	x	x	x
DISEÑO	Moderno	x	x	x
	Clásico	x	x	x
	De estilo	x	x	x
ESPECIALIZACION	A la medida	x	x	x
	Modular	x	x	x
ASOCIACION	Herrajes de Marca Haffelle y acabados Tecno	x		x
	Herrajes de marca BISA y acabados Paracas	x	x	
	Herrajes varios y acabado marca Anipsa		x	
DIVERSIFICACION	Variado	x	x	x
	A pedido	x	x	x

Fuente: Información del proyecto

4.22.2 Estrategias a implementar para la innovación del producto o servicio.

Con el objetivo de identificar estrategias para la generación de innovación en las Pymes se hace una revisión de las recomendaciones que desde la experiencia de centros de innovación y expertos consultores hacen en relación a la viabilidad de implementar distintas alternativas:

CMD (Operaciones Estratégicas). Para lograr la diferenciación en el mercado, la estrategia de diseño de las empresas debe contemplar los aspectos productivos, comerciales y comunicacionales. Como operaciones estratégicas el CMD propone a partir de su experiencia e investigación cinco:

1. Comunicar todos los valores reales del producto,
2. Rediseñar a partir de modificar todas aquellas variables del producto en adaptación a la dinámica del mercado.
3. Especializarse, identificando el grado específico que podría tener el producto en relación a la competencia.
4. Asociarse sumando capacidades del producto desde dos marcas distintas.
5. Diversificar la oferta de la empresa a través de explotar mayores posibilidades desde su potencial.

Estas operaciones se pueden sintetizar en la siguiente figura:

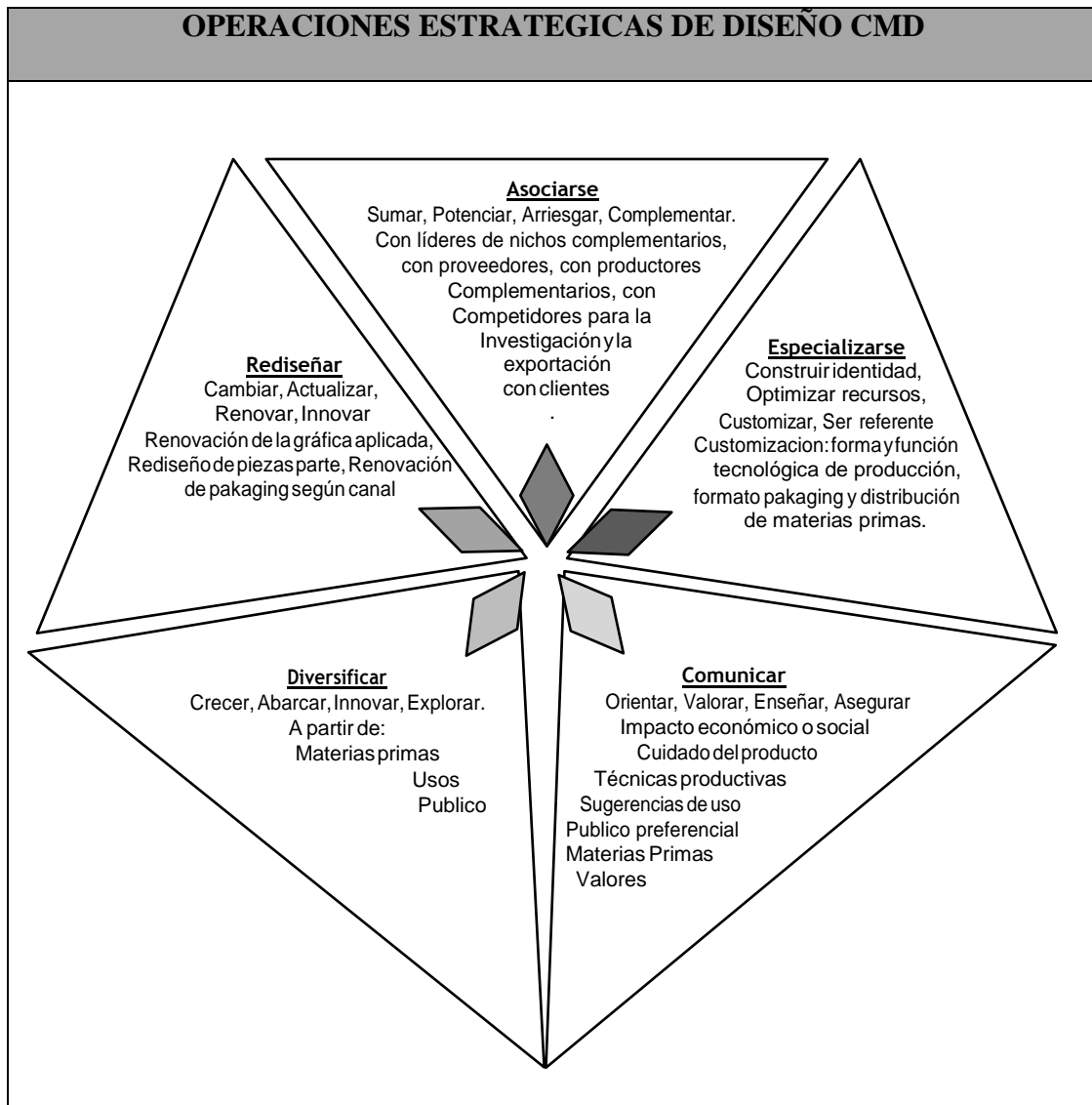


Figura 15. Fuente: <http://www.biblioteca.ucp.edu.co/OJS/index.php/coleccionmaestros/articulo/.../690>

4.23 Producción

4.23.1 Costos directos e indirectos del producto

En el rubro de la carpintería los costos directos son los más incidentes en el proceso productivo, pero en nuestro caso además se contará con una tienda y sala de recepción de clientes, claro todo está en una sola ubicación y distribuido de tal forma que sea agradable y vanguardista, por ello también los gastos indirectos influirán mucho en nuestra rentabilidad, siempre es recomendable en este caso optimizar estos costos y

reducirlos al máximo. En los siguientes cuadros, señalaremos de manera general los costos directos e indirectos, de tal manera que se forme una idea de la conformación de los mismos, pero no olviden cuando más se puedan reducir los costos indirectos más rentable seremos, no se debe reducir los costos directos porque se estaría afectando la calidad del producto.

Tabla 24

COSTOS			
COSTOS INDIRECTOS		COSTOS DIRECTOS	
DESCRIPCION	IMPORTE ANUAL	DESCRIPCION	IMPORTE ANUAL
ENERGIA	S/. 3,000.00	MATERIA PRIMA	S/. 47,319.03
ARBITRIOS	S/. 600.00	ALQUILER DE TALLER	S/. 7,200.00
SEGUROS	S/. 6,000.00	SALARIOS DE PRODUCCION	S/. 22,800.00
MANTENIMIENTO	S/. 3,000.00	TOTAL	S/. 77,319.03
SERVICIOS	S/. 16,320.00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 17,400.00		
GASTOS DE VENTAS	S/. 7,069.32		
GASTOS DE PUBLICIDAD	S/. 1,835.00		
TOTAL	S/. 125,224.32		

Fuente: Información del proyecto

4.23.2 Materia prima y proveedores

La materia prima está a la disposición a través de grandes distribuidores de madera, ubicados principalmente en Villa María del Triunfo, Proveedores de melanina que están en Villa el Salvador, y ferreterías que se encuentran principalmente en el distrito de Surquillo. A continuación, mostraremos una lista de los principales materiales requeridos y sus precios promedio:

Tabla 25

COSTOS X UNIDAD DE MEDIDA									
PEGAMEN TOS (GL)	ANCLAJES (UN)	LIJAS (UN)	MADERA (PIE)	MELAMINA (UN)	HIERRO (MT)	VIDRIO (PIE)	CUERO (PIE)	TAPIS (MT)	GRANITO (MT2)
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
S/. 14.00	S/. 0.12	S/.1.20	S/. 6.50	S/. 160.00	S/. 2.20	S/. 3.80	S/.10.00	S/.4.00	S/. 18.00

Fuente: Información del proyecto

Tabla 26

ACABADOS				
DISOLVENTE (GL)	SELLADOR (GL)	BASE (GL)	MASILLA (GL)	ACABADO (GL)
1	1	1	1	1
S/. 14.00	S/. 28.00	S/. 29.00	S/. 21.00	S/. 120.00

Fuente: Información del proyecto

4.23.3 Proveedores

En nuestro rubro se ha desarrollado una gran oferta comercial a través de proveedores nacionales, cadenas extranjeras e importadores, existe una gran variedad de opciones y alternativas y todo dependerá del volumen de compra requeridos, ya que los mayoristas estén ubicados en los conos y los minoristas en

El centro de la ciudad.

Tabla 27

RELACION DE PRINCIPALES PROVEEDORES					
NOMBRE COMERCIAL	PRODUCTOS	CONDICIONES DE PAGO	ENTREGA	VOLUMEN MINIMO DE COMPRA	UBICACIÓN
CASTOR	MADERA / MELAMINA	EFFECTIVO / DEBITO / CREDITO	INMEDIATA	UNIDAD	Avenida República De Panamá, 4613 - Surquillo - Lima
SODIMAC	MADERA / MELAMINA / FERRETERIA	EFFECTIVO / DEBITO / CREDITO	INMEDIATA	UNIDAD	Av. Circunvalación N° 1803, San Juan de Miraflores.
ACE HOME CENTER	MADERA / MELAMINA / FERRETERIA	EFFECTIVO / DEBITO / CREDITO	INMEDIATA	UNIDAD	Javier Prado C.C. Jockey Plaza
REPRESENTACIONES MARTIN	MELAMINA	EFFECTIVO	5DIAS	UNIDAD	Parcela II - Manz. K-2 - Lote 11. Parque Industrial Villa el Salvador
FREMAR	MADERA	EFFECTIVO	2DIAS	UNIDAD	Jirón Miguel Grau, 171 - Villa María Del Triunfo - Lima
REMASA EL PINO	MADERA	EFFECTIVO	2DIAS	UNIDAD	Calle Mariscal Luis De Orbegoso, 224 - Urb. El Pino - San Luis
FORESTAL ROLDAN	MADERA	EFFECTIVO	2DIAS	UNIDAD	Calle Jorge Chávez, 176 - Villa María Del Triunfo - Lima
LA SIRENA	FERRETERIA	EFFECTIVO / DEBITO / CREDITO	INMEDIATA	UNIDAD	Gonzales Prada 420 surquillo
FAMESA	FERRETERIA	EFFECTIVO / DEBITO / CREDITO	INMEDIATA	UNIDAD	JR Huáscar 339, Surquillo

Fuente: In formación recabada en cada una de las tiendas e internet, se efectuaron visitas de campo.

4.23.4 Inventarios

La fabricación de muebles, mantenimiento de casas, y otros servicios afines, son en su gran mayoría trabajos que incluyen madera, materiales derivados (melamina, aglomerados), disolventes, resinas, colas y cerrajería (chapas, bisagras, empalmes, clavos, tronillos, grapas, etc.) En los sistemas de inventario solo se debe considerar materiales distintos a la madera ya que esta tiene un tratamiento especial, normalmente podría decirse que se usa madera fresca, dado que la gran mayoría de las maderas tiene un tiempo de duración estimado promedio de 10 años, se busca alcanzar su tiempo de vida máximo, es decir no será lo mismo usar una pieza de 5 años de antigüedad para un mueble a una pieza recién extraída de un bosque.

Esto sucede porque las maderas al ser un producto vegetal tienden a sufrir los efectos del tiempo y el ambiente, claro está que existen maderas mucho más resistentes y de

cualidades únicas, como: duración, veta, integridad (no se tuercen ni resquebrajan), resistencia a los insectos, etc.

Por lo tanto, en el sistema de stock usado no se incluirán ya que las maderas serán requeridas al proveedor en el momento de su necesidad, el sistema a usarse en el almacén de un taller de carpintería es el sistema FiFo (First In, First On), que quiere decir primero en entrar y primero en salir, dado que las resinas, los solventes, las colas, la cerrajería tienden a deteriorarse con el paso del tiempo y su secuencia de uso debe ser constante e irrestricta en cuanto a la fecha de caducidad.

