

LUDIGIRLS S.A.C.

Master en Alta Dirección Empresarial

AUTOR/ES: OSORIO VILLAREAL, CAROL JEANNETT
GARCÍA REGUERA, MICHEL DE PARIS
LUZA CÁCERES, VANESSA
TIRADO LLANCARI, GIOVANNA BEATRIZ
ALDAMA CHÁVEZ, FRANCISCO ERIK

TUTOR: JUAN JOSÉ HERRANZ

En Madrid, a los 15 días de octubre de 2019

Índice

Introducción	1
I. RESUMEN EJECUTIVO	2
II. PLAN DE NEGOCIO	3
II.1. PROMOTORES DEL PROYECTO	3
II.1.1. Gerente General - Vanessa Luza Cáceres.....	3
II.1.2. Gerente Comercial – Michel García.....	3
II.1.3. Gerente de Marketing – Carol Osorio	3
II.1.4. Gerente Financiero – Francisco Aldama	3
II.1.5. Gerente de Recursos Humanos – Giovanna Tirado.....	3
II.2. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
II.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	4
II.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER	5
III. PLAN JURÍDICO - LEGAL	6
III.1. FORMA JURÍDICA ADECUADA	6
III.2. OBLIGACIONES FISCALES	6
III.3. TRÁMITES EN LA CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	7
IV. PLAN DE MARKETING	8
IV.1. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	8
IV.1.1. Análisis del Sector y Competidores.....	8
IV.1.2. Análisis de los Consumidores	9
IV.1.3. Análisis de Proveedores y Distribuidores.....	10
IV.1.4. Análisis DAFO	11
IV.1.5. Estrategia de Segmentación, definición del Público Objetivo y Posicionamiento	13
IV.2. Plan de Marketing Operativo (MarketingMix).....	16
IV.2.1. Estrategia de producto	16
IV.2.2. Estrategia de precios.....	18
IV.2.3. Estrategia de Comunicación	18
IV.2.4. Estrategia de Distribución	19
V. Plan de Recursos Humanos	20
V.1. Estructura Organizacional y de Recursos	20
V.2. Diseño de Puestos y Funciones	21
V.2.1. GERENCIA GENERAL	21
V.2.2. GERENTE COMERCIAL	21
V.2.3. GERENTE DE OPERACIONES	21
V.2.4. GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	22
V.2.5. JEFE DE MARKETING	22

V.2.6.	JEFE DE VENTAS	22
V.2.7.	JEFE DE REDACCION Y EDICION.....	22
V.2.8.	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	23
V.2.9.	JEFE DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS.....	23
V.2.10.	PROMOTORES	23
V.2.11.	SERVICIO AL CLIENTE.....	23
V.3.	Estructura de Gastos RRHH.....	24
VI.	PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	25
VI.1.	Localización	25
VI.1.1.	Micro Localización.....	25
VI.1.2.	Croquis de la ubicación en Google maps	26
VI.2.	Descripción del Proceso Productivo.....	27
VI.2.1.	Políticas de Procesos	28
VI.3.	Infraestructuras Necesarias.....	30
VI.3.1.	Capacidad de las instalaciones	30
VI.3.2.	Distribución de las instalaciones	31
VI.3.3.	Inversión en Activos Fijos vinculados al proceso productivo	31
VI.4.	Costes de Operación.....	31
VI.4.1.	Estructura de costos de producción y gastos operativos.....	31
VI.4.2.	Presupuesto de Operaciones	32
VI.4.3.	Costos de Operación.....	32
VII.	Plan Económico - Financiero	33
VII.1.	Cálculo de Datos.....	33
VII.1.1.	Inversión Inicial.....	33
VII.1.2.	Estructura Financiera.....	34
VII.1.3.	Coste de Capital medio Ponderado.....	35
VII.1.4.	Los Estados Financieros Previsionales.....	35
VII.1.5.	Proyección de Ingresos al Primer año de Actividad.....	36
VII.1.6.	Cálculo de indicadores de rentabilidad.....	37
VII.2.	Análisis Económico Financiero del Plan de Negocio.....	38
VII.2.1.	Análisis de Riesgos	38
VII.2.2.	Cálculo del Punto Muerto General	38
VII.2.3.	Adecuación de las Variables Seleccionadas	39
VIII.	PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA	40
VIII.1.	Identificación de la visión y misión.....	40
VIII.2.	Análisis de situación.....	40
VIII.2.1.	Análisis Interno	40
VIII.2.2.	Análisis Externo	41

VIII.3. Objetivos y Estrategias	43
VIII.3.1. Objetivo:	43
VIII.3.2. Controlar	44
IX. PLAN DE CONTINGENCIAS	44
IX.1. Previsión del escenario más desfavorable	44
IX.2. Medidas a Adoptar en esta Situación	44
X. CONCLUSIONES	45

Índice de Imágenes:

Imagen 1 – Calificación de las 7 Fuerzas de Porter.	9
Imagen 2– Matriz FODA	13
Imagen 3– Logo a Color	17
Imagen 4– Logo en Blanco y Negro	17
Imagen 5– Organigrama Ludigirls S.A.C.	20
Imagen 6 – Ubicación Geográfica Ludigirls S.A.C.	27
Imagen 7 – Procesos Productivos Ludigirls S.A.C. (2)	28

Índice de Tablas:

Tabla 1– Cuadro de Nivel Socio Económico Lima Metropolitano Urbano 2018.....	13
Tabla 2– Cuadro de Proyección de Colocación de Productos en Hogares.....	14
Tabla 3 – Cuadro de Proyección de Demanda	15
Tabla 4 – Tabla de Precios y Costos de Productos.....	18
Tabla 5– Estructura de Gastos de RRHH.....	24
Tabla 6 – Factores de Localización.....	25
Tabla 7 – Alternativas de Localización.....	26
Tabla 8 – Ponderación de Factores de Localización	26
Tabla 9 – Procesos Productivos Ludigirls S.A.C.	27
Tabla 10 – Inventario de Merchandising.....	30
Tabla 11 – Tabla de Activos Fijos	31
Tabla 12 – Gastos Administrativos	32
Tabla 13 – Gastos de Ventas	32
Tabla 14 – Costos de Operación.....	32
Tabla 15 – Resumen de la Inversión Inicial	33
Tabla 16 – Inventarios de Intangibles	33
Tabla 17 – Gastos Operativos	34
Tabla 18 – Tabla de depreciación de Activos	34
Tabla 19 – Estructura Financiera	34
Tabla 20 – Condiciones de Financiamiento	35
Tabla 21 – Capital de Trabajo	35
Tabla 22 – Indicadores Económicos - WACC	36
Tabla 23 – Proyección de Ventas 1er año	37
Tabla 24 – Proyección de Ventas.....	37

Tabla 25 – Flujos de Caja.....	37
Tabla 26 – Indicadores Financieros - TIR.....	37
Tabla 27 – Punto de Equilibrio o Punto Muerto	39
Tabla 28 – Análisis de Escenarios.....	40

Índice de Anexos

Anexo 1 – Activos Fijos e Intangibles.	46
Anexo 2 – Presupuesto de Marketing	47
Anexo 3 – Estado de Resultados	48
Anexo 4 – Estado de Situación Financiera Proyectado.....	49
Anexo 5 – Flujo de Caja - Tesorería	50
Anexo 6 – Programa de Amortización de Deuda.....	51

Introducción

El presente proyecto de fin de master es un documento minucioso y concienzudo que expresa una propuesta clara sobre una oportunidad de negocio. Siendo el principal motivo, el de poder llevar una propuesta social que permita el desarrollo de un segmento de población vulnerable en colaboración de socios y empresas colaboradoras.

La constitución de Ludigirls S.A.C, con sede en Lima – Pueblo Libre, propone un proyecto de negocio denominado “Dibujando la Igualdad”; proyecto que consta en la producción y comercialización de una serie de cuentos infantiles, en los sectores categorizados en base a sus niveles socio económicos B y C, tal como se aprecia en el capítulo IV.

El plan de negocio propuesto está basado en la impresión y distribución de obras literarias en la categoría de cuentos infantiles, con contenido social, dada la coyuntura donde nuestro mercado objetivo; niñas de menos de 12 años puedan entender y afrontar circunstancias adversas por temas de género o violencia social.

Para ello contamos con personal capacitado en la gestión de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones (Producción y Logística); tomando énfasis en la educación de nuestro mercado objetivo en lo que respecta al empoderamiento de la mujer, educando en valores y promoviendo la autoestima.

El proyecto de empresa y oportunidad de negocio, en términos económicos que se exponen en el capítulo VII, en ella se observa una estructura de financiamiento distribuida entre los 5 socios del proyecto y un socio a quien por su colaboración social lo hemos denominado “El Inversionista Social”. Los indicadores proyectados a cinco años, muestra una oportunidad favorable para cualquier inversionista.