- **Stock mínimo de inventario**

Según nuestras proyecciones de venta, en promedio se han vendido 3 unidades de los productos más demandados por semana, además de que el ciclo productivo está compuesto por un periodo igual. El stock mínimo inventario será de 3, y para ello 2 unidades estarán en almacén y una unidad en tienda.

- **Inventario de activos fijos**

El activo fijo de Baseti está conformado por maquinaria y equipo además de los enseres de la sala de atención al cliente, de la oficina de la tienda y equipos de cómputo.

Tabla 28

MOVILIARIO DE USO DE LA EMPRESA				
SUMINISTRO	DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UN.	COSTO TOT.
MESA	ECONOMICO, BLANCO	4	S/. 85.00	S/. 340.00
SILLON	DE CUERO Y HIERRO CRM.	2	S/. 110.00	S/. 220.00
SILLA	DE MADERA Y TAPIS	6	S/. 25.00	S/. 150.00
ESTANTES	DE METAL	2	S/. 150.00	S/. 300.00
GABETAS	DE MADERA	2	S/. 120.00	S/. 240.00
LOCKER'S	DE METAL	15	S/. 45.00	S/. 675.00
ESCRITORIO	DE MELAMINA	6	S/. 180.00	S/. 1,080.00
SILLA GERENTE	DE CUERO Y HIERRO CRM.	3	S/. 250.00	S/. 750.00
SILLON	TAPISADO	2	S/. 100.00	S/. 200.00
BARRA	DE MELAMINA	1	S/. 800.00	S/. 800.00
SOFA	DE CUERINA	1	S/. 500.00	S/. 500.00
VITRINA	DE ALUMINIO	1	S/. 500.00	S/. 500.00
CAJA FUERTE	CON COMBINACION DIGITAL	1	S/. 200.00	S/. 200.00
TOTAL				S/. 5,955.00

Fuente: In formación recabada en cada una de las tiendas, centros comerciales, internet, se efectuaron visitas de campo.

Tabla 29

COSTEO DE MAQUINARIA EQUIPO Y HERRAMIENTAS				
MAQUINAS	DESCRIPCION	CAN.	COST. UN.	COST. TOT.
TUPI	tab f/fund de eje móvil / motor 3hp 3600rpm 12pm	1	\$1,020.00	S/. 2,907.00
DEGROSADORA	marca The Wall, de 24 pulgadas	1	\$1,500.00	S/. 4,275.00
SIERRA CINTA	de 16" motor 3hp 1800rpm mono	1	\$900.00	S/. 2,565.00
GARLOPA	de 10" motor 2hp 1800rpm mono, tab f/fund	1	\$800.00	S/. 2,280.00
SIERRA CIRCULAR	SC 80 x 90 tab f/fund, mot 4hp1800rpm / chuck 5/8	1	\$900.00	S/. 2,565.00
COMPRESORA	de 40lts o 50lts min 125psi	1	\$400.00	S/. 1,140.00
INGLETEADORA	telescópica marca Brasileña	1	\$250.00	S/. 712.50
ESMERIL DE BANCO	de 1/2 hp marca DEWALL	1	\$100.00	S/. 285.00
EQUIPOS	DESCRIPCION	CAN.	COST. UN.	COST. TOT.
CALADORA	de cabeza rotatoria ind	1	S/. 450.00	S/. 450.00
LIJADORA DE BANDA	de 6 pulgadas	1	S/. 450.00	S/. 450.00
RUTEADORA	de 3500rpm	1	S/. 600.00	S/. 600.00
ROTO MARTILLO	marca Crow, taladro, martillo, percutor	1	S/. 270.00	S/. 270.00
HERRAMIENTAS	DESCRIPCION	CAN.	COST. UN.	COST. TOT.
PRENSA DE BANCO	sin marca reconocida de 6"	1	S/. 95.00	S/. 95.00
BERBIQUI	de marca Stanley	1	S/. 65.00	S/. 65.00
PRENSAS	de 120 cm	3	S/. 65.00	S/. 195.00
SARGENTAS	de 180 cm	4	S/. 65.00	S/. 260.00
PISTOLAS	de pintar de alta presión	2	\$75.00	S/. 427.50
SARGENTAS	de 120 cm	4	S/. 65.00	S/. 260.00
PRENSAS DE MANO	de 2"	4	S/. 10.00	S/. 40.00
PRENSAS DE MANO	de 3"	4	S/. 10.00	S/. 40.00
PRENSAS DE MANO	de 5"	4	S/. 10.00	S/. 40.00
FORMONES	un juego de 6 unidades	1	S/. 193.00	S/. 193.00
DESARMADORES	Kit completo Stanley	2	S/. 50.00	S/. 100.00
SET DE HERRAMIENTAS	de 160 pzs	1	S/. 57.90	S/. 57.90
PATA DE CABRA	grande	2	S/. 25.00	S/. 50.00
NIVEL REGLA	de 80 cm	1	S/. 54.90	S/. 54.90
NIVEL DE PLASTICO	de 120 cm	1	S/. 30.00	S/. 30.00
ARCO DE SIERRA	pesado	1	S/. 30.00	S/. 30.00
REMACHADOR	manual	1	S/. 45.00	S/. 45.00
SERRUCHO	grande	1	S/. 35.00	S/. 35.00
SERRUCHO	de costilla	2	S/. 45.00	S/. 90.00
CUCHILLA DE VUELTA GR	de marca brasileña	1	S/. 13.50	S/. 13.50
CUCHILLA DE VUELTA CH	de marca brasileña	1	S/. 25.00	S/. 25.00
TENAZA	de marca Stanley	1	S/. 34.00	S/. 34.00
WINCHA	de 8"	1	S/. 15.00	S/. 15.00
ESCOFINAS	juego de 3 marca Kamaza	1	S/. 24.00	S/. 24.00
FALZA ESCUADRA	marca Surtek	1	S/. 19.00	S/. 19.00
ACCESORIOS	DESCRIPCION	CAN.	COST. UN.	COST. TOT.
MANGUERA	15 mt de 1/4	1	S/. 23.00	S/. 23.00
BROCAS PARA BERBIQUI	kit de 3	1	S/. 24.00	S/. 24.00
PIEDRA DE AFILAR	rectangular	1	S/. 24.00	S/. 24.00
PIEDRA CIRCULAR	delgada de 5"	1	S/. 4.00	S/. 4.00
KIT DE ACOPLE PARA PINT	conexiones y acople rápido	1	S/. 30.00	S/. 30.00
GUANTE DE HILO CON PUNTOS		2	S/. 1.80	S/. 3.60
LENTES NITRO CLAROS		3	S/. 2.60	S/. 7.80
GUANTE MULTIFLEX		1	S/. 4.90	S/. 4.90
OTROS	DESCRIPCION	CAN.	COST. UN.	COST. TOT.
GASTOS DE INSTALACION Y PRUEBA		1	S/. 5,500.00	S/. 5,500.00
TOTAL				S/. 26,359.60

Fuente: Información del proyecto

Tabla 30

EQUIPOS DE COMPUTO Y OTROS				
EQUIPO	DESCRIPCION	CAN.	COSTO UN.	COSTO TOT.
PC	CORE I 2, 1 GB DE RAM, 252 DE PROCESADOR, DD DE 500GB - HP	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
LAPTOP	CORE I 3, 2 GB DE RAM, 252 DE PROCESADOR, DD DE 500GB - HP	1	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00
MULTIFUNCIONAL	HP - 5 EN 1, DCF521	1	S/. 600.00	S/. 600.00
MARCADOR ESCANNER	HP-110	1	S/. 50.00	S/. 50.00
LECTOR LASER	HP-FC22	1	S/. 25.00	S/. 25.00
PAL	HP-54JHF	1	S/. 600.00	S/. 600.00
IMPRESORA MATRICIAL	HP-54KJ	1	S/. 250.00	S/. 250.00
TOTAL				S/. 3,625.00

Fuente: Información del proyecto

- **Inventario de materia prima o productos necesarios para operar**

EL inventario mínimo a usar es el que permita operar al taller en una semana, dado que el abastecimiento es rápido, no se requerirá un stock mayor, a no ser que por necesidades de producción se requiera un stock mayor.

Tabla 31

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (semanal)		
PRODUCTOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
PEGAMENTOS	10	GALON
ANCLAJES	12	KILO
LIJAS	80	UNIDAD
MADERA	0	PIE
MELAMINA	2	PLANCHA
HIERRO	10	METRO
VIDRIO	50	PIE
CUERO	40	PIE
TAPIS	40	PIE
GRANITO	90	PIE
DISOLVENTE	15	GALON
SELLADOR	25	GALON
BASE	15	GALON
MASILLA	2	GALON
ACABADO	6	GALON

Fuente: In formación recabada en cada una de las tiendas, centros comerciales, internet, se efectuaron visitas de campo.

4.24 Distribución de planta

4.24.1 Micro localización de la empresa

El taller de carpintería y ebanistería Baseti, estará ubicado en la Av. Separadora Industrial n° 1215 distrito de la Molina, provincia de Lima.

4.24.2 Diagrama de distribución de la empresa (lay-out)

El local de Baseti cuenta con una extensión de 500 m², de los cuales 200 m² están destinados para la tienda, sala de recepción y oficina, y 300 m² cuadrados para talles y almacén.

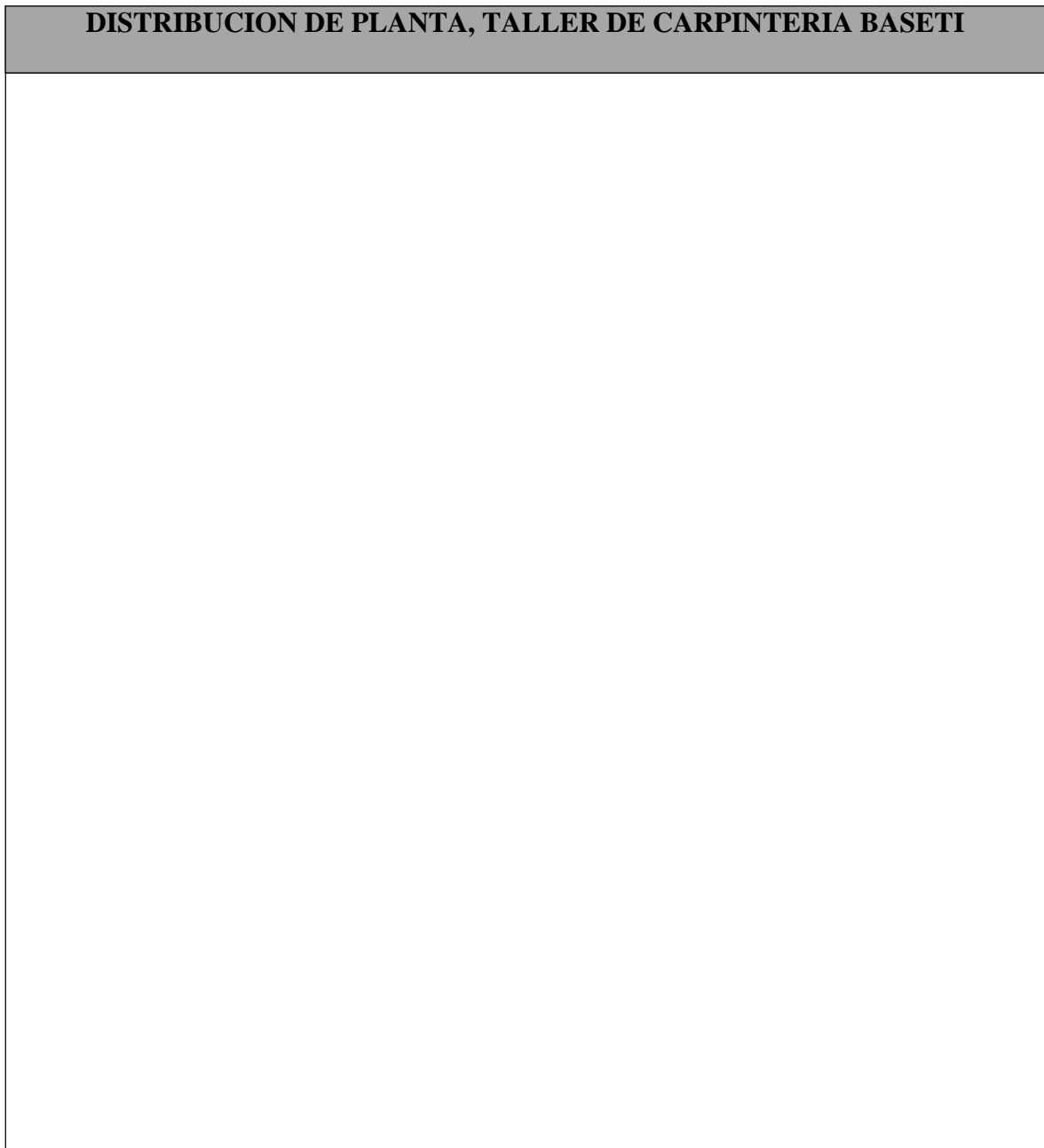


Figura 16. Fuente: Información del proyecto

4.24.3 Medidas de seguridad necesarias

El local de Baseti está conformado por Taller, Tienda y Oficina. Contará con extintores (10 unidades), además tendrá un sistema contra incendios que consiste en alarma, detectores de humo y rociadores.

4.25 Maquinaria y equipo

4.25.1 Descripción de maquinaria y equipo

Un Taller de carpintería debe de contar con maquinaria básica y, si es posible, con máquinas especializadas pero que no son indispensables dado que la carpintería evoluciona desde una actividad netamente manual. La automatización y los equipos de tecnología de punta darán mayor calidad, rapidez y ganancias, este debe de ir de la mano ya que, como todo negocio, estar a la vanguardia es costoso.

En la maquinaria estacionaria podemos mencionar las principales:

- **Tupi:** máquina de rotación vertical que permite la fabricación de molduras y labrados en la madera.

TUPI	Moldurera de eje móvil

Figura 17. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Garlopa:** máquina de rotación horizontal que funciona con 3 cuchillas, sirve para enderezar los cantos de las tablas de madera.



Figura 18. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Sierra circular:** máquina que sirve para hacer cortes longitudinales de madera y materiales livianos como aluminio y aglomerado.

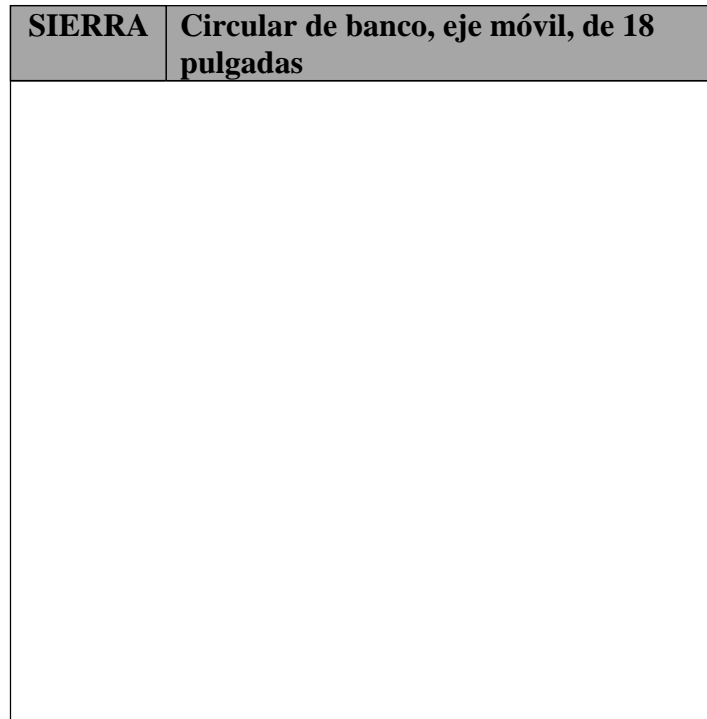


Figura 19. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Sierra cinta:** máquina que con una cinta sin fin permite hacer cortes curvos en piezas de madera.

SIERRA	Cinta de banco, tablero móvil, de 48 pulgadas
[Empty space for image]	

Figura 20. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Degrosadora:** máquina que permite nivelar los espesores de la madera y hacer canales para machihembrado.

DEGROSADORA	Con arrastre automático de 18 pulgadas
	

Figura 21. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

También debemos mencionar las herramientas manuales y equipos portátiles:

- **Sierra circular portátil:** máquina que sirve para hacer cortes longitudinales de madera y materiales livianos como aluminio y aglomerado, de tamaño y peso portátiles.



Figura 22. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Ingleteadora:** máquina de rotación vertical que permite hacer cortes transversales (cabecear).



Figura 23. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Taladro:** Maquinas portátiles inalámbricas y alámbricas para horadar fierro, concreto, madera y atornillar.

TALADRO / ATORNILLADOR	Inalámbrico de 600 Watts
	

Figura 24. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Lijadoras:** de banda y orbitales.

LIJADORA	De banda de 5 pulgadas	LIJADORA	Orbital de 6 pulgadas
			

Figura 25. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Radial:** Sierra circular de mano.



Figura 26. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

- **Herramientas manuales:** Formones de corte múltiple, cepillos, martillos, desarmadores, sierras, serruchos, nivel, prensas, etc.



Figura 27. Imagen obtenida del catálogo de diversos proveedores

4.26 Proveedores de maquinaria y equipo

En nuestro país existe una gran variedad de proveedores de máquinas y equipos. Para este rubro en los principales tenemos a:

Edipesa, Maestro Home center, Castor, Sodimac, Promart, etc.

4.27 Tipo de mantenimiento de maquinaria y equipo

El mantenimiento de las máquinas y herramientas son preventivos y correctivos

4.27.1 Mantenimiento preventivo. Está programado para hacerlo cada 3 meses y comprende a todas las máquinas y equipos, consiste en renovación de cojinetes de ser necesario, cambio de carbones del motor, aceitado, engrasado y calibrado.

4.27.2 Mantenimiento correctivo. Algunas máquinas y equipos pueden manifestar desempeño deficiente por estar obstruidos o desbocados, estos equipos pasan a reparación y según evaluación son reemplazados, en las maquinas estacionarias básicamente se reemplaza el mandril y el motor.

4.28 Tecnología

4.28.1 Tipo de tecnología a utilizar

La tecnología usada por “Baseti” es mixta, los equipos son electrónicos, eléctricos y mecánicos, de procedencia extranjera y nacional, también se usa muchas herramientas manuales. Como referencia listaremos algunas marcas y su procedencia:

Tabla 32

RELACION DE MARCAS Y PROCEDENCIA

MARCA	PROCEDENCIA	MARCA	PROCEDENCIA
Makita	Alemana	Stanley	Inglesa
Black And Decker	USA	Pitbull	Brasileña
The Wall	Alemana	Kamasa	Española
Bosch	Alemana	Dellcrosa	Peruana

Fuente: In formación recabada en cada una de las tiendas, centros comerciales, internet, se efectuaron visitas de campo.

4.28.2 Estrategias de producción

- **Proceso de fabricación.** - Todo proceso de producción de un mueble o similar empieza con la cotización, que luego es refrendado por un contrato y una secuencia de actividades que permitirán el control del avance, así como el monitoreo del pedido.

Todas estas actividades secuenciales, se registran en el sistema Project de MS office, para así obtener la secuencia de actividades y el plazo estimado de entrega al cliente que en la primera etapa (son 2 etapas, la 1° de construcción y la 2° de instalación y acabado) de define más menos 5 días, y en la segunda etapa normalmente se reduce a más o menos 2 días.

- **Diseño del producto o de un servicio.** - El diseño en su gran mayoría es asistido por computadora, se usa para ello sistemas como el Autocad, 3D, etc. Algunos se basan a planos y pocas veces a fotos de catálogo, donde las medidas que se aplican son estándares, por ejemplo, una puerta principal suele medir 90cm de largo por 240cm de alto, un closet 240cm de alto por 60cm de fondo por 180cm.

- **Proceso productivo**

Está compuesto por 3 etapas:

- **1° Etapa**

Optimización: detalle grafico de las piezas en madera o similar

Corte: operación de corte de las piezas

Secado: en horno o al sol

- **2° Etapa**

Habilitado: Fabricación de las piezas, paneles, bastidores, módulos, escoplos, espigas, cortes a medida.

Pulido: De las piezas que se verán y tendrán acabado.

Ensamblado: Unión de las piezas (paneles, bastidores, módulos, escoplos, espigas, cortes a medida) para obtener los muebles o estructuras.

- **3° Etapa**

Acabado: Pintado, barnizado, encerado, etc.

Instalación o entrega: En el lugar de entrega del mueble o estructura.

Retoque: corrección de daños en el mueble o estructura por el manipuleo o transporte.

- **Diagrama de flujo de proceso de fabricación**

Para una mayor comprensión adjuntamos un Diagrama de Análisis de Proceso, en este caso una secuencia de atención al cliente, elegida por significar un proceso de alto impacto.

Leyenda del proceso COR

PROC ESO	●	TRANSP ORTE	➔	INSPEC CION	■	DEMO RA	◐	ALMACENA MIENTO	▼
-------------	---	----------------	---	----------------	---	------------	---	--------------------	---

Tabla 33

PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE (ALTO CONTACTO) -COR					
SECUENCIA	●	➔	■	◐	▼
Cliente ingresa a recepción		X			
Cliente solicita atención a anfitriona			X		
Anfitriona consulta tipo de atención y entrega ticket e invita a cliente a la sala de espera	X				
Cliente espera turno de atención				X	
Cliente se acerca a módulo de intención cuando es llamado		X			
Representante asesora a cliente y toma el pedido	X				
Representante procede con la firma de contrato	X				
representante entrega nota de pedido y deriva a caja a cliente a caja	X				
Cliente va a caja y paga cuota inicial total de pedido		X			
En la caja cliente paga cuota inicial o total de pedido			X		
Cliente deja comprobante en expedición		X			
Expedición registra comprobante e informa a cliente plazo de espera	X				
Expedición entrega guía de pedido o copia de contrato a cliente	X				
Cliente se dirige a Almacén a recoger pedido.		X			
Almacén entrega producto o coordina cliente para entrega de producto	X				

Fuente: Información del proyecto

4.29 Calidad

4.29.1 Estrategias de calidad a implementar

- **Producto:** Todos los productos de Baseti contarán con una garantía por materiales y mano de obra, esto se validará en un certificado que señale el tipo de madera, cuero, y material de acabado, indicando en cada caso el tiempo de garantía, además el cliente contará con el servicio de mantenimiento que en el 1º año tendrá un descuento del 50%.

- **Producción:** Los supervisores de producción a su vez son encargados de la calidad, una de sus funciones es reportar el check list de aspectos de calidad incluidos en el proceso, que van desde la selección de los materiales hasta el embalaje y entrega del mismo.

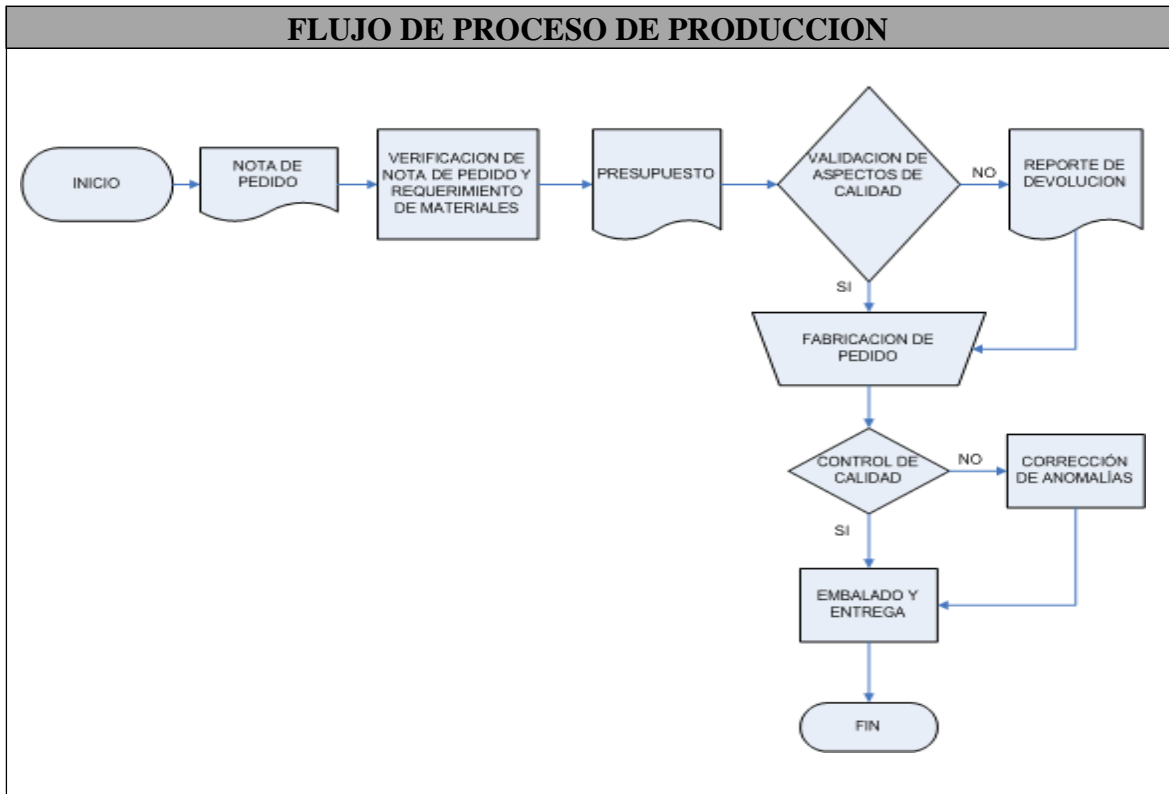


Figura 28. Fuente: Información del proyecto

4.30 Cliente

Se implementará el servicio de atención al cliente que consistirá en hacerlo sentirse como en su casa a cada persona que nos visite con la intención de comprar un artículo aun sin que lo compre.