Así también proponemos nuestro plan estratégico como compañía (capítulo VIII), donde se analizan mediante las Cinco Fuerzas de Porter el sector en el que Ludigirls S.A.C. incursiona. Evaluando y analizando escenarios pesimistas y optimistas que nos permitan tomar medidas de contingencia, tal como se exponen en el capítulo IX.

Ludigirls S.A.C. es una empresa nueva, creada con un fin social y que permite a los socios, inversionistas y empleados, vivir los beneficios del servicio social más allá del lucro. Es por ello que nuestra Visión y Misión se orienta al desarrollo personal de nuestros clientes finales, y por ello se han previsto estrategias que permitan llegar a ellos a través de cada evento local, nacional e internacional; aprovechando las tecnologías de comunicaciones vigentes y medios sociales.

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento se ha desarrollado con la finalidad de proponer alternativas de educación orientada al empoderamiento de un sector de la población considerada como población vulnerable. Hemos identificado que la niñez femenina es expuesta a ser víctima de prejuicios que minimizan sus cualidades y habilidades personales. Es por lo que Ludigirls S.A.C. propone la desarrollar el proyecto “Dibujando la Igualdad”. Proyecto editorial que ofrece una serie cuentos infantiles que promueven el desarrollo consiente de la autoestima y liderazgo en nuestra infancia femenina.

El proyecto permite llevar textos creativos que permitan promover el empoderamiento de la mujer y más aún desde su infancia; siendo nuestra propuesta acogida por la sociedad y el gobierno. Ello por el fin común de desarrollar la igualdad de género y oportunidades en la sociedad. Es evidente el interés de padres y autoridades en adquirir más información sobre el desarrollo de la autoestima y de cómo ello influye en la familia, siendo la semilla para las futuras generaciones.

Ludigirls S.A.C. enfoca su proyecto a los sectores infantiles y familiares categorizados en los niveles socio económicos B y C; siendo el 40% del total de hogares en Lima Metropolitana el sector que cuenta con una infancia menor a los 12 años, incluyendo nuestro sector de interés; niñas de entre 2 y 8 años.

Contamos con un equipo muy completo de profesionales, con experiencia en el negocio de Editorial y Empoderamiento Personal. Desde las áreas comerciales, de marketing, Finanzas, Recursos Humanos, Emprendimiento y Coach. Ludigirls S.A.C. ofrece una gestión profesional de sus productos y procesos desde sus oficinas en Jesús María – Lima.

La serie de libros “Dibujando la Igualdad”, cuentan con un proceso de producción seleccionada, garantizado por nuestros colaboradores, quienes, en base a un proceso de selección y evaluación, aseguran la calidad de nuestros libros. Libros que serán distribuidos por colaboradores logísticos con experiencia en Lima Metropolitana.

Finalmente, aprovechando las políticas de lucha contra la discriminación y beneficios tributarios sobre la Ley de Democratización del libro y promoción de la Lectura; a partir de la búsqueda de beneficios sobre los derechos de editorial y abriendo las oportunidades a profesionales y escritores independientes. Proyectamos ventas por S/ 2.8 MM en los 5 años de operación, con una utilidad neta al 5to año de S/ 85,915. Nuestras estimaciones brindan luces favorables a una inversión de S/ 101,668.70; 60% aporte de los promotores socios del proyecto y 40% de un socio honorífico social “*El Inversionista Social*”; con un costo de oportunidad COK de 10.83% y una TIR de 25.55%, devolviendo un Valor Actual Neto de S/ 61,458 al 5to año.

II. PLAN DE NEGOCIO

II.1. PROMOTORES DEL PROYECTO

II.1.1. Gerente General - Vanessa Luza Cáceres

Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Formación técnica de Administración de Empresas en IPAE. Cuenta con 10 años de experiencia en el área Administrativa, actualmente administra una empresa importadora llamada AJUSTE PERFECTO S.A.C., siendo responsable del área comercial, finanzas e importaciones.

II.1.2. Gerente Comercial – Michel García

Economista de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Director de JETRO Inversiones y Representaciones Inmobiliarias y Labteral Formación Empresarial. Blogguer de “Globo Inmobiliario”. Columnista de la Cámara Internacional de Emprendedores. Miembro-Voluntario de “Acción Emprendedora”. Con estudios complementarios en Dirección de Empresas, Finanzas Aplicadas, Marketing y Dirección en Ventas. Conferencista en diferentes universidades e instituciones públicas y privadas.

II.1.3. Gerente de Marketing – Carol Osorio

Administradora de Negocios Internacionales y Mercadóloga de Profesión, Docente por vocación. Conferencista Internacional, Especialista en Network Marketing y Coach Ejecutivo, lidera grupos a nivel nacional e internacional, brinda capacitaciones y conferencias sobre liderazgo, ventas y motivación. Ganadora de más de ocho premios internacionales a la actualidad entre ellos, Mujer de Oro por Excelencia, Premio a la Distinción y Calidad.

Empresaria, entre otros. Por su experiencia empresarial asesora compañías en Investigación de Mercado y Estrategias de Negocios. Es directora del Holding Osorio Business Group, CEO & Founder de CAINEM Corporation - Cámara Internacional de Emprendedores, con presencia en más de 20 países.

II.1.4. Gerente Financiero – Francisco Aldama

Bachiller en Ingeniería de Sistemas Empresariales con experiencia en Sistemas, Soporte, Finanzas y Proyectos de Servicios. Enfocado al logro de objetivos y mejora continua de los procesos de negocio, capacitado finanzas y seguridad de información. Hábil en el uso de herramientas de gestión, seguimiento, análisis y control. Con aptitudes para el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, así como de visión global del negocio y organización.

II.1.5. Gerente de Recursos Humanos – Giovanna Tirado

Bachiller en Ingeniería Industrial por la Universidad de Lima. Especialista en Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones (Pontificia Universidad Católica del Perú) y Practitioner en Hipnosis Ericksoniana con Programación Neurolingüística por (IE*PNL y Latam Coaching Network). Cuenta con 13 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, actualmente trabaja en una empresa de capital peruano Retail Services SAC con presencia en Perú, Brasil y México, liderando el departamento de Talento y Desarrollo Humano.

II.2. BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Ludigirls S.A.C. lleva a cabo el proyecto editorial “Dibujando la Igualdad” que busca llevar a los sectores de poblaciones vulnerables a nivel nacional, productos didácticos como son los cuentos; ofreciendo una primera serie de cuentos infantiles que ofrecen una forma de comprender y educar los valores entre niños y niñas, así como la libertad para elegir independientemente del sexo, su deporte favorito, profesión que quisieran ser de grandes, entre otras situaciones.

Como agentes de cambio en la sociedad, Ludigirls S.A.C. se ofrece como una organización que promueve el desarrollo de escritores anónimos y la comercialización de cuentos infantiles. Así también se aprovecha las oportunidades de negocio en los derechos de autor, comercialización y distribución, apoyándose en los programas nacionales – “Plan Lector Nacional Peruano” y eventos que promuevan la lectura como la Feria Internacional del Libro – Lima 2019.

El interés de promover una cultura educativa a través de la lectura, permitiendo la promoción de valores con la visión de una sociedad mejor, es coherente con el proyecto y la oportunidad de negocio que en pos de una sociedad libre de prejuicios y sesgos.; muchos de ellos aprendidos en etapas de la niñez. Así también ponemos como objetivo, el de desarrollar el ser y la igualdad, cultivando desde temprana edad a niñas, así como el conseguir la participación de padres de familia y maestros.

Nuestra propuesta busca difundirse y desarrollarse dentro de la sociedad aprovechando eventos infantiles, siendo una forma directa de formar a las niñas desde temprana edad para que tomen conocimiento e identifiquen los Valores y Antivalores de la sociedad y consigan el respeto y comprensión de su entorno, considerando que algunas personas con diferentes habilidades o situaciones poseen los mismos derechos y obligaciones.

Los niños aprenden jugando, con herramientas didácticas a través de cuentos infantiles en donde ellos expresan lo que ven y sienten, Dichas herramientas aplicadas a nuestro proyecto permiten e incentivan la lectura que va de la mano con el Plan Lector Nacional Peruano. Con ello proponemos cubrir la necesidad orientación hacia el futuro fomentando la autoestima y liderazgo a través de la lectura.

Estas herramientas didácticas presentadas como cuentos infantiles serán comercializadas a través de los programas escolares a cargo de las entidades de educación del estado y logística propuesta en el presente documento. Buscando llegar a los hogares en los sectores identificados como nichos de mercado, colegios nacionales o particular y comunidades alejadas a nivel nacional.

II.3. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

Ludigirls S.A.C. es una empresa orientada a la producción y comercialización de cuentos infantiles, en donde representando diferentes escenarios de la vida cotidiana, haremos que las niñas puedan plantear su punto de vista y compararlo con la realidad en la que viven. Aún son muchos los estereotipos y barreras de género que venimos arrastrando de generación en generación, por lo que nuestro enfoque es el de empoderamiento femenino desde la infancia a través de la producción, comercialización y distribución de libros.