Ofreceremos una característica adicional a nuestros muebles, buscaremos la manera de hacer que nuestros clientes se interesen en venir a ver lo que estaremos haciendo para ellos, esto nos

permitirá ser mejores ya que no debemos proyectarnos solo en alcanzar las metas y las expectativas propias y de nuestros clientes en todos los sentidos sino superarlas.

Implementaremos un estilo de compra que consistirá en que el cliente podrá observar y algunas veces probar. Implementaremos el concepto de autoservicio, ofreceremos pequeños productos que se complementan con los grandes con el fin de incrementar las ventas y las posibilidades del consumidor de comprar, de comprar más. Buscaremos materiales naturales para convertirlos en muebles de calidad La calidad total como una estrategia competitiva.

Para lograr el mejoramiento de la calidad se debe pasar por un proceso, para así poder alcanzar niveles de performance sin precedentes.

Resumimos los pasos de este proceso así:

1. Probar la necesidad de mejoramiento.
2. Identificar los proyectos concretos de mejoramiento.
3. Organizarse para la conducción de los proyectos.
4. Prepararse para el diagnóstico o descubrimiento de las causas.
5. Diagnosticar las causas.
6. Proveer las soluciones.
7. Probar que la solución es efectiva bajo condiciones de operación.
8. Proveer un sistema de control para mantener lo ganado.

La gran mayoría de nuestros proveedores cuentan con certificaciones de calidad y transmitirán directamente a nuestro taller sus procesos, pero estos siempre serán verificados y retroalimentados por todo el personal, principalmente por el encargado de almacén.

4.31 Control ambiental

4.31.1 Permisos correspondientes de acuerdo a la actividad de la empresa

Según las normas vigentes de la Municipalidad de la Molina, para el rubro de carpintería mueblería solo es necesario el cumplimiento de las adecuaciones a las normas de control ambiental en cuanto a la emisión de ruido, dado que nuestra actividad, no produce desechos contaminantes ni emite gases contaminantes, la adecuación a esta norma es como sigue:

En cuanto a prevención del ruido. Las instalaciones se diseñarán según las medidas correctoras contempladas en el estudio acústico presentado, teniendo en cuenta que todos los equipos emisores de ruido estarán diseñados para limitar las emisiones/inmisiones sonoras, en concreto, el diseño de las paredes de los edificios y de los equipos se realizará para reducir el nivel sonoro en el exterior de la planta; las válvulas de control tendrán el diseño adecuado para minimizar el ruido; etc.

Una vez iniciada la actividad se realizará una inspección de ruido ambiental y se presentará ante esta municipalidad, el informe de la misma y el certificado de cumplimiento de las normas de calidad y prevención acústicas. Asimismo, se realizará una inspección del ruido ambiental diurno y nocturno una vez cada dos años.

Las inspecciones de ruido ambiental podrán ser realizadas por técnico acreditado según la Orden de 29 de junio de 2004 o por Entidad Colaboradora de la Consejería de Medio Ambiente en el campo de ruido.

4.31.2 Estrategias ambientales a implementar

“Baseti” en concordancia con las normas de control ambiental del Distrito de la Molina cumplirá con las pautas para el manejo de sus desechos, también contará con un direccionamiento en cuanto a los desechos reciclables y la observancia y adecuación a cuanta modificación o nueva regulación se introduzcan en este aspecto.

En su mayoría los desechos que genere nuestra actividad serán derivados a clientes que requieren estos como materia prima o serán reutilizados en el taller.

Tabla 34

ESTRATEGIA AMBIENTAL

DESECHO	TRATAMIENTO	DESTINO
ASERRIN, VIRUTA DE MADERA	VENTA	EMPRESAS DE JARDINERIA Y DECORACION
EMVASES DE PLASTICO	REUTILIZACION	MISMO TALLER
ENVASES DE LATA	REUTILIZACION	MISMO TALLER
RETASOS DE MADERA	VENTA	ARTISTAS DE DECORACION
RETASOS DE OTROS MATERIALES	VENTA	ARTISTAS DE DECORACION
LACAS, DISOLVENTES, COLAS	REUTILIZACION	MISMO TALLER

Fuente: Disposición de la oficina de control ambiental de la Municipalidad de la Molina

4.31.3 Energías alternativas

En este sentido no se usarán energías alternativas, pero si se tendrá en cuenta al máximo el uso de energía eléctrica en cuanto a su uso racional y moderado, asistiendo al mismo con sistemas neumáticos de herramientas, y así evitar el uso de herramientas eléctricas.

4.32 Recursos Humanos

4.32.1 Ciclo de personal

Nuestra política de personal consistirá en mantener indefinidamente a nuestros colaboradores, salvo que cometan una falta grave. En casos muy puntuales se contará con la presencia de personal eventual, como contadores, artesanos (talladores, marketeros, pintores, tapiceros), etc. Quienes estará contratados por servicios por honorarios, esta es una práctica muy usual en el rubro

4.32.2 Reclutamiento

Nosotros reclutaremos a nuestros colaboradores, haremos un estudio psicológico, psicotécnico y cultura general. Las evaluaciones estarán a cargo de la gerencia y sub gerencia, y de ser necesario, solo de manera temporal se contratará un experto en reclutamiento para asistir el proceso.

4.32.2 Selección

La decisión de selección también estará a cargo de la gerencia y sub gerencia, los criterios a evaluar serán experiencia, estudio y aptitud.

- Ayudante, sin experiencia
- Operario, tener al menos hasta el 5to de secundaria y experiencia.
- Supervisor, estudios universitarios trancos hasta el 5to ciclo, o carrera técnica terminada y experiencia.

4.32.3 Contratación

Este será por periodo y en Planilla Pyme, contempla el 50 por ciento de todos los beneficios, condiciones de acuerdo al marco legal.

4.32.4 Inducción

Las capacitaciones de inducción estarán a cargo de los Subgerentes, Supervisores, Maestros y Operarios, teniendo en cuenta la asignación o delegación de esta función en el caso necesario, previamente todo personal tendrá 20 horas de capacitación fuera de la planta en aspectos como: seguridad industrial, salud ocupacional, primeros auxilios, normas de trabajo y productos y servicios de la empresa.

4.32.5 Capacitación

Sera constante, y mediante sistemas presenciales y virtuales

- **Sistema presencial.** Está a cargo de los superiores y es parte del feedback de desempeño, esta no deberá de ser menor a 5 horas mensuales
- **Sistema Virtual.** Se llevará mediante la web corporativa y consistirá básicamente en cuestionarios sobre: seguridad industrial, salud ocupacional, primeros auxilios, normas de trabajo y productos y servicios de la empresa. Esta se podrá llevar desde cualquier punto donde exista internet, cada empleado contara con un usuario y contraseña, esta capacitación no es obligatoria, pero si sumara puntos en la evaluación de desempeño.

4.32.6 Tabla de sueldos

Todo el personal de ventas cuenta con comisiones, y el personal operativo con horas extras, a continuación, detallaremos los sueldos promedios en periodos anual y mensual de todo el equipo:

Tabla 35

TABLA DE SUELDOS	
Sueldos básicos anuales de producción	S/42,900.00
Sobretiempo	S/8,580.00
Sueldos básicos anuales de ventas	S/23,400.00
Comisiones anuales	S/8,514.32
Sueldos básicos mensuales de ventas	S/1,950.00
Comisiones mensuales	S/709.53
Capital de trabajo anual	S/113,524.30
Capital de trabajo mensual	S/9,460.36

Fuente: Información del proyecto

Tabla 36

PLANILLA DEL PERSONAL (mensual)						
CARGO	CODIGO	SERIE	SUELDO BASICO	PENSION	SEGURO	CANTIDAD
GERENTE GENERAL	GG	1	1050	AFP	EPS	1
JEFE DE VENTAS	GV	2	1050	AFP	EPS	1
JEFE DE PRODUCCION	GO	3	950	AFP	EPS	1
MAESTRO	MA	30	850	ONP	ESSALUD	1
OPERARIO	OP	100	750	ONP	ESSALUD	1
AYUDANTE	AY	200	750	ONP	ESSALUD	1
VENDEDOR	VN	1000	750	ONP	ESSALUD	1

Fuente: Información del proyecto

4.32.7 Políticas operativas

El horario de trabajo será de ocho horas, sin embargo, se dará una hora para el almuerzo entre las 14:00 y las 15:00 horas. Así pues, el horario laboral será de 08:00 am a 13:00 horas y de 14:00 a 17:00 horas, esto de lunes a viernes. También se laborará el sábado medio turno, esto es, de 08:00 a 13:00 horas.

El contrato es por 48 horas semanales, por tanto, las 3 horas que quedan por cumplir cada semana serán contempladas en los casos que se requiera movilizarse hasta un punto distinto al centro laboral o en capacitaciones. Todos los trabajadores deben portar fotocheck dentro de las instalaciones y en las obras asignadas, la marcación en el reloj electrónico es obligatoria, en caso de avería deberá ser reportada de inmediato a su superior. Para los empleados de taller y obra es de uso obligatorio el EPP (Equipo de protección personal), está prohibido el ingreso a taller y almacén de personal no autorizado.

Está prohibida la ingesta de alimentos y bebidas dentro de las instalaciones de la empresa, para esto se usará el comedor contratado fuera de las instalaciones.

Las prestaciones que regirán a Baseti serán las estipuladas por la Ley, así como por la Ley del Seguro Social y sus reglamentos. Finalmente es necesario que el personal técnico y de las áreas de producción cuente diariamente con uniforme y las medidas de seguridad necesarias para operar en la planta de producción.

4.33 Inversión requerida

4.33.1 Estructura de inversiones

La inversión para constituir “Baseti” está conformada por aportes de efectivo por cada socio y además de un préstamo.

“Baseti” se conforma con 2 accionistas, quienes aportaran S/. 17,322.30 (a un costo de 12% anual¹¹) cada uno y se obtendrá financiamiento por S/.25,000.00 (a un costo de 19% anual) haciendo un total de inversión de S/.59,644.60 nuevos soles

4.33.2 Fuentes de financiamiento

La idea de acceder a financiamiento es por la oportunidad que brinda Cofide, quien en escenarios donde el sustento técnico es viable fomenta la inversión de la micro empresa.

El financiamiento se ofrece en 60 cuotas mensuales.

- **Opciones y condiciones del financiamiento**

El mercado local ofrece financiamientos en tasas que van desde el 12% al 60% en promedio, la oferta es muy variada y se puede acceder a esta a través de los sistemas tradicionales, por leasing, tarjetas de crédito u otros.

La organización estatal representada por Cofide financia proyectos con tasas preferenciales. Cofide no asume ni los riesgos ni la gestión de colocación, esta es

¹¹ Costo de inversión promedio anual año 2013 según MEF.

asumida por intermediarios financieros que en su gran mayoría es la banca privada supervisada por la SBS, en relación a las condiciones o requisitos son las siguientes.

Prestamos hasta S/.100,000.00, sin garantía ni aval, persona natural con negocio y persona jurídica, con antigüedad de funcionamiento y rentabilidad comprobada mínimo de 6 meses, sin antecedentes negativos (socios, representantes legales, empresa, directivos) o proyectos sustentados con expediente técnico, asesorado y fedateado por los expertos asignados por Cofide.

La tasa de interés es asignada según evaluación, en este caso la tasa asignada es de 7% tasa efectiva anual¹².

4.34 Estados financieros

4.34.1 Tabla de amortización

Según el simulador de Cofide esta sería la tabla de amortización del préstamo otorgado, en esta tabla se puede apreciar datos muy importantes como el importe del interés mensual, portes, y sobre todo la amortización que se efectúa mensualmente.

¹²Tasa de promoción a la Pyme de Cofide, campaña diciembre 2012.

Tabla 37

RESUMEN DE PRESTAMO		
MONTO PRESTADO	S/. 25,000.00	Amortizable sin penalidad
PLAZO	60	12 cuotas mensuales
INTERES - TEM	1.60%	Tasa de Cofide, campaña de promoción a la Mype
CUOTA	S/. 651.27	Capital más gastos e intereses
INTERES - TEA	19%	Tasa Efectiva Anual
AJUSTE ANUAL	S/. 53.95	itf, comisiones, mora, otros
TASA MORATORIA	25%	Aplicable al saldo pendiente desde el octavo día de mora

Fuente: Simulador de Cofide (www.cofide.com.pe/simulador.xlm)

Tabla 38

CRONOGRAMA DE PAGOS					
MES	CAPITAL	INTERES	AMORT.	CUOTA	SALDO
1	S/. 25,000.00	S/. 400.00	S/. 251.27	S/. 651.27	S/. 24,748.73
2	S/. 24,748.73	S/. 395.98	S/. 255.29	S/. 651.27	S/. 24,493.44
3	S/. 24,493.44	S/. 391.90	S/. 259.37	S/. 651.27	S/. 24,234.07
4	S/. 24,234.07	S/. 387.75	S/. 263.52	S/. 651.27	S/. 23,970.55
5	S/. 23,970.55	S/. 383.53	S/. 267.74	S/. 651.27	S/. 23,702.81
6	S/. 23,702.81	S/. 379.24	S/. 272.02	S/. 651.27	S/. 23,430.79
7	S/. 23,430.79	S/. 374.89	S/. 276.38	S/. 651.27	S/. 23,154.41
8	S/. 23,154.41	S/. 370.47	S/. 280.80	S/. 651.27	S/. 22,873.61
9	S/. 22,873.61	S/. 365.98	S/. 285.29	S/. 651.27	S/. 22,588.32
10	S/. 22,588.32	S/. 361.41	S/. 289.85	S/. 651.27	S/. 22,298.47
11	S/. 22,298.47	S/. 356.78	S/. 294.49	S/. 651.27	S/. 22,003.97
12	S/. 22,003.97	S/. 352.06	S/. 299.20	S/. 651.27	S/. 21,704.77
13	S/. 21,704.77	S/. 347.28	S/. 303.99	S/. 651.27	S/. 21,400.78
14	S/. 21,400.78	S/. 342.41	S/. 308.86	S/. 651.27	S/. 21,091.92
15	S/. 21,091.92	S/. 337.47	S/. 313.80	S/. 651.27	S/. 20,778.13
16	S/. 20,778.13	S/. 332.45	S/. 318.82	S/. 651.27	S/. 20,459.31
17	S/. 20,459.31	S/. 327.35	S/. 323.92	S/. 651.27	S/. 20,135.39
18	S/. 20,135.39	S/. 322.17	S/. 329.10	S/. 651.27	S/. 19,806.29
19	S/. 19,806.29	S/. 316.90	S/. 334.37	S/. 651.27	S/. 19,471.92
20	S/. 19,471.92	S/. 311.55	S/. 339.72	S/. 651.27	S/. 19,132.20
21	S/. 19,132.20	S/. 306.12	S/. 345.15	S/. 651.27	S/. 18,787.05
22	S/. 18,787.05	S/. 300.59	S/. 350.68	S/. 651.27	S/. 18,436.37
23	S/. 18,436.37	S/. 294.98	S/. 356.29	S/. 651.27	S/. 18,080.09
24	S/. 18,080.09	S/. 289.28	S/. 361.99	S/. 651.27	S/. 17,718.10
25	S/. 17,718.10	S/. 283.49	S/. 367.78	S/. 651.27	S/. 17,350.32
26	S/. 17,350.32	S/. 277.61	S/. 373.66	S/. 651.27	S/. 16,976.66
27	S/. 16,976.66	S/. 271.63	S/. 379.64	S/. 651.27	S/. 16,597.02
28	S/. 16,597.02	S/. 265.55	S/. 385.72	S/. 651.27	S/. 16,211.30
29	S/. 16,211.30	S/. 259.38	S/. 391.89	S/. 651.27	S/. 15,819.41
30	S/. 15,819.41	S/. 253.11	S/. 398.16	S/. 651.27	S/. 15,421.26
31	S/. 15,421.26	S/. 246.74	S/. 404.53	S/. 651.27	S/. 15,016.73
32	S/. 15,016.73	S/. 240.27	S/. 411.00	S/. 651.27	S/. 14,605.73
33	S/. 14,605.73	S/. 233.69	S/. 417.58	S/. 651.27	S/. 14,188.15
34	S/. 14,188.15	S/. 227.01	S/. 424.26	S/. 651.27	S/. 13,763.89
35	S/. 13,763.89	S/. 220.22	S/. 431.05	S/. 651.27	S/. 13,332.85
36	S/. 13,332.85	S/. 213.33	S/. 437.94	S/. 651.27	S/. 12,894.91
37	S/. 12,894.91	S/. 206.32	S/. 444.95	S/. 651.27	S/. 12,449.96
38	S/. 12,449.96	S/. 199.20	S/. 452.07	S/. 651.27	S/. 11,997.89
39	S/. 11,997.89	S/. 191.97	S/. 459.30	S/. 651.27	S/. 11,538.59
40	S/. 11,538.59	S/. 184.62	S/. 466.65	S/. 651.27	S/. 11,071.94
41	S/. 11,071.94	S/. 177.15	S/. 474.12	S/. 651.27	S/. 10,597.82
42	S/. 10,597.82	S/. 169.57	S/. 481.70	S/. 651.27	S/. 10,116.12
43	S/. 10,116.12	S/. 161.86	S/. 489.41	S/. 651.27	S/. 9,626.70
44	S/. 9,626.70	S/. 154.03	S/. 497.24	S/. 651.27	S/. 9,129.46
45	S/. 9,129.46	S/. 146.07	S/. 505.20	S/. 651.27	S/. 8,624.27
46	S/. 8,624.27	S/. 137.99	S/. 513.28	S/. 651.27	S/. 8,110.99
47	S/. 8,110.99	S/. 129.78	S/. 521.49	S/. 651.27	S/. 7,589.50
48	S/. 7,589.50	S/. 121.43	S/. 529.84	S/. 651.27	S/. 7,059.66
49	S/. 7,059.66	S/. 112.95	S/. 538.31	S/. 651.27	S/. 6,521.35
50	S/. 6,521.35	S/. 104.34	S/. 546.93	S/. 651.27	S/. 5,974.42
51	S/. 5,974.42	S/. 95.59	S/. 555.68	S/. 651.27	S/. 5,418.74
52	S/. 5,418.74	S/. 86.70	S/. 564.57	S/. 651.27	S/. 4,854.17
53	S/. 4,854.17	S/. 77.67	S/. 573.60	S/. 651.27	S/. 4,280.57
54	S/. 4,280.57	S/. 68.49	S/. 582.78	S/. 651.27	S/. 3,697.79
55	S/. 3,697.79	S/. 59.16	S/. 592.10	S/. 651.27	S/. 3,105.69
56	S/. 3,105.69	S/. 49.69	S/. 601.58	S/. 651.27	S/. 2,504.11
57	S/. 2,504.11	S/. 40.07	S/. 611.20	S/. 651.27	S/. 1,892.91
58	S/. 1,892.91	S/. 30.29	S/. 620.98	S/. 651.27	S/. 1,271.93
59	S/. 1,271.93	S/. 20.35	S/. 630.92	S/. 651.27	S/. 641.01
60	S/. 641.01	S/. 10.26	S/. 641.01	S/. 651.27	S/. 0.00

Fuente: Simulador de Cofide (www.cofide.com.pe/simulador.xlm)

4.34.2 Tabla de depreciación de maquinaria y equipo

La depreciación se llevará a cabo en base a las normas vigentes, según esta el mobiliario y equipo de cómputo se deprecian en 4 años y las máquinas, herramientas y equipo hasta en 8 años.

Tabla 39

DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTO

TIPO		EQUIPOS DE COMPUTO		
PERIODOS		4 AÑOS		
PERIODO	VALOR LIBRO	DEPRECIACION	VALOR TOTAL	
0	S/. 3,625.00	S/. -	S/. 3,625.00	
1	S/. 3,625.00	S/. 906.25	S/. 2,718.75	
2	S/. 2,718.75	S/. 906.25	S/. 1,812.50	
3	S/. 1,812.50	S/. 906.25	S/. 906.25	
4	S/. 906.25	S/. 906.25	S/. -	

Fuente: Información del proyecto

Tabla 40

DEPRECIACION EQUIPOS DE MOBILIARIO

TIPO		MOBILIARIO		
PERIODOS		4 AÑOS		
PERIODO	VALOR LIBRO	DEPRECIACION	VALOR TOTAL	
0	S/. 5,955.00	S/. 0.00	S/. 5,955.00	
1	S/. 5,955.00	S/. 1,488.75	S/. 4,466.25	
2	S/. 4,466.25	S/. 1,488.75	S/. 2,977.50	
3	S/. 2,977.50	S/. 1,488.75	S/. 1,488.75	
4	S/. 1,488.75	S/. 1,488.75	S/. 0.00	

Fuente: Información del proyecto

Tabla 41

DEPRECIACION EQUIPOS DE MAQUINAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPO

TIPO MAQUINAS HERRAMIENTAS Y EQUIPO			
PERIODOS		8 AÑOS	
PERIODO	VALOR LIBRO	DEPRECIACION	VALOR TOTAL
0	S/. 26,359.60	0	S/. 26,359.60
1	S/. 26,359.60	S/. 3,294.95	S/. 23,064.65
2	S/. 23,064.65	S/. 3,294.95	S/. 19,769.70
3	S/. 19,769.70	S/. 3,294.95	S/. 16,474.75
4	S/. 16,474.75	S/. 3,294.95	S/. 13,179.80
5	S/. 13,179.80	S/. 3,294.95	S/. 9,884.85
6	S/. 9,884.85	S/. 3,294.95	S/. 6,589.90
7	S/. 6,589.90	S/. 3,294.95	S/. 3,294.95
8	S/. 3,294.95	S/. 3,294.95	S/. -

Fuente: Información del proyecto

4.34.3 Estado de resultados

El estado de resultados de Baseti en su primer año de funcionamiento presenta un balance positivo, con ventas netas de más de 290 mil soles el crecimiento se proyecta de forma auspiciosa, sobre todo porque Baseti se acogerá al nuevo régimen de impuesto a la renta para Pymes, donde sí se efectúan pagos mensuales al año se pagara solo el 18% en relación al 30% del régimen general.