“Dibujando la Igualdad” es una serie de cuentos de aprendizaje que tienen como objetivo presentar de manera sencilla, divertida y real, las cualidades que se deben trabajar desde la infancia. Las niñas aprenden jugando y leyendo, los cuentos son la herramienta perfecta ya que así pasan los años siempre se quedan en la memoria. Se sabe que las niñas comienzan a sentirse menos inteligentes que los niños a partir de los 6 años, ellas empiezan a evitar actividades relativas a los niños que consideran “brillantes” pero que no deben hacer, porque son niñas, es por lo que nuestro enfoque está destinado a cuentos, buscando una explicación y empoderamiento.

Nuestra propuesta de negocio orienta los esfuerzos en buscar e impulsar su empoderamiento e igualdad a través de cuentos infantiles, enseñándoles a discernir entre diferentes puntos de vista, plantear su punto de vista, compararlo con la realidad y proponer una alternativa para erradicar la problemática que afecta a la mujer en la sociedad actual en cuanto a los diversos escenarios machistas y sexistas.

Contribuir al empoderamiento femenino desde la niñez. A la mayoría de las niñas se les enseña a evitar el fracaso y en ser perfectas en todo lo que hagan. Ellas deben aprender a dejar el miedo para enfrentarse a los desafíos que tendrán en la vida, aprender de sus errores y aciertos será uno de nuestros objetivos.

Contribuir a la prevención de la violencia y discriminación. A edades muy tempranas (0 -8 años) los prejuicios apenas existen, lo que favorece que mediante los cuentos interioricen un comportamiento basado en el respeto hacia uno mismo y al entorno.

Contribuir al desarrollo sostenible del mundo mediante la igualdad. Cuando se entienda que la igualdad es necesaria, será posible solucionar los conflictos de todo tipo, cómo político, el crecimiento económico, el cambio climático, entre otros ejes importantes para la sostenibilidad mundial.

El producto final se centraliza en los problemas cotidianos que deben afrontar las niñas y como primera serie del proyecto “Dibujando la Igualdad” tendremos la primera serie “NIÑA EMPODERADA, MUJER EXITOSA”, con tres cuentos que le explican a la niña respecto a la sociedad y el rol de las mujeres en ella, dando a relucir que hay cambios que se deben generar para que sea una sociedad igualitaria, donde niños y niñas se desempeñen sin diferencias, donde ellas puedan estar seguras y a gusto, donde aprenda a defenderse y saber cómo actuar cuando encuentren un escenario que le diga lo contrario.

Cómo un plus, hemos anexado, una guía para padres, la cual describe la situación a modo práctico y le brinda pautas para tratar el tema con la niña, esto incluye lo cual ayuda a una comunicación fluida y asertiva con la niña.

II.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO A OFRECER

El producto se centralizó en la problemática de igualdad de género que deben afrontar los niños y niñas en su etapa adulta, es por eso que el primer producto se lanza con cuatro cuentos que le explican a las niñas respecto a la igualdad de género y como revertir ciertas situaciones en las cuales ellos y la sociedad se siente involucrada. Además, al final del producto cuenta con una guía para padres, la cual describe la situación y le brinda una serie de pautas para tratar el tema con los niños. Dichas pautas incluyen también preguntas para que puedan ser realizadas y ser trabajadas, lo cual apoyara a los padres a que haya una comunicación asertiva con sus hijos.

III. PLAN JURÍDICO - LEGAL

III.1. FORMA JURÍDICA ADECUADA

Hemos optado por una sociedad anónima cerrada como persona jurídica para nuestra organización Ludigirls S.A.C, esto debido a que nos permite representar el capital social mediante acciones, además puede funcionar sin un directorio (solo integrando una junta general y gerencia) lo que da a las decisiones tomadas un valor legal.

La forma en la que se constituye Ludigirls nos permite conseguir socios estratégicos de ser necesario que nos puedan aportar capital, tecnología, know how o contactos.

Para la constitución de una S.A.C. se requiere lo siguiente:

- El nombre de la sociedad
- Capital social: Puede ser efectivo o bienes
- Tener como mínimo 2 accionistas y máximo 20
- Designar un gerente general y establecer sus funciones
- Establecer si existirá un directorio
- Domicilio y duración

El capital social será aportado en efectivo por los 5 accionistas principales que se distribuyen las acciones según su aporte al capital social; los cuales han decidido que no se requerirá de un directorio. El patrimonio de los accionistas está cubierto y protegido.

Se contará con una Junta General de Accionistas y Gerencia, lo cual no limita la existencia de un Directorio en su estructura interna. La ubicación es en Lima y su duración es indefinida.

La Cultura organizacional de Ludigirls S.A.C. están regido por su misión, visión, valores y códigos éticos, los cuales se practicarán en toda la organización.

III.2. OBLIGACIONES FISCALES

No se encuentran obstáculos legales para este tipo de empresa ya que en la actualidad el gobierno tiene la disposición de promover la inversión privada, además de facilitar el acceso a créditos y brindar bonos al buen pagador de la pequeña y microempresa.

La gestión administrativa estará a cargo del Gerente Financiero, quien realizará las siguientes funciones permitiéndole llevar la dirección de la empresa de manera eficiente:

- Administrar los recursos económicos de Ludigirls S.A.C.
- Coordinar las políticas de pago, créditos y cobranzas con los proveedores y clientes con el objetivo de garantizar las entradas y salidas de dinero en tiempo y forma.
- Determinar, ejecutar y evaluar los presupuestos anuales a fin de asegurar su cumplimiento.
- Cumplir con el pago de Impuestos por Ventas (IGV 18%), obligaciones por las prestaciones de Seguro Médicos (Social o EPS), así como la deducción de crédito fiscal (saldo a favor) ante la Superintendencia de administración tributaria - SUNAT.
- Presentar los estados financieros (estado de resultados y balance) para conocer la situación actual de Ludigirls S.A.C.

III.3. TRÁMITES EN LA CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Para llevar a cabo la constitución de la empresa se deben de llevar a cabo los siguientes pasos:

- Elaborar la minuta de constitución.
- Presentar la minuta al notario público.
- Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Legalizar los libros societarios.
- Tramitar la licencia municipal de las instalaciones de la empresa.

En este momento contamos con un gobierno dispuesto a promover la inversión privada y a facilitar el acceso al crédito como también el Bono de buen pagador para la micro y pequeña empresa, lo cual beneficiaría a nuestro proyecto en un largo plazo. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Adicionalmente contamos con la ley de democratización del libro y de fomento de la lectura. De esta forma, la industria editorial dedicada a la edición, publicación, distribución, importación y venta de libros y productos editoriales afines continuaría gozando de la exoneración del impuesto general a las ventas (IGV), tendrá derecho a un reintegro tributario para el caso de adquisiciones e importaciones de bienes de capital, materia prima e insumos destinados a la realización de un proyecto editorial, entre otros beneficios; favoreciendo a nuestra empresa a tener mayor liquidez. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Por otro lado, el nuevo régimen tributario busca que las Micro y Pequeñas empresas (Mype) del país paguen sus impuestos de acuerdo a su capacidad, tal es así que las Mypes logren hasta 15 UIT (S/ 63.000) como ganancia neta anual, ya que tendrán una tasa de impuesto de 10%, lo cual nos permitirá como empresa tener un pago progresivo empezando con un monto muy bajo. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Otro beneficio que tenemos por acogernos al régimen tributario Mype es el poder gozar de facilidades por parte del estado, los cuales nos permitirán participar en eventos feriales, exposiciones regionales, nacionales e internacionales, siendo beneficioso para nosotros ya que nos facilitará el poder dar a conocer nuestro producto.

También nos dan la facilidad de poder participar en las contrataciones y adquisiciones del Estado.

Finalmente, el estado siguiendo con su política de mejora de la calidad educativa invierte cada vez en la educación básica regular y superior.

Representa una oportunidad para nosotros para comercializar nuestros productos y ser proveedores del estado a través de su plan lector.

IV. PLAN DE MARKETING

IV.1. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

IV.1.1. Análisis del Sector y Competidores

Definición del Producto: “PARA NIÑAS” es una serie de cuentos de aprendizaje, con escenarios de la vida cotidiana, enfocado en el empoderamiento femenino desde la infancia.

Número y localización de competidores - Hemos encontrado tres competidores fuertes:

Editorial Océano, Editorial Didáctica y Editorial Bruño. Estas compañías compiten de forma directa por precio y calidad, nuestra empresa entra en un mercado específico que trata el empoderamiento femenino, en este mercado existe una alta demanda y la oferta es mínima, la competencia que tenemos es moderada centrada en cuentos orientados en valores, pero no específicamente en la superación de problemas mediante el empoderamiento femenino.

Condiciones de oferta de competidores:

Nuestros competidores no están enfocados exclusivamente en el mercado del empoderamiento femenino desde la niñez, pero las condiciones de oferta que ellos tienen son más altas a la de nosotros, ya que ellos cuentan con Editoriales reconocidas en el mercado peruano y maquinaria que les permitiría abaratar costos en caso fuese necesario.