Tabla 42

BASETI S.A.		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA – ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012		
Expresado en Nuevos Soles		
Ingresos Operacionales		
Ventas Netas (ingresos operacionales)	S/.	292,325.08
Otros Ingresos Operacionales	S/.	-
Total de Ingresos Brutos	S/.	292,325.08
Costo de Ventas (Operacionales)	S/.	113,524.30
Otros Costos Operacionales	S/.	-
Total Costos Operacionales	S/.	-
Utilidad Bruta	S/.	178,800.77
Gastos de Ventas	S/.	77,069.32
Gastos de Administración	S/.	17,400.00
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	S/.	-
Otros Ingresos	S/.	-
Otros Gastos	S/.	-
Utilidad Operativa (EBITTA)	S/.	84,331.45
Gastos Financieros	S/.	4,519.99
Depreciación	S/.	5,689.95
Resultado antes de Participaciones y del Impuesto a la Renta (EBIT)	S/.	74,121.52
Participación de los trabajadores	S/.	-
Impuesto a la Renta	S/.	13,341.87
Depreciación	S/.	5,689.95
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones en Discontinuación	S/.	-
Utilidad (Perdida) Neta del Ejercicio	S/.	66,469.59
Utilidad (Pérdida) por Acción	S/.	-
Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas	S/.	66,469.59

Fuente: Información del proyecto

4.34.4 Balance General

En el primer ejercicio muestra una importante proporción de patrimonio, así como suficiente liquidez para la continuidad operativa, en los siguientes periodos se proyectará el fortalecimiento de los activos y así alcanzar niveles competitivos y la ampliación de la base productiva.

La información muestra claramente como los estudios previos, el conocimiento del mercado, el comportamiento de la industria y la realidad nacional permitirán el desarrollo de nuestra empresa, los indicadores macroeconómicos sostienen que el Perú crecerá de forma sostenida hasta el año 2025¹³, a una tasa de crecimiento promedio del 6%.

Tabla 43

BASETI S.A.			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA - BALANCE			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012			
Expresado en Nuevos Soles			
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
CAJA Y BANCOS	S/. 292,325.08	TRIBUTOS POR PAGAR	S/. 55,541.76
CTAS POR COBRAR COMERCIALES	S/. -	REMUNERACIONES POR PAGAR	S/. 92,208.74
ANTICIPOS A PROVEEDORES	S/. -	PROVEEDORES	S/. -
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	S/. -	PRESTAMOS BANCARIOS	S/. 7,869.17
EXISTENCIAS	S/. -		
CARGAS DIFERIDAS	S/. -	TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/. 155,619.67 50%
PAGOS A CTA DEL IMP A LA RENTA	S/. -		
CREDITO FISCAL	S/. -	PASIVO NO CORRIENTE	
		PRESTAMOS POR PAGAR L/ P	S/. 31,260.87
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/. 292,325.08	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/. 31,260.87 10%
	93%		
ACTIVO NO CORRIENTE		<u>PATRIMONIO</u>	
INMUEBLES, MAQ. Y EQUIPO NETO	S/. 20,669.65	CAPITAL	S/. 59,644.60
INTANGIBLES, NETO	S/. -	PRIMA DE CAPITAL	S/. -
		RESERVA LEGAL	S/. -
		RESULTADOS ACUMULADOS	S/. -
		RESULTADO DEL EJERCICIO	S/. 66,469.59
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/. 20,669.65 7%	TOTAL PATRIMONIO	S/. 126,114.19 40%
TOTAL ACTIVO	S/. 312,994.73 100%	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 312,994.73 100%

Fuente: Información del proyecto

¹³ Estimación de la agencia calificador Standard & Poor "s (S&P).

4.34.5 Indicadores financieros

- VAN

Según la proyección anual (adicionalmente incluimos la proyección de los 5 años de etapa de penetración de mercado) y estimando una rentabilidad del 18% obtenemos un VAN (Valor Actual Neto) mayor a 0, esto muestra que el proyecto es viable, pero por sobre todo rentable, si comparamos la rentabilidad en otros rubros o poniendo como referencia al sistema financiero, estamos por sobre el doble de esta propuesta, por tanto es muy auspicioso este resultado. En este caso igualmente usaremos el 18% de COK¹⁴.

¹⁴Promedio de factores de crecimiento del mercado, rendimiento del mercado de valores, pago de TREA del sistema financiero en colocaciones superiores a US\$.100.00, y Betas de Damodaran.

Tabla 44

CALCULO DEL VAN									
CALCULO DEL VAN (año 2012)					CALCULO DEL VAN, PROYECTADO 2013				
PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN	PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN
1	S/. 23,056.08	S/. 59,644.60	18%	S/. 57,997.40	1	S/. 25,794.07	S/. 59,644.60	18%	S/. 66,345.88
2	S/. 24,846.97			97.24%	2	S/. 25,928.72			111.24%
3	S/. 23,411.19				3	S/. 26,063.36			
4	S/. 22,934.95				4	S/. 26,198.00			
5	S/. 23,484.50				5	S/. 26,332.64			
6	S/. 23,522.91				6	S/. 26,467.28			
7	S/. 36,087.12				7	S/. 26,601.93			
8	S/. 23,522.91				8	S/. 26,736.57			
9	S/. 24,554.69				9	S/. 26,871.21			
10	S/. 26,021.76				10	S/. 27,005.85			
11	S/. 23,363.17				11	S/. 27,140.49			
12	S/. 24,220.59				12	S/. 27,275.13			
CALCULO DEL VAN, PROYECTADO 2014					CALCULO DEL VAN, PROYECTADO 2015				
PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN	PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN
1	S/. 27,409.78	S/. 59,644.60	18%	S/. 74,090.30	1	S/. 29,025.48	S/. 59,644.60	18%	S/. 81,834.72
2	S/. 27,544.42			124.22%	2	S/. 29,160.12			137.20%
3	S/. 27,679.06				3	S/. 29,294.76			
4	S/. 27,813.70				4	S/. 29,429.40			
5	S/. 27,948.34				5	S/. 29,564.04			
6	S/. 28,082.98				6	S/. 29,698.69			
7	S/. 28,217.63				7	S/. 29,833.33			
8	S/. 28,352.27				8	S/. 29,967.97			
9	S/. 28,486.91				9	S/. 30,102.61			
10	S/. 28,621.55				10	S/. 30,237.25			
11	S/. 28,756.19				11	S/. 30,371.89			
12	S/. 28,890.84				12	S/. 30,506.54			
CALCULO DEL VAN, PROYECTADO 2016					CALCULO DEL VAN, PROYECTADO 2017				
PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN	PER.	FLUJO NETO	INVERSION	COK	VAN
1	S/. 30,641.18	S/. 59,644.60	18%	S/. 89,579.14	1	S/. 32,256.88	S/. 59,644.60	18%	S/. 97,323.55
2	S/. 30,775.82			150.19%	2	S/. 32,391.52			163.17%
3	S/. 30,910.46				3	S/. 32,526.16			
4	S/. 31,045.10				4	S/. 32,660.80			
5	S/. 31,179.74				5	S/. 32,795.45			
6	S/. 31,314.39				6	S/. 32,930.09			
7	S/. 31,449.03				7	S/. 33,064.73			
8	S/. 31,583.67				8	S/. 33,199.37			
9	S/. 31,718.31				9	S/. 33,334.01			
10	S/. 31,852.95				10	S/. 33,468.65			
11	S/. 31,987.60				11	S/. 33,603.30			
12	S/. 32,122.24				12	S/. 33,737.94			

Fuente: Información del proyecto

- **TIR**

Según las proyecciones de un flujo anual podemos calcular el TIR (Tasa Interna de retorno), en nuestro caso el resultado obtenido es de 40%, este indicador es inversamente proporcional a la VAN, es decir cuánto más alto el valor menos rentable el proyecto, en esta situación se estima que el proyecto sigue siendo rentable. Para los años siguientes la proyección es sostenible pero habrá que hacer ajustes en el proceso para mantener un promedio aceptable de rentabilidad.

Tabla 45

CALCULO DEL TIR								
CALCULO DEL TIR (año 2012)			CALCULO DEL TIR, PROYECTADO 2013			CALCULO DEL TIR, PROYECTADO 2014		
PER.	FLUJO NETO	TIR	PER.	FLUJO NETO	TIR	PER.	FLUJO NETO	TIR
0	S/. -59,644.60	40%	0	S/. -59,644.60	43%	0	S/. -59,644.60	46%
1	S/. 23,056.08		1	S/. 25,794.07		1	S/. 27,409.78	
2	S/. 24,846.97		2	S/. 25,928.72		2	S/. 27,544.42	
3	S/. 23,411.19		3	S/. 26,063.36		3	S/. 27,679.06	
4	S/. 22,934.95		4	S/. 26,198.00		4	S/. 27,813.70	
5	S/. 23,484.50		5	S/. 26,332.64		5	S/. 27,948.34	
6	S/. 23,522.91		6	S/. 26,467.28		6	S/. 28,082.98	
7	S/. 36,087.12		7	S/. 26,601.93		7	S/. 28,217.63	
8	S/. 23,522.91		8	S/. 26,736.57		8	S/. 28,352.27	
9	S/. 24,554.69		9	S/. 26,871.21		9	S/. 28,486.91	
10	S/. 26,021.76		10	S/. 27,005.85		10	S/. 28,621.55	
11	S/. 23,363.17		11	S/. 27,140.49		11	S/. 28,756.19	
12	S/. 24,220.59		12	S/. 27,275.13		12	S/. 28,890.84	

CALCULO DEL TIR, PROYECTADO 2015			CALCULO DEL TIR, PROYECTADO 2016			CALCULO DEL TIR, PROYECTADO 2017		
PER.	FLUJO NETO	TIR	PER.	FLUJO NETO	TIR	PER.	FLUJO NETO	TIR
0	S/. -59,644.60	49%	0	S/. -59,644.60	51%	0	S/. -59,644.60	54%
1	S/. 29,025.48		1	S/. 30,641.18		1	S/. 32,256.88	
2	S/. 29,160.12		2	S/. 30,775.82		2	S/. 32,391.52	
3	S/. 29,294.76		3	S/. 30,910.46		3	S/. 32,526.16	
4	S/. 29,429.40		4	S/. 31,045.10		4	S/. 32,660.80	
5	S/. 29,564.04		5	S/. 31,179.74		5	S/. 32,795.45	
6	S/. 29,698.69		6	S/. 31,314.39		6	S/. 32,930.09	
7	S/. 29,833.33		7	S/. 31,449.03		7	S/. 33,064.73	
8	S/. 29,967.97		8	S/. 31,583.67		8	S/. 33,199.37	
9	S/. 30,102.61		9	S/. 31,718.31		9	S/. 33,334.01	
10	S/. 30,237.25		10	S/. 31,852.95		10	S/. 33,468.65	
11	S/. 30,371.89		11	S/. 31,987.60		11	S/. 33,603.30	
12	S/. 30,506.54		12	S/. 32,122.24		12	S/. 33,737.94	

Fuente: Información del proyecto

- **Punto de equilibrio**

“Baseti” debe alcanzar el punto de equilibrio más o menos el primer semestre, por tanto este primer periodo es muy importante fortalecer el frente de ventas y el cierre de contratos, para asegurar la estabilidad y el desarrollo de campañas en el segundo semestre, donde las oportunidades de venta son mayores. En las figuras se muestran los ejemplos en soles y unidades:

Tabla 46

PUNTO DE EQUILIBRIO					
VENTAS	S/.	347,866.84	PRECIO DE VENTA PROMEDIO UNITARIO	S/.	249.68
COSTOS VARIABLES	S/.	135,718.62	UNIDADES VENDIDAS AL AÑO		900
COSTOS FIJOS	S/.	66,240.00	COSTO VARIABLE UNITARIO	S/.	150.80
MARGEN DE CONTRIBUCION	S/.	212,148.22	COSTOS FIJOS	S/.	66,240.00
MARGEN DE CONTRIBUCION %		61%	MARGEN DE CONTRIBUCION	S/.	98.88
INGRESO DE EQUILIBRIO	S/.	108,616.04	MARGEN DE CONTRIBUCION %		61%
			Q DE EQUILIBRIO		670

Fuente: Información del proyecto

- **Punto muerto**

El punto muerto es el equilibrio en unidades de producción o el umbral de rentabilidad, en este caso mostramos que “Baseti” obtendrá ganancias después de vender 670 unidades.