Análisis de posibles productos sustitutivos:

Teniendo en cuenta que no es común en el mercado un producto que fomente el empoderamiento femenino, la barrera de entrada es alta para productos sustitutos. Actualmente se cuenta con programas educativos dirigidos a niños, más no se especializan en nuestro enfoque. Adicional a ello, se debe contar con especialistas en niños como docentes y psicólogos para la elaboración de los cuentos, lo cual hace diferente nuestro producto.

Si mencionamos algunos posibles sustitutos, podemos encontrar los cuentos virtuales, fabulas y audiolibros descargables.

Poder de negociación de los distribuidores:

Existe un alto nivel de negociación porque el tema de empoderamiento femenino en cuentos infantiles es escaso. Si bien existe material relacionado a valores, el mercado de Familias Disfuncionales incrementa día a día, y son pocas las empresas que se enfocan en la enseñanza del poder interior de las niñas. Uno de los beneficios adicionales es que los libros se podrán también descargar de manera virtual con sistemas de seguridad para evitar el clonado.



Imagen 1 – Calificación de las 7 Fuerzas de Porter.

IV.1.2. Análisis de los Consumidores

Sector: Cuentos Infantiles

Una de las primeras obras se da en 1658 con el cuento infantil: Mundo visible en dibujos, del humanista Comenio, quien acompañaba cada palabra con una figura. Por ello se le considera el primer libro ilustrado para niños en la historia de la literatura.

A finales del siglo XVII y durante el XVIII se publica: Cuentos del pasado del escritor francés Charles Perrault, quien introdujo el mundo de las hadas en la literatura infantil. Cuentos como: La Cenicienta, Pulgarcito, El gato con botas, La bella durmiente, Caperucita Roja o Piel de asno, entre otros.

Entre 1704 y 1717, se tradujeron, por primera vez en Occidente, los cuentos de Las mil y una noches, los viajes de Simbad el marino y Aladino y la lámpara maravillosa.

1745 fue un año importante, se abrió en Londres la primera librería y editorial para niños “La Biblia y el Sol”, y en 1751 lanzó la primera revista infantil del mundo.

En la actualidad, la literatura infantil ha evolucionado, los niños dejaron de ser ingenuos, los libro-álbum son un ejemplo de esto. Cuentos donde la ilustración puede llegar a ser más importante que la historia escrita. Los temas han variado, ahora se puede hablar sobre homosexualismo, violencia, desplazamiento o machismo, pero no de manera explícita.

A continuación, se buscan definir los sectores desde dos puntos de análisis del mercado objetivo:

Demográfico: Padres entre los 6 y 12 años, profesionales independientes o dependientes con ingreso promedio mensual familiar de S/. 3446 nuevos soles. Nivel socioeconómico B y C.

Para poder cuantificar nuestro mercado operativo hemos seguido los siguientes pasos:

- Número de hogares en Lima metropolitana que consta de 2'413,912,
- Hijos menores a 12 años, 965,565 hogares de las cuales 607,340 hogares pertenecen al nivel socioeconómico B y C.
- El 83% son hogares disfuncionales siendo 504,092 hogares.
- 27%, 252, 046 hogares tienen interés en comprar libros para niños.
- Estadística propia: 35.7% de las personas que tienen hijos menores de 08 años y compran para sus pequeños, siendo finalmente 89,980 hogares disfuncionales

Conductual: Personas preocupadas por el desarrollo y la educación de las niñas. Profesionales cercanos a familias disfuncionales que buscan una salud mental apropiada en los infantes.

Preferencias del Consumidor

Nos dirigiremos a las personas con las siguientes características en estilo de vida:

- Estilo Moderno, sofisticados, formales.
- Estilo Tradicional: progresistas y conservadores.

Base: *“Estilos de vida 2016” del Escritor e Investigador peruano Rolando Arellano.*

Características predominantes:

- Padres preocupados por el desarrollo y la educación de sus hijos.
- Padres que buscan adquirir productos que contribuyan con su crecimiento y aprendizaje al mismo tiempo.
- Familias disfuncionales que buscan reforzar la salud mental de los infantes.

Referente a los niños, la psicóloga Tania Lombrozo asegura que buscan cuentos realistas porque son más capaces de crear soluciones a los problemas de los cuentos en un escenario que involucra personas y tramas reales. Así mismo, los cuentos deben de contener imágenes de preferencia que realcen la textura con telas, colores, para que pueda ser interactivo y captar más fácilmente su atención.

IV.1.3. Análisis de Proveedores y Distribuidores

Condiciones de compra

Para realizar una compra, el usuario puede elegir entre diversas formas de hacernos llegar su pedido:

- Por Internet a través del carrito de la compra, pedidos por mail, o telefónicamente.
- Los precios de los productos expuestos en la web, y las compras que vayan a ser entregadas en Perú estarán sujetas a los impuestos del país.
- Al formular el pedido, el cliente puede elegir libremente abonar las compras que realice mediante tarjeta, contra-reembolso u otros medios de pago.
- Para la entrega del producto, los plazos de transporte se pueden ver alterados por el transportista y por dificultades en la entrega de la mercancía.
- Se puede cancelar un pedido siempre y cuando no haya salido el envío.
- Respecto a la devolución, puede darse cuando los productos no hayan sido abiertos.
- El cliente se compromete a facilitar los datos solicitados para la facturación y entrega.

Canales de distribución susceptibles de Utilización

Ludigirl realizará la comercialización directa e indirecta:

- De firma directa venderemos el producto por pedido por la página web, con nuestro equipo de promotoras y distribuidores autorizados de la marca.
- La difusión de nuestros productos será ejecutada por promotores, quienes contactarán con las distintas instituciones educativas tales como, colegios, jardines, entre otras, así mismo, consultorios psicológicos y ONGs preocupadas por la salud mental de los infantes. También se trabajará con convenios de eventos infantiles y ferias a nivel de Lima que facilitarán la difusión.

Características de la distribución

Respecto a la web, contaremos con una página ágil, de pedidos a nivel local y nacional sin la inclusión de fletes. Así mismo se contará con diversas formas de pago, tanto en efectivo, tarjetas, cuentas paypal y payonner como métodos virtuales de pagos.

Para la entrega del producto, utilizaremos sistemas de motorizados como Globo, que permite enviar productos a un precio económico, de tener un pedido mayorista, negociaremos el flete. Con esto buscamos que la distribución sea ágil, confiable y con un seguimiento para que pueda ser una entrega segura para el cliente y también para la empresa.

IV.1.4. Análisis DAFO

Amenazas del entorno/sector

Entre las amenazas más resaltantes del entorno y el sector encontramos las siguientes:

- Falsificación de Libros y copias ilegales.
- Alta competencia en el mercado editorial y nivel de experiencia que tienen.
- La tasa de lectura es baja en comparación con otros países.
- Producto con demanda reducida por la falta de preocupación del entorno.

- Al ser un mercado en crecimiento, la aparición de nuevos competidores es una amenaza.

Oportunidades del Entorno/Sector

Entre las oportunidades más resaltantes del entorno y el sector encontramos las siguientes:

- En Perú, cuenta con una Política Nacional de Promoción de la Lectura (Plan Lector)
- Las Instituciones fomentan una mayor intervención en educación de padres a hijos
- Reducción de impuestos a las ventas de 18% a 17%
- Tendencia de Construcción de nuevos centros educativos para infantes.
- Perú se está preocupando por brindar beneficios tributarios para PYME's

Debilidades derivadas del diseño de Negocio

Entre las debilidades del diseño del negocio encontramos las siguientes:

- El financiamiento es limitado para proyectos nuevos.
- Contamos con poca experiencia en el sector en comparación con las otras editoriales.
- El producto cuenta con poca variedad lo cual los lleva a estar constantemente innovando.

Fortalezas derivadas del diseño de Negocio

Entre las fortalezas del diseño del negocio encontramos las siguientes:

- Producto Innovador con posibilidad de capital disponible.
- El empoderamiento femenino es un tema que está creciendo.
- Producto con valor agregado que tiene alta demanda.

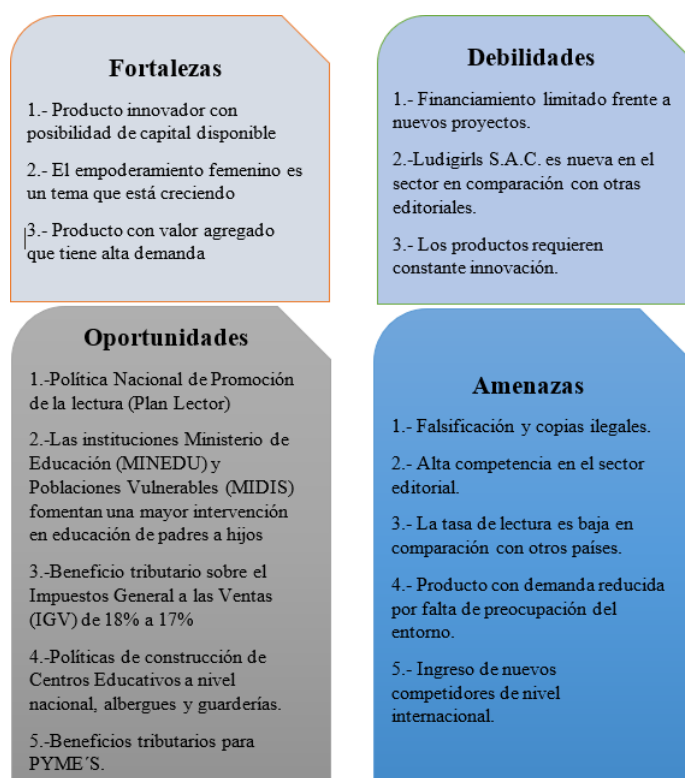


Imagen 2– Matriz FODA.

IV.1.5. Estrategia de Segmentación, definición del Público Objetivo y Posicionamiento

Tamaño de mercado

Hemos elegido mercado objetivo la ciudad de Lima, en el área metropolitana la misma que tiene el 37.30% de hogares a nivel nacional como estrategia es por ello que elegimos Lima Metropolitana como mercado objetivo para desarrollar nuestras operaciones. ampliaremos las operaciones con instituciones firmando alianzas estratégicas a nivel nacional. A continuación, cuantificaremos los hogares limeños.

Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E	Total
Porcentaje de hogares	5.60%	9.10%	13.70%	26.10%	14.00%	24.40%	7.10%	100.00%
Hogares	135,179	219,666	330,706	630,031	337,948	588,995	171,388	2,413,912
Hogares hijos menores 12 años 40%	54,072	87,866	132,282	252,012	135,179	235,598	68,555	965,565
Hogares disfuncionales 83%	44,879	72,929	109,794	209,170	112,199	195,546	56,901	801,419

Fuente: APEIM 2018, ENAHO 2018 - NSE Nivel Socio Económico

Tabla 1– Cuadro de Nivel Socio Económico Lima Metropolitana Urbano 2018

Son 2'413,912 hogares que se encuentran en los estratos B, C, C1 y C2 y que conforman nuestro universo. El 40% tienen hijos menores de 12 años, 965,565 hogares, de los cuales el 83% son disfuncionales, es decir 504,092 hogares con hijos menores de 8 años y son disfuncionales conforman nuestro mercado.

Tamaño de mercado disponible

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación y validación del modelo de negocio sabemos que el 35.7% de las personas interesadas compran nuestros productos.

Tasa de Crec. Pobl	1.18%					
¿Pagaría por un cuento para sus hijos donde aprendan cómo superar dificultades?						
(obtenido de encuesta al público obj:						
Años -->	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NSE B1	35.70%	26,343	26,654	26,968	27,286	27,608
NSE B2	35.70%	39,659	40,127	40,601	41,080	41,564
NSE C1	35.70%	75,555	76,446	77,349	78,261	79,185
NSE C2	35.70%	40,528	41,006	41,490	41,979	42,475

Fuente Propia

Tabla 2– Cuadro de Proyección de Colocación de Productos en Hogares

De esta manera podemos concluir que existen 141,557 hogares que son clientes potenciales.

Identificación de segmentos atractivos

Para la identificación del segmento al cual hemos decidido dirigirnos se hizo una evaluación previa del mercado Limeño, así mismo se evaluó la población por edad y poder adquisitivo, con ello determinados que el segmento B y C.

Consideramos que el auge del empoderamiento femenino también contribuye a que sea un segmento atractivo para nosotros, vemos que es un mercado no cubierto con alta demanda.

Determinación de Segmentos por Atender

Teniendo en cuenta la tendencia de crecimiento poblacional y la bajísima participación de mercado proyectada en el sector en Lima, ante ello vemos un potencial de crecimiento en el mercado muy interesante y vamos al segmento B y C, y más si tomamos en cuenta que los disponibles en el mercado solo se enfocan en contar clásicos y no en tratar una problemática específica que ayude al niño y a sus padres a abordar de forma lúdica un tema difícil.

Diseño de estrategia Diferenciada / Indiferenciada

La estrategia en la cual trabajaremos es la estrategia diferenciada:

- Nos dirigiremos a un nicho específico de mercado con intereses particulares y estilos de vida diferentes. Personas que buscan invertir en la salud mental de forma creativa de los niños.

- Una de nuestras metas es que nos reconozcan como una Editorial enfocada en el empoderamiento femenino que se preocupa por el presente y futuro de las niñas del Perú.

Fijación de estrategia de posicionamiento y diferenciación

- Posicionar la marca y el slogan en el 30% de los clientes al finalizar el 2019 mediante campañas en redes sociales y activaciones con nuestros aliados estratégicos.
- Realizar 3 convenios al año con agencias de animación y shows infantiles al finalizar.
- Mediante mailing, newsletter, chatbot en tiempo real, nuestro objetivo es lograr una tasa de conversión en la página web de 40% al finalizar el 2019.79, con políticas de reembolso y planes de fidelización por la recomendación del producto.
- Reducir los gastos de ventas en 20% al finalizar el 2019 por lo cual tendremos ahorros en áreas de merchandising y papelería, motivando al uso de herramientas digitales.
- Lograr una participación de mercado del 10% al finalizar el año 2018.
- Crear un nuevo producto o cuento al finalizar el 2018.
- Lograr un índice de satisfacción del cliente de al menos 70% al finalizar el año 2018.
- Fidelizar al 20% de los clientes al finalizar el 2018.
- Participación en 03 ferias a nivel nacional para difusión y posicionamiento.

Segmentación y Mercado objetivo:

Tenemos entonces que 107,977 hogares demandan productos como los nuestros en Lima Metropolitana. Nuestra proyección de ventas es de 6000 cuentos en el 2019, por tal motivo encontramos un mercado apropiado que busca material con contenido positivo para los niños.

Años -->	2019	2020	2021	2022	2023
Frecuencia de compra anual 1.6 veces	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Penetración de distribución (según recursos de la empresa)	5.56%	6.59%	7.18%	7.44%	7.45%
Ventas Proyectadas/ año (Unidades)	6,000	8,400	10,800	13,200	15,600
Mercado total productos	107,977	127,412	150,347	177,409	209,343
Participación de mercado anual proyectada:	5.56%	6.59%	7.18%	7.44%	7.45%
Fuente Propia					

Tabla 3 – Cuadro de Proyección de Demanda

Posicionamiento

Con la finalidad de trabajar el empoderamiento femenino desde la infancia, y la recordación de la marca, hemos elegido que el nombre: LUDIGIRLS como marca editorial, Ludigirls viene de la palabra lúdico y niñas

en inglés, queremos que todos al leer puedan entretenerse con la lectura y les permita fortalecer sus creencias de que todo lo pueden. Nuestra serie de cuentos tiene el nombre de PARA NIÑAS y busca trabajar con el marketing emocional.

Expectativas a corto y medio plazo del sector

- **Expectativas Corto Plazo:**

Consideramos que los cuentos no solo tendrán un enfoque de entretenimiento, también se trabajará más en la enseñanza de valores. Será una herramienta para personas que estén encargados en el desarrollo y crianza de los niños. Por tanto, pensamos que, en el corto plazo, se incluirán temas que hoy como sociedad nos preocupa y fortaleceremos el empoderamiento femenino.

- **Expectativas Mediano Plazo:**

Consideramos que los cuentos infantiles con enfoque de empoderamiento femenino serán una de las herramientas más importantes en las escuelas y centros de cuidados para niños. Así mismo, creemos que será obligatorio que los niños lean cuentos recomendados antes de ser inscritos al colegio como una previa evaluación en el desempeño de su criterio de respeto ante otros.

IV.2. Plan de Marketing Operativo (MarketingMix)

IV.2.1. Estrategia de producto

Ludigirl S.A.C pertenece a la Clasificación Industrial Uniforme (CIIU) 1811: Impresión.

Los cuentos son considerados como productos duraderos en base a su durabilidad o tangibilidad ya que sobreviven al uso. Según su frecuencia de compra se considera como un bien de compra esporádica.

El producto, son cuentos enfocados a la problemática familiar y social que deben afrontar las niñas respecto a la separación de los padres y el sentimiento de ellos ante esta situación.

Debemos entender que el cliente busca satisfacer una necesidad, nosotros buscamos darle beneficios con nuestro producto que satisfaga esa necesidad. Ludigirl S.A.C., se encargará de la producción y comercialización de los cuentos con la finalidad de fomentar valores y enseñar la igualdad desde niños. Con esto obtendremos como beneficio el reforzamiento de la autoestima y el respeto por el otro, consideramos que es un mercado que requiere un producto que sea la combinación perfecta de creatividad con educación.

Diseño de producto

Ludigirl busca crear cuentos para niños con las siguientes características:

- Formato físico, tapa blanda, pegado con técnica de enfocado.