Tabla 47

PUNTO MUERTO		
DATOS	VALORES	
COSTO FIJO	S/.	66,240.00
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/.	150.80
PRECIO DE VENTA UNITARIO	S/.	249.68
PUNTO MUERTO		670

Fuente: Información del proyecto

4.35 Aspectos Legales

4.35.1 Tipo de sociedad

“Baseti” se constituirá como Sociedad Anónima, esta forma nos permitirá definir la proporción accionarial entre los 2 accionistas y limitará la responsabilidad a la empresa,

además permitirá en futuro mediano la posibilidad de emitir acciones y lograr la captación de capitales, en relación a la proporción accionarial actual será esta de 51% y 49%. En cuanto a la posibilidad futura de contrataciones de terceros y licitaciones públicas también favorece mucho el S.A. Dado que la legislación es más amplia en esta configuración, si bien es cierto muchos confunden la naturaleza constitutiva de una Pyme, es válido que una Pyme se constituya como persona jurídica, según la ley bajo cualquier estructura permitida por esta, recordemos que los límites para la ser considerada por la ley como Pyme solo son los importes de ventas anuales y el número de empleados, mas no la forma de constituirse ni el régimen tributario.

- **Procedimiento de inscripción en Registros Públicos:** Inscribir tu empresa en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp) se ha vuelto cada vez más sencillo. Ello explica las más de 200,000 empresas debidamente constituidas a lo largo y ancho del Perú, de las cuales 64,536 son microempresas, 8,804 pequeñas empresas y el resto, medianas y grandes. A continuación, presentamos los pasos a seguir para formalizar o constituir una empresa legalmente y no claudicar en el camino.
- **Búsqueda y reserva del nombre:** Lo primero que se debe hacer es verificar en la Sunarp que no exista en el mercado un nombre (razón social) igual o similar al que le queremos poner a nuestra empresa. Al buscar los nombres existentes, debemos asegurarnos de que éstos no se parezcan ni suenen igual al que vamos a usar. Una vez realizada la búsqueda y confirmado el hecho de que no existen nombres iguales o similares al que vamos a usar, debemos reservar nuestra razón social para que otra empresa no pueda inscribirse con ese nombre, siendo efectiva la reserva por un plazo de 30 días.

- **Elaboración de la minuta:** La minuta es un documento en el cual el miembro o los miembros de la futura empresa manifiestan su voluntad de constituirla, y en donde se señalan todos los acuerdos respectivos. La minuta consta del pacto social y los estatutos, además de los insertos que se puedan adjuntar a ésta. Es recomendable elaborar la minuta con la ayuda de un abogado de confianza, el cual podrá cobrar entre S/.200 y S/.300 por su servicio. En la minuta deben figurar:
 - ✓ **Los datos generales del miembro o miembros:**
 - ✓ Nombres y apellidos, edad y número de DNI.
 - ✓ **El giro de la empresa:** A qué se va a dedicar.
 - ✓ **El tipo de empresa:** Puede ser una Empresa Individual de Responsabilidades Limitada (EIRL), una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), una Sociedad Anónima (SA), o una Sociedad Anónima Cerrada (SAC).
 - ✓ **El tiempo de duración de la empresa:** Si va a funcionar por un plazo fijo o indeterminado.
 - ✓ Cuándo va a iniciar sus actividades comerciales la empresa.
 - ✓ Dónde va a funcionar (domicilio comercial).
 - ✓Cuál es la denominación o razón social de la empresa.
 - ✓ Dónde van a funcionar las agencias o sucursales, si es que las hubieran.
 - ✓ Quién va a administrar o representar a la empresa.
 - ✓ **Los aportes de cada miembro.** Los cuales pueden ser: Bienes dinerarios (dinero y sus medios sustitutos tales como cheques, pagarés, letras de cambios, etc.) y/o bienes no dinerarios (inmuebles o muebles tales como escritorios, sillas, etc.)
 - ✓ Otros acuerdos que establezcan los miembros de la empresa.
 - ✓ El capital social o patrimonio social de la empresa.

- **Elevar la minuta a escritura pública:** Consiste en acudir a una notaría y llevarle la minuta a un notario público para que la revise y la eleve a Escritura Pública. El precio de esto es S/. 150 aproximadamente. Los documentos que debemos llevar junto con la minuta son:
 - ✓ Constancia o comprobante de depósito del capital social aportado en una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
 - ✓ Inventario detallado y valorizado de los bienes no dinerarios.
 - ✓ Certificado de búsqueda y reserva del nombre emitido por la Sunarp.
 - ✓ Una vez elevada la minuta, esta debe ser firmada y sellada por el notario.

- **Elevar la escritura pública en la Sunarp:** Una vez que hemos obtenido la Escritura Pública, debemos llevarla a la Sunarp, en donde se realizarán los trámites necesarios para inscribir la empresa. El costo de estos trámites es S/. 90. La empresa existe a partir de este paso.

Si no queremos realizar todos estos trámites por nuestra cuenta, podemos acudir a una notaría, que cobrará entre S/.500 y S/.700 por realizar cada uno de los pasos anteriores. Otra opción es ir a la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), que por S/. 380 nos ofrecerá sus servicios para formalizar nuestra empresa. En ambos casos están incluidas las tasas.

4.35.2 Régimen tributario

“Baseti” se acogerá al régimen tributario general en cuanto al impuesto general a las ventas, en este caso el RUC, se elige este régimen dado que nuestras ventas superan el

mínimo de 360 mil soles anuales que contempla el régimen especial, por ello también la constitución como S.A. considerar que si las ventas anuales son menores a 360 mil soles anuales se podrá inscribir al RUS y a su vez no necesariamente deberá constituirse como persona Jurídica, pero ello no dejara de que la actividad empresarial sea formal o deje de ser considerada como Pyme.

En el caso del impuesto a la renta “Baseti” se acogerá al RER (Régimen Especial de Impuesto a la Renta) este sistema funciona de la siguiente manera:

Es un sistema de promoción a la inversión privada que contempla el pago mensual del 1.5% de los ingresos netos mensuales, en este caso evidentemente hay un amplio margen de diferencia y resulta más rentable para una Pyme iniciar las operaciones bajo este régimen, pero hay que considerar las restricciones siguientes:

Para acogerse a este régimen tributario:

- Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525,000.
- El valor de los activos fijos afectados a la actividad exceptuando predios y vehículos, no superar los S/. 126,000.
- El personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo (mano de obra directa).
- El monto acumulado de adquisiciones al año no debe superar los S/. 525,000.

4.35.3 Trámites

Para la ciudad de Lima existe el procedimiento automatizado en algunas notarias, que ya están registradas mediante el sistema de SUNAT y también en las oficinas de atención al cliente o de forma virtual. A continuación, las formas y requisitos:

4.35.3.1 Inscripción de Personas Jurídicas u otras entidades

El trámite de inscripción en el RUC de Personas Jurídicas u otros tipos de Contribuyentes se puede hacer a través de:

✓ **Internet:**

En este caso deberá seguir los siguientes pasos:

- Descargar el modelo de contrato del módulo Constitución de Empresas en Línea, del Portal de Servicios al Ciudadano: www.serviciosalciudadano.gob.pe, sólo para MYPES (Micro y Pequeñas Empresas)
- Completar los datos requeridos y grabar en un archivo.
- Remitir el archivo a la dirección de correo electrónico de alguna de las Notarías autorizadas que le mostrará el sistema, o si lo prefiere imprima el contrato para su presentación física.

En base a la información remitida o presentada en la Notaría, esta:

- Verificará la información remitida para elevar la minuta a escritura pública en los casos que corresponda.
- Identificará a cada uno de los socios fundadores.
- Registrará la información en el módulo de Constitución de Empresas.

Concluido el proceso la Notaria remite la información de manera virtual a los Registros Públicos. La SUNAT remite el número de RUC a Registros Públicos con la finalidad de incorporarlo a la Constancia de Inscripción y posteriormente Registros Públicos remite esta información a la Notaría. Luego de ello el contribuyente debe ir a la Notaria para recoger la anotación de inscripción, la constancia de inscripción en el RUC y la Clave de acceso a SUNAT Operaciones en Línea - Clave SOL.

✓ **En forma presencial:**

Para obtener el RUC en forma presencial, el representante legal de la persona jurídica u otros tipos de contribuyentes, deberá acudir a cualquier Centro de Servicios al Contribuyente cercano a su domicilio fiscal y deberá exhibir el original y presentar fotocopia de los siguientes documentos:

- Documento de identidad del representante legal

Uno de los siguientes documentos del local donde realizará sus actividades:

- Recibo de agua, luz, telefonía fija o televisión por cable cuya fecha de vencimiento de pago se encuentre comprendida en los 2 últimos meses.
- La última declaración jurada del Impuesto Predial o autoavalúo.
- Contrato de alquiler o cesión en uso de predio con firmas legalizadas notarialmente.
- Acta probatoria levantada, con una antigüedad no mayor de 2 meses, por el fedatario fiscalizador de la SUNAT donde se señale el domicilio que se declara a la SUNAT como domicilio fiscal.

En caso de mercados, galerías o centros comerciales:

- Carta firmada por el Presidente de la asociación de comerciantes inscrita en el RUC, indicando el domicilio que se declara a la SUNAT como domicilio fiscal. Dicha carta deberá tener una antigüedad no mayor de 15 días calendarios.
- Ficha registral o partida electrónica con la fecha de inscripción en los Registros Públicos.
- Escritura Pública de la propiedad inscrita en los Registros Públicos.
- Contrato de compra-venta del inmueble o título de propiedad emitido por COFOPRI.
- Constancia de la junta de usuarios o comisión de regantes en la cual se acredita al conductor del predio como usuario de las aguas de la zona geográfica en donde se ubica el predio o recibo del pago de los derechos sobre el uso del agua para fines agrícolas, la cual no deberá tener una antigüedad mayor de 2 meses a la fecha en que se realiza el trámite.

- Constancia o certificado de numeración emitido por la Municipalidad Distrital correspondiente.

Excepcionalmente, de no tener alguno de los documentos antes mencionados, se podrá presentar un documento emitido por una Entidad de la Administración Pública en la que conste de manera expresa la dirección que se declara como domicilio fiscal.

En caso de entidades inscritas en los Registros Públicos, deberán 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 30 días calendario. En los demás casos deberán exhibir el original y presentar la fotocopia simple de la Constancia, Poder, Contrato, Declaración de Voluntad de Constitución o del documento que acredite su constitución, existencia o conformación expedido por la autoridad o persona competente, u otros documentos que acrediten su inscripción, constitución o la fotocopia simple de la norma legal de creación, según corresponda.

Ver detalle de requisitos específicos en el anexo 1 del Reglamento del RUC.

Si con ocasión de la inscripción se declara(n) representante(s) legal(es) se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Partida Registral certificada (ficha o partida electrónica)
- Certificado de vigencia del poder
- Copia literal certificada del asiento de inscripción.

- En el caso de sujetos inscritos en los Registros Públicos, se aceptará la exhibición del original y la presentación de la fotocopia simple de alguno de los siguientes documentos emitidos por los registros Públicos, donde conste el nombramiento, renuncia, revocación o sustitución de los representantes y sus facultades de su representación:

Dichos documentos no podrán tener una antigüedad mayor a 30 días calendarios de emitidos a la fecha de realización del trámite.

Para los demás casos se deberá exhibir el original y presentar la fotocopia simple del documento que acredite el nombramiento, renuncia, revocación o sustitución, según el tipo de contribuyente inscrito en el RUC.

En el caso de la declaración de establecimiento(s) anexo(s) deberá exhibir el original y presentar fotocopia de uno de los documentos que sustenta el domicilio del local anexo.

Por otro lado, en caso el trámite es realizado por un tercero este deberá presentar los siguientes documentos:

- Exhibir el original y presentar fotocopia de su documento de identidad.
- Presentar la partida registral certificada por los RR.PP. El documento no podrá tener más de 30 días calendario de emitido, donde conste las facultades de representación del representante legal.
- La carta poder con firma legalizada notarialmente o autenticada por fedatario de la SUNAT donde conste la autorización para realizar el trámite.

Adicionalmente, presentar los siguientes formularios correctamente llenados y firmados por el representante legal: Formulario N° 2119 "Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos". Formulario N° 2046 "Establecimientos Anexos" (solo en el caso de contar con establecimiento anexo distinto al señalado como domicilio fiscal). Formulario 2054 "Representantes Legales, Directores, Miembros del Consejo Directivo y Personas.