- Tipo de papel: Couche, Full color /Tamaño: 21cm x 27.3 cm.

Ludigirl busca diferenciar su producto añadiendo una guía para padres, la cual describe la situación y le brinda una serie de pautas para tratar el tema con el niño, dichas pautas incluyen también preguntas para que puedan ser realizadas, lo cual apoyara a los padres a que haya una comunicación asertiva y constructiva con la niña.

Producto básico

El primer nivel se refiere a que este producto satisface las necesidades genéricas. Se cubre el beneficio central al adquirir los cuentos.

Producto Ampliado

En este segundo nivel se toma en cuenta:

- Marca, se ha creado la marca Ludigirl
- Calidad.
- Diseño, los cuentos presentara: nombre del producto, nombre de la marca.

La Marca

Nuestra marca se llama “Ludigirl” nuestra misión es fomentar el conocimiento de los niños de forma lúdica y ayudarlos desde niños a superar etapas que podrían ser traumáticas.



Imagen 3– Logo a Color



Imagen 4– Logo en Blanco y Negro

El nombre y el logotipo permite su fácil recordación en la mente del consumidor. Adicional a ello genera los colores empleados reflejan seguridad y confianza. El diseño permite ser impreso en diversos tamaños sin verse afectado la percepción de este.

IV.2.2. Estrategia de precios

En el primer año, los productos serán ofrecidos en los diferentes distritos de Lima Metropolitana a un precio único de S/.44.00 soles. Para estimar el precio del producto se ha tomado en cuenta el precio de los competidores y la opinión del comprador.

Cabe resaltar que tenemos la evaluación de los competidores, ya que al ser un producto que combina la terapia psicológica y entretenimiento para niñas, tenemos la siguiente información.

Productos	Costos	Precio
Mamá y Papá se separan	S/. 17.20	S/. 44.00
Volveremos a vivir juntos	S/. 17.20	S/. 44.00
La amiga de papá	S/. 17.20	S/. 44.00
Mamá se casa	S/. 17.20	S/. 44.00
Fuente Propia		

Tabla 4 – Tabla de Precios y Costos de Productos

Utilizaremos como estrategia la penetración de mercado con un margen de 200%, lo que debido a unos costos bajos podemos ofrecer a su vez precios muy competitivos si los comparamos con otros productos que tienen precios superiores a S/50.00 soles

Condiciones de Venta

Ludigirl S.A.C. busca fidelizar a sus clientes, para ello ha decidido utilizar tarjetas de lealtad que permitan a los consumidores acumular puntos para acceder a descuentos especiales.

Con esta tarjeta también se podrá acumular puntos por cada compra para luego canjear los puntos acumulados por un cuento que lo definirá la editorial.

IV.2.3. Estrategia de Comunicación

Ludigirl S.A.C. en su estrategia de comunicación toma en cuenta las 5 herramientas fundamentales como la publicidad, promoción, relaciones públicas, venta personal, Marketing directo.

Publicidad

Utilizaremos Business to Consumer o B2C, así mismo herramientas de marketing tradicional y marketing digital utilizando publicidad en Internet. Utilizaremos las siguientes redes sociales: Facebook page, canal de YouTube, twitter e instagram así como e-mail marketing como SEO (search engine

optimization u optimización para buscadores, en español), SEM (publicidad en Google adwords).

Promoción

Para la promoción del producto se considerarán las siguientes propuestas:

- Auspicios de actividades educativas, asociar la marca a actividades educativas para contribuir al posicionamiento del producto.
- Organización de concursos de lectura para promover el producto y dar a conocer el efecto de los cuentos.

Venta personal

El área de atención al cliente mantiene una relación directa con el cliente a través de visitas personalizadas cada 2 meses a cada cliente de igual manera para presentar un producto nuevo.

Marketing directo

Ludigirl S.A.C. establece una comunicación directa con el cliente a través de llamadas telefónicas, mensajes WhatsApp, correos electrónicos.

El presupuesto mensual destinado a Publicidad tradicional y no tradicional asciende a S/. 33,521.40 soles. Este presupuesto se puede apreciar en el anexo 02.

IV.2.4. Estrategia de Distribución

La distribución del producto se realizará por medio de dos canales de distribución, de tal manera que se logre una eficiente cobertura del mercado, colocando los productos en lugares estratégicos para su consumo.

Canal moderno

El canal moderno este compuesto por entidades educativas y actividades sociales educativas presenciales y/o virtuales; ya que son los lugares más frecuentes por el mercado objetivo. La cartera de clientes se dividirá en dos categorías, de tal manera que el nivel de servicio se adapte mejor a sus necesidades. Así se organizará a los clientes de acuerdo con el volumen y frecuencia de compra, y a partir de su clasificación cada cliente podrá acceder a descuentos, líneas de crédito, prioridad en la atención de pedidos ante otros beneficios.

V. Plan de Recursos Humanos

V.1. Estructura Organizacional y de Recursos

Misión:

Contribuir y fomentar la educación y desarrollo en niñas de la sociedad peruana, generando bienestar, salud y empoderamiento de las niñas

Visión:

Llegar a ser líder del sector editorial y audiovisual aportando educación y cultura en entornos variados y cambiantes.

Valores:

- **Integridad**, Nuestro actuar está regido por la honestidad y honradez.
- **Calidad**, Mantenemos los más altos estándares de calidad en nuestro desempeño empresarial, el cual se refleja en todos los niveles de la organización.
- **Comunicación**, Manteniendo una política de puertas abiertas, creamos relaciones entre nuestros colaboradores más allá del ámbito laboral, considerándonos una gran familia.

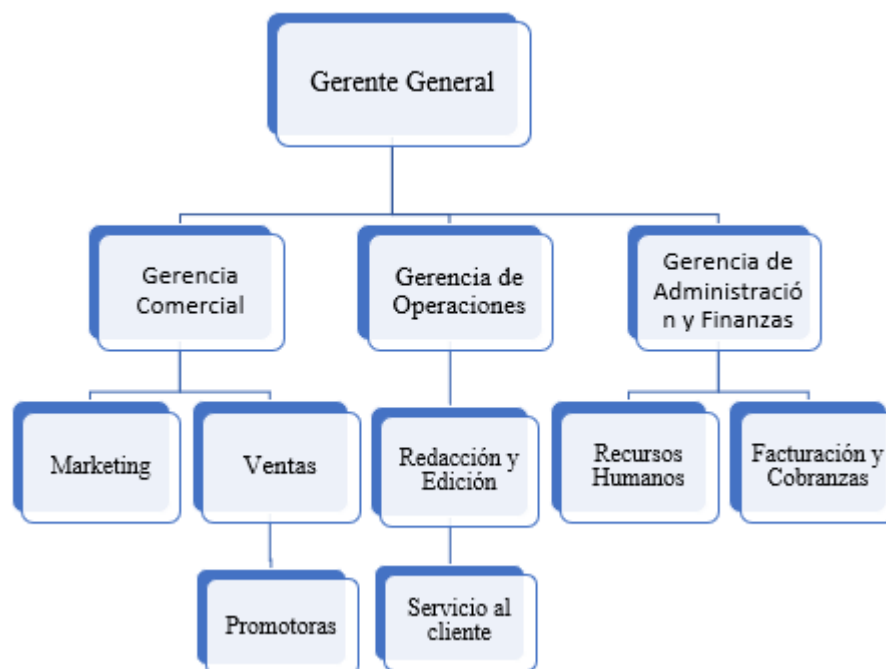


Imagen 5– Organigrama Ludigirls S.A.C.

El organigrama de la empresa se plasmará de la siguiente manera:

- Gerente General
- Gerencia Comercial

- Marketing
 - Ventas
- Gerencia de Operaciones
 - Redacción y Edición
- Gerencia de Administración y Finanzas
 - Recursos Humanos
 - Facturación y Cobranzas

V.2. Diseño de Puestos y Funciones

V.2.1. GERENCIA GENERAL

- El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de Ludigirls S.A.C., representa a la empresa ante las autoridades políticas, judiciales, administrativas, municipales, laborales y demás.
- El Gerente General no será miembro titular del directorio, sin embargo, de ser necesario uno de nuestros miembros podrá asumir el cargo provisionalmente.
- El Gerente General será nombrado por el Directorio. Para dicho cargo no será necesario ser accionista.
- La duración del cargo es indefinida pudiendo ser removido en cualquier momento por el Directorio. En caso de la ausencia del Gerente General este será remplazado por la persona que designe el directorio.

Requisitos Mínimos:

- Licenciatura en Administración de Empresas, Marketing o carrera afín.
- Experiencia mínima 3 años como Gerente General en Editoriales.
- Fuerte capacidad en liderazgo, orientado a resultados. Inglés avanzado.

Funciones:

- Planear y desarrollar estrategias de corto y largo plazo para cumplir con la misión de la empresa y aproximarse a su visión Analizar datos para la planeación y estrategia comercial.
- Establecer nuevos acuerdos comerciales para el crecimiento de Ludigirls S.A.C.
- Controlar el correcto desempeño de toda la organización mediante la coordinación con los gerentes, jefes y encargados para lograr los objetivos y metas trazadas.
- Analizar las ventas y tendencias propias de Ludigirlsm y de socios comerciales.

V.2.2. GERENTE COMERCIAL

Funciones:

- Determinar la estrategia comercial de Ludigirls S.A.C.
- Formular estrategia y plan de marketing para Ludigirls S.A.C.
- Designar las labores del personal de marketing y ventas.

V.2.3. GERENTE DE OPERACIONES

Funciones:

- Coordinar, dirigir y controlar las actividades de redacción y edición de Ludigirls S.A.C.
- Coordinar, dirigir y controlar las actividades de servicio al cliente de Ludigirls S.A.C.

V.2.4. GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Funciones:

- Administrar los recursos económicos de Ludigirls S.A.C.
- Coordinar las políticas de pago, créditos y cobranzas con los proveedores y clientes con el objetivo de garantizar las entradas y salidas de dinero en tiempo y forma.
- Determinar, ejecutar y evaluar los presupuestos anuales a fin de asegurar su cumplimiento.
- Presentar los estados financieros (estado de resultados y balance) para conocer la situación actual de Ludigirls S.A.C.

V.2.5. JEFE DE MARKETING

Funciones:

- Dirigir las campañas de Arte y Marketing de Ludigirls S.A.C.
- Gestionar y supervisar todos los aspectos de Marketing.
- Hacer sugerencias a considerar para estrategias futuras, a los fines de aumentar el volumen de ventas.
- Asistir a las reuniones de Relaciones Públicas contactando a los medios de comunicación, atendiendo a las necesidades del producto y marca.

V.2.6. JEFE DE VENTAS

Funciones:

- Preparar planes y presupuesto de ventas de Ludigirls S.A.C.
- Establecer metas y objetivos de ventas a corto y largo plazo.
- Calcular la demanda y realizar la proyección de ventas por trimestre.
- Remitir informes detallados sobre el volumen de ventas, el comportamiento de los consumidores, tendencias del mercado y requerimientos.
- Establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño.
- Compensar, motivar y guiar a las fuerzas de ventas, la cual transmitirá la sensación de confianza.
- Conducir el análisis de costos de ventas.

V.2.7. JEFE DE REDACCION Y EDICION

Funciones:

- Definir las buenas prácticas y políticas en la redacción de Ludigirls S.A.C.
- Supervisar la concepción, planificación y ejecución de las publicaciones (cuentos).

- Leer, revisar, corregir y aprobar contenido de los cuentos en un corto período de tiempo.

V.2.8. JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Funciones:

- Diseñar el proceso de reclutamiento a fin de asegurar la elección de las personas más idóneas para los puestos de la organización.
- Calcular y controlar el pago de planilla de los miembros de la organización para cumplir con los requerimientos de ley.
- Asegurar un clima laboral sano en la organización para mejorar el buen desempeño de todos los colaboradores.

V.2.9. JEFE DE FACTURACIÓN Y COBRANZAS

Funciones:

- Monitorear a los clientes sobre las cuentas que están por vencer para evitar incumplimientos en las cobranzas.
- Hacer seguimiento a las cuentas por cobrar de la empresa para no olvidar cuentas por vencer o vencidas.
- Aplicar las políticas de créditos y cobranzas a los clientes para evitar la falta de liquidez.
- Emitir los documentos de venta a los clientes a fin de presentarlos a las autoridades y realizar los estados financieros.

V.2.10. PROMOTORES

Funciones:

- Visitar a los prospectos que se le asignen, analizando las necesidades de éstos y dando a conocer todos los aspectos sobre Ludigirls y los productos, con el fin de incluirlos en la cartera de clientes.
- Efectuar visitas periódicamente a los clientes activos, con el fin de mantenerlos bien atendidos absolviendo consultas, vigencia de contratos y requerimientos de nuevos servicios, logrando la satisfacción de estos.
- Elaborar y alcanzar semanalmente al responsable de ventas un informe de las actividades realizadas, así como todo lo relacionado al sector, tarifas de la competencia, ingreso de nuevos competidores (directos o indirectos) y posibles clientes potenciales.
- Preparar las cotizaciones negociadas con los posibles clientes.
- Elaborar las órdenes de atención al cliente, en forma completa y oportuna, entregándosela al Jefe de Ventas para su visto bueno y trámite respectivo.
- Coordinar con las áreas vinculadas la atención oportuna en los servicios ofrecidos a los clientes, tales como: cantidades, recojo de correspondencia, retorno de cargos, facturación y cobranza de acuerdo con el plazo establecido.

V.2.11. SERVICIO AL CLIENTE

Funciones:

- Informar al cliente acerca de las características del cuento, también facilitar tarifas y tiempo de entrega.
- Se responsabiliza de la gestión de pedidos de producción de cuentos y estándares de calidad de Ludigirls.
- Registrar los pedidos del cliente y las modificaciones de este.
- Gestionar el histórico de los clientes con toda la información disponible. Mantener la base de datos actualizada.
- Registrar las quejas, reclamos o sugerencias del cliente, dando soluciones o derivándolo al área correspondiente para su seguimiento.
- Llevar el control de la agenda de las reuniones con nuestros clientes.

V.3. Estructura de Gastos RRHH

La planilla consta de 4 gerencias, 5 jefaturas de y 3 colaboradores operativos. El monto total mensual es de S/ 50,033.86 soles y anualizado el costo es S/ 600,406.36 soles.

Puesto	REM. BÁSICA	ASIG. FAMILIAR	GRATIFICACIONES EMPLEADO	BONIF EXTRAOR LEY 30334	VACACIONES EMPLEADOS	CTS_EMPLEADOS	ES SALUD EMPLEADOS	TOTAL MENSUAL
Gerente General	5,000.00	-	833.33	75.00	416.67	416.67	450.00	7,191.67
Gerencia Comercial	4,000.00	-	666.67	60.00	333.33	333.33	360.00	5,753.33
Gerencia de Operaciones	4,000.00	-	666.67	60.00	333.33	333.33	360.00	5,753.33
Gerencia de Administración y Finanzas	3,800.00	-	633.33	57.00	316.67	316.67	342.00	5,465.67
Jefe de Marketing	2,500.00	-	416.67	37.50	208.33	208.33	225.00	3,595.83
Jefe de ventas	2,500.00	-	416.67	37.50	208.33	208.33	225.00	3,595.83
Jefe de Recursos Humanos	2,500.00	-	416.67	37.50	208.33	208.33	225.00	3,595.83
Jefe de Facturación y Cobranzas	2,500.00	-	416.67	37.50	208.33	208.33	225.00	3,595.83
Jefe de Redacción y Edición	2,500.00	-	416.67	37.50	208.33	208.33	225.00	3,595.83
Customer Service	2,000.00	-	333.33	30.00	166.67	166.67	180.00	2,876.67
Promotor 1	1,800.00	93.00	315.50	28.40	157.75	157.75	170.37	2,722.77
Promotor 2	1,500.00	93.00	265.50	23.90	132.75	132.75	143.37	2,291.27
Total S/.	34,600.00	186.00	5,797.67	521.79	2,898.83	2,898.83	3,130.74	50,033.86

Tabla 5– Estructura de Gastos de RRHH

VI. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

VI.1. Localización

El distrito de Pueblo Libre fue el elegido como la mejor opción como micro-localización, específicamente en Jr. Miraflores 287 la cual el centro de operaciones para LUDIGIRLS S.A.C.

Para poder identificar el lugar apropiado para nuestro local realizamos la ponderación de factores tomando en cuenta factores como costo de alquiler, área del local, cercanía a proveedores, cercanía a clientes, y disponibilidad de mano de obra.

FACTORES A TENER CUENTA = F		ALTERNATIVAS= A
F 1	Costo de alquiler	A1 LINCE
F 2	Área del local	A2 JESUS MARÍA
F 3	Cercanía a proveedores	A3 PUEBLO LIBRE
F 4	Cercanía a clientes	
F 5	Disponibilidad de mano de obra	
Calificación		Puntaje
	Muy bueno	3
	Bueno	2
	Regular	1
	Malo	0

Es necesario tomar una decisión objetiva, por ello utilizamos el ranking de ponderación de factores para elegir cual es la ubicación más conveniente.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Ranking individual				Ponderación de alternativas		
		Peso %	Lince	Jesús María	Pueblo libre	Lince	Jesús María	Pueblo libre
F1	Costo de alquiler	30%	1	1	3	0.3	0.3	0.9
F2	Área del local	15%	1	3	3	0.15	0.45	0.45
F3	Cercanía a proveedores	25%	2	2	2	0.5	0.5	0.5
F4	Cercanía a clientes	10%	3	3	2	0.3	0.3	0.2
F5	Disponibilidad de mano de obra	20%	2	2	2	0.4	0.4	0.4
		100%				1.65	1.95	2.45
Fuente Elaboración Propia								

Tabla 6 – Factores de Localización

De esta manera determinamos que el mejor distrito a ubicar nuestro local es Pueblo Libre por tener una mayor ponderación entre los 3 distritos elegidos.