4.35.4 Autorización de funcionamiento

1. Requisitos para obtener licencia municipal de funcionamiento ley n.28976-ordenanza n.149-mdlm.
2. Evaluación de Compatibilidad de uso precedente (comercio zonal, será en la avenida Separadora Industrial 1215.Distrito La Molina.
3. Solicitud Declaración Jurada que contenga n°. de RUC Y DNI o Carne de extranjería del solicitante.
4. Tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
5. Vigencia de poder del representante legal, en caso de personas jurídicas.
6. Carta poder con firma legalizada para representación de personas naturales.
7. Copia simple del título profesional en caso de servicios relacionados con la salud.

8. Copia simple de la autorización sectorial cuando corresponda.
9. Copia simple de la autorización expedida por el INC, conforma a la Ley n. 28296.
10. Declaración Jurada de observancia de condiciones de Seguridad (establecimientos de 0 a 100m²), en Defensa Civil o ITSDC Básica (establecimiento de 101 a 500 m²)
11. Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil, según corresponda, comprobante de pago del derecho:
 - Hasta 100 m², sin observaciones 391 soles
 - De 101 m² hasta 500 m²(ex ante) 578.66 soles

4.35.5 Registro de Marca

El registro de marcas lo haremos en INDECOPI y presentaremos los siguientes requisitos:

Presentaremos tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (uno de los cuales servirá de cargo). Indicaremos nuestros datos de identificación (incluyendo nuestro domicilio para recibir las notificaciones). Indicaremos cuál es el signo que pretendemos registrar. Si éste posee elementos gráficos, se adjuntaremos su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores, si se desea proteger los colores). Determinaremos expresamente que deseamos registrar nuestros muebles de marca “Baseti”.

De ser necesario, se deberá manifestar la prioridad que se reivindica. En esta situación particular, se adjuntará la copia de la solicitud cuya prioridad se invoca, certificada por la

autoridad que la expidió, de ser el caso, traducida al español. Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 14.86% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada. El monto (S/. 534.99 nuevos soles) se cancelará en la Caja del INDECOPI. Por cada clase adicional, el pago del derecho de trámite será de S/. 533.30, cuyo costo es equivalente al 14.81% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT).

Se deberá tener en cuenta, además, ciertos requisitos adicionales en los siguientes supuestos:

- ***Marcas colectivas y Marcas de certificación:*** se acompañará también el Reglamento de uso correspondiente.
- ***Nombre comercial:*** se señalará fecha de primer uso y se acompañará los medios de prueba que la acrediten para cada una de las actividades que se pretenda distinguir.
- ***Lema comercial:*** se indicará el signo al cual se asociará el lema comercial, indicando el número de certificado o, en su caso, el expediente de la solicitud de registro en trámite.

El usuario deberá considerar que existen ciertos requisitos mínimos que debe cumplir una solicitud de registro para que se le asigne fecha de presentación. Así, si en la solicitud no se consigna alguna de las siguientes informaciones:

- Los datos de identificación del solicitante, o de la persona que presenta la solicitud, que permitan efectuar las notificaciones correspondientes. La marca cuyo registro se solicita. La indicación expresa de los productos o servicios para los cuales se solicita el registro o; El pago de las tasas respectivas.

- Se le otorgará un plazo de sesenta (60) días hábiles para subsanar los incumplimientos.
- Si se remedian tales omisiones, para efectos jurídicos se considerará como fecha de presentación de la solicitud aquella en la cual se hubieren completado dichos requisitos.
- Si no se cumple con el requerimiento formulado, la solicitud de registro se tendrá por no presentada y se dispondrá su archivamiento.

Una vez presentada la solicitud (es decir, habiéndose asignado fecha de presentación para efectos jurídicos), la Dirección tiene un plazo de 15 días hábiles para realizar su examen formal.

Considerando los demás requisitos (documento de poder, indicación de la clase, precisión o exclusión de productos o servicios, entre otros), si fuera el caso, la Dirección notificará al solicitante para que cumpla con subsanar las omisiones, otorgándole para ello un plazo de sesenta (60) días hábiles, contados desde el día siguiente de recibida la notificación.

De no cumplirse con dichos requerimientos en el plazo establecido, se declarará el abandono de la solicitud y se dispondrá su archivamiento.

Una vez completados los requisitos en el plazo establecido, se otorgará la orden de publicación, con lo cual deberá acercarse a las oficinas del diario oficial El Peruano y solicitar su divulgación por única vez. Se debe indicar que el costo de la misma debe ser asumido por el solicitante.

Si se solicita el registro de una misma marca en diferentes expedientes y con relación a diferentes clases, se podrá pedir la emisión de una sola orden de publicación (que

contenga todos los pedidos) dentro de los 10 días siguientes a la presentación de las solicitudes. En caso contrario, se emitirán órdenes de publicación independientes.

Dentro del plazo de 30 días hábiles de recibida la orden de publicación, el solicitante debe realizar su divulgación en el diario oficial El Peruano.

El solicitante podrá ceder los derechos expectaticios sobre una solicitud en trámite. Para ello, deberá presentar el documento en el que conste la cesión con su firma debidamente legalizada. Cuando la cesión sea efectuada por una persona natural, se deberá presentar una declaración jurada –con firma legalizada– de bien propio de libre disposición o, de ser el caso, el consentimiento del cónyuge.

Si después de notificada la resolución, el solicitante deseara presentar un recurso de reconsideración, de apelación o adhesión, dispondrá de un plazo máximo de 15 días útiles desde la fecha en que dicha resolución le fue comunicada.

CONCLUSIONES

La idea de negocio, desarrollo y puesta en marcha, no es exclusividad de los académicos ni de los expertos, en nuestro país está demostrado que solo basta ser emprendedor, pero una adecuada estructuración, formalización y conocimiento del tema contable y tributario permitirán forjar una Pyme competitiva y que tenga proyección de crecimiento.

Los gastos a considerar siempre deben de dejar un margen para el inicio de las operaciones, así como para los pagos de por lo menos los 3 primeros meses de operación, esto permitirá tener tranquilidad y solvencia para afrontar los compromisos más urgentes del negocio.

Los talleres de carpintería normalmente se financian con el pago de la cuota inicial de los clientes (50% en su gran mayoría), la base de su desarrollo es los trabajos a pedido y se soportan en temporadas bajas con producción o servicio a otras industrias o talleres que no cuentan con maquinaria, así mismo se suele formar una empresa de servicios múltiples y no solo de carpintería, ello permite tener trabajo en rubros muy afines, como: construcción, pintura, soldadura, cerrajería, mantenimiento, reparaciones, etc.

El negocio de la carpintería es muy rentable si se mantienen los objetivos de transparencia y calidad, pero cuesta posicionarse o hacerse conocido, es muy importante considerar que el tiempo promedio que un nuevo taller necesitara para tener un potencial número de clientes es de 2 a 3 años, en este periodo es importante sostener el negocio con actividades alternativas como: pintura, mantenimiento de puertas y portones, asesoría y trabajos de soporte y apoyo en otros talleres, una vez que se logre la independencia total la rentabilidad será muy positiva.

La forma más idónea de alcanzar la madurez y posicionamiento en el mercado es mantener seriedad y constancia en cuanto a la presencia de marca, esto se debe de hacer de la siguiente manera: mantener el logotipo en buen estado, visible y con los colores firmes y sin variación; la folletería, merchandising y banners deben de mantenerse en las mismas condiciones y deben tener permanente difusión; los productos deben de llevar el sello distintivo de la marca; los números de contacto deben de ser siempre los mismos así como las direcciones de internet y pagina web. Con esto se obtendrá el reconocimiento y posicionamiento, es decir la empresa empezará a ser identificada por la marca.

RECOMENDACIONES

Los negocios en nuestro país están muy comprometidos con el crecimiento y desarrollo nacional, en principal las Pymes contribuyen de manera importante en esta tarea, la mayor fuerza laboral está ubicada justamente en este grupo económico, por tanto, es importante resaltar que si se formalizan estarán dando una mejor condición de trabajo a sus empleados, ello también fortalecerá su desempeño y generará mayor rentabilidad en sí mismos.

Para montar un negocio con una inversión aproximada de 50 mil soles se debe considerar que es muy importante tener en cuenta el periodo de retorno de inversión y la naturaleza del negocio, existen casos de negocios que necesitaran un periodo más corto, pero si no se aplican en el desarrollo del proyecto experiencia previa y cartera de clientes, probablemente se necesite una mayor cantidad de tiempo, eso podría llevar a la quiebra o desesperación de los inversionistas y terminen por dejar un negocio que a la larga se podría tornar en rentable. Por ello es importante en considerar la opinión de los expertos en micro negocios, quienes señalan que el o los inversionistas deben priorizar siempre en invertir en negocios que ya conozcan, y que tengan una potencial cartera de clientes.

Las normas y las leyes favorecen la inversión y la creación de las empresas, pero hay que tener en cuenta que es muy distinto los criterios que las autoridades aplican a este tema, por ello antes de invertir primero se debe recabar información vital como: Financiamiento (banca privada, Cofide), Licencias y autorizaciones (municipalidades, ministerios, Entes reguladores), Leyes laborales y de regulación (Ley Pyme, etc.)

Las micro inversiones están avaladas por el estado y tienen una amplia gama de opciones, en cuanto al rubro a elegir. Instituciones como Adex, CCL, Capeco, Cofide, Ong's, Financieras, EdPymes, etc. Brindan asesoría y recomendación en cuanto a que rubro dedicarse, así como aspectos legales, de importación y exportación, campañas para proveer al estado, etc.

La idea de negocio se debe de basar siempre en experiencia previa, conocimiento del mercado y acceso a la cadena productiva, si estos aspectos no se consideran es poco probable que se tenga éxito en la empresa.

El estudio de mercado, la tendencia de los clientes, la competencia y la influencia global afectan el desempeño de este rubro, por tanto, es indispensable siempre estar al tanto del curso o tendencia que sigan, para así no perder oportunidades de negocio.

REFERENCIAS

INEI. (Ed.) (2012). *Compendio estadístico de Lima 2012* (1ª ed., Vols. 33-120). Lima: Inei.

INEI. (Ed.) (2011). *Compendio estadístico de Lima 2011* (1ª ed., Vols. 83-102). Lima: Inei.

Davelouis, L. (12/08/2012). Estrategias comerciales de la época. *Diario el Comercio, Portafolio Económico*, pp 06-08.

Gastañaduí, A. (10/06/2012). El momento de la clase media. *Diario el Comercio, Portafolio Económico*, pp 07-09.

Antúnez, V. (04/11/2012). Mesa servida. *Diario el Comercio, Mi empresa*, pp 15-16.

Taype, A. (11/11/2012). Un estilo de vida. *Diario el Comercio, Mi empresa*, pp 10-12.

Antúnez, V. (02/02/2012). Proyectos en carrera. *Diario el Comercio, Mi empresa*, pp 08-09.

Bejarano, G. (2012/11/26). Se necesita una legislación moderna para aprovechar los TLC. *Empresas y Negocios*, 11(552), 6-7-8.

Bejarano, G. (2012/11/26). Se necesita una legislación moderna para aprovechar los TLC. *Empresas y Negocios*, 11(552), 6-7-8.

Thompson, J. (2012/11/05). ¿En qué casos se pierde el dominio? *Empresas y Negocios*, 11(549), 6-7-8.

<http://www.cas.usf.edu/english/walker/apa.html>.

<http://mype.sunat.gob.pe/>

<http://www.indeci.gob.pe/>

<http://www.munimolina.gob.pe/>

<http://www.indecopi.gob.pe/0/home.aspx?PFL=0&ARE=0>

<http://www.sunarp.gob.pe/>

<http://www.cnf.org.pe>



JUNÍN OCTUBRE DEL AÑO 2013

Señores:

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS

Av Garcilazo de la Vega 1880 Lima

Atención:

Facultad de Ciencias Empresariales

BASETI Carpintería y Ebanistería con RUC 10206637116, con domicilio fiscal en Jr. Andía 480 Ataura, Jauja, Junín, debidamente representada por su propietaria Sra. María Elena Aguirre Neyra, identificada con DNI nro 20663711, AUTORIZO A:

Juan Carlos Picón Sánchez, y

Francisco Roberto Gutiérrez Aguirre

Para que realicen el trabajo de investigación utilizando datos del negocio con la finalidad de obtener su título de Licenciado en Administración y Gestión de empresas.

Atentamente:

María Elena Aguirre Neyra

DNI 20663711

Carpintería y Ebanistería Baseti
Jr. Andía 480, Ataura, Jauja Perú, RUC 10206637116