VI.1.1. Micro Localización

El distrito de Pueblo Libre fue el elegido como la mejor opción como micro-localización, ahora es necesario definir la micro localización del proyecto es decir definir la dirección del local para LUDIGIRLS donde operaremos.

Para definir el local hemos identificado 3 locales comerciales con características similares, que ponderaremos según los factores elegidos, para ellos hemos identificado 3 alternativas de ubicación de nuestro local:

ALTERNATIVAS		Precio	Área de local m²
A1	Av. Brasil 2610 Pueblo libre 1er piso	S/.1,485.00	110
A2	Av. Brasil 2610 Pueblo libre 4to piso	S/.1,155.00	110
A3	Jr.huaraz 2056 Pueblo Libre	S/.1,700.00	168
Fuente Elaboración Propia			

Tabla 7 – Alternativas de Localización

Los 3 locales tienen ubicaciones cercanas entre sí con acceso a avenidas principales y cercanía a proveedores de materias primas y servicios de tapicería.

FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Peso %	Ranking individual			Ponderación de		
			A1	A2	A3	A1	A2	A3
F1	Costo de alquiler	30%	3	3	3	0.9	0.9	0.9
F2	Área del local	15%	2	2	3	0.3	0.3	0.45
F3	Cercanía a proveedores	25%	3	3	3	0.75	0.75	0.75
F4	Cercanía a clientes	10%	2	2	2	0.2	0.2	0.2
F5	Facilidad de acceso	20%	2	2	3	0.4	0.4	0.6
		100%				2.55	2.55	2.9
Fuente Elaboración Propia								

Tabla 8 – Ponderación de Factores de Localización

VI.1.2. Croquis de la ubicación en Google maps.

A continuación, se presenta la URL o dirección electrónica de la ubicación de nuestras oficinas y centro de operaciones.

<http://urbania.pe/ficha-web/alquiler-de-oficina-en-pueblo-libre-lima-3144564>



Imagen 6 – Ubicación Geográfica Ludigirls S.A.C.

VI.2. Descripción del Proceso Productivo

Los procesos de cada una de nuestras actividades clave deben ser claros y simples de tal modo que faciliten la ejecución de estos, sean sencillos tanto para nuestros colaboradores como para nuestros clientes. Para ello graficaremos nuestros procesos tomando en cuenta los procesos de la venta y las áreas de la empresa.

Área/Etapas de la venta	PREVENTA	VENTA	POST VENTA
COMERCIAL	5. Administración de redes Sociales	7. Orientación al cliente	11. Servicio post venta
	4. Promoción en shows infantiles ,colegios y ONG´s	8. Muestra al cliente	
		9. Cobranza	
OPERACIONES	3. Orden de producción de Stock	6. Supervisión de la venta	12. Evaluación del desempeño
GERENCIA GENERAL	2. Negociación y pago a proveedores	10. Evaluación financiera	13. Ejecución de Medidas correctivas
	1. Planeamiento de las ventas		

Tabla 9 – Procesos Productivos Ludigirls S.A.C.



Imagen 7 – Procesos Productivos Ludigirls S.A.C. (2)

VI.2.1. Políticas de Procesos

Área Comercial

- La promoción de nuestros productos se realizará utilizando una mezcla de publicidad tradicional y no tradicional.
- La comercialización de productos se realizará utilizando la venta directa (psicólogos y animadores de show infantiles) e indirecta (empresas de shows infantiles, ONG's, instituciones educativas).
- La atención en redes sociales deberá realizarse en el menor tiempo posible ser cortés y honesta, atendiendo y resolviendo siempre las dudas e inquietudes.
- La presentación de productos deberá realizarse en zonas de mucha afluencia o presencia de clientes potenciales.
- La selección de personal se realizará primero tomando en cuenta referidos que cumplan con el perfil requerido, sino se realizará convocatoria en bolsas de trabajo de universidades o páginas web reclutamiento de personal.
- El servicio post venta será realizada por el community manager de forma amable y cortés, sugiriendo soluciones alternativas al libro (otros libros del sello editorial o terapias).

Área de Operaciones

- La impresión de libros o cuentos será realizada por una imprenta de prestigio internacional que trabaje con estándares de calidad ISO 9000, a fin de garantizar la calidad de los productos y minimizar costos de producción.
- Cada colaborador deberá ejecutar cada actividad teniendo como referencia los procesos de la empresa, y de ser necesario solicitar una mejora o actualización según lo amerite.
- Para iniciar el proceso de fabricación de un cuento, debe realizar un adelanto al proveedor, y al término del plazo convenido el saldo restante para proceder a la recepción y almacenamiento.
- La aplicación de medidas correctivas se realizará en el momento que sean necesarias ya sea de forma mensual, trimestral, semestral o anual.
- La cobranza de productos será al contado y contra entrega.

Gerencia General

- El plan de ventas, marketing y de producción debe prepararse en noviembre y actualizarse o afinarse en diciembre.

- La negociación con proveedores se realizará con al menos 30 días de anticipación a la fecha de requerimiento de materiales o servicios.
- La supervisión y control de las operaciones se realizará de forma directa (en campo) e indirecta. (Utilizando indicadores de gestión).
- Cada colaborador será evaluado según su rendimiento y desempeño de forma mensual con el fin de mantener un nivel de satisfacción de cliente no menor a 85%.
- La evaluación de resultados se realizará de forma constante, monitoreando el cumplimiento de los objetivos planteados.
- En el caso de autores de libros deberán tener al menos 3 obras ya publicadas y 5 años de experiencia en el tema publicado y deben tener licencia en psicología y especialización en psicología infantil.
- El margen de error mínimo aceptado es de 0. No se aceptarán errores.
- En el caso de editores de libros deberán tener la licencia en la carrera de literatura.
- La evaluación del desempeño se realizará de forma semanal y se entregará un informe con frecuencia mensual, trimestral, semestral y anual.

Planificación COMERCIAL

- La orden de servicio de publicidad a empresas publicitarias se realizará en el mes de octubre. Las actividades de promoción se realizarán durante todo el año a excepción de instituciones educativas.
- La administración de redes sociales se realizará de forma diaria y desean obtener más información, la actualización constante de la fan page se dará de forma diaria.
- La promoción de nuestros productos se realizará de forma combinada utilizando publicidad tradicional y no tradicional, para ello la mezcla en ambos canales nos permitirá tener mayor cobertura y así maximizar las probabilidades de concretar la venta.
- Se realizará a través de las redes sociales con material adicional, así como campañas en conjunto con instituciones educativas para promocionar la lectura y la salud emocional.
- La publicidad será requerida a empresas de publicidad y marketing de forma anual en los meses de mayo.
- La venta de productos se realizará de forma directa e indirecta a través de promotoras infantiles, psicólogas, ONG's e instituciones educativas que quieran realizar un convenio con nosotros. Dicha venta se realizará durante todo el año.

Operaciones

- La edición de libros será realizada por profesionales con licenciatura y maestría en letras y se realizará en el mes de septiembre. Posteriormente en ferias de otros países como FIL Buenos Aires, FIL Barcelona, FIL Guadalajara, etc. se realizará en el mes de julio y agosto.
- La selección y orden de servicio a proveedores de impresión se realizará en octubre.
- Los libros o cuentos serán recibidos y almacenados en el mes de noviembre.

Gerencia General

- La selección y compra de contenido a autores de libros y cuentos infantiles se realizará inicialmente en ferias de libros como la feria internacional del libro FIL Lima.
- El plan de ventas y marketing será realizado en el mes de noviembre.

- En el corto plazo, ofreceremos nuestros productos en alianza con animadores de shows infantiles, así como psicólogos infantiles, instituciones educativas, ONG's que puedan ser canales indirectos de distribución de nuestros cuentos.

Inventarios

- Para ofrecer nuestros productos tendremos una política de inventarios mínima o de stock cero, de esta manera evitaremos tener capital paralizado, se trabajará bajo la proyección de ventas estimada y se monitoreará la demanda a fin de determinar si es necesario requerir la impresión de otro lote de productos al proveedor.
- Además, tendremos en stock todo a lo concerniente a materiales lúdicos para nuestras actividades de promoción, material de merchandising entre otro.
- La impresión de libros se realizará de forma anual tomando en cuenta la proyección de ventas anual, y se mantendrá en almacén. De tal forma que se pueda vender en promedio 875 cuentos mensuales y en caso las ventas superen la proyección anual se procederá a realizar una orden de impresión con 30 días de anticipación.
- Como hemos mencionado líneas arriba la tecnología utilizada será a través de la tercerización de la producción de nuestros libros, realizada por una imprenta de prestigio internacional que trabaje con estándares de calidad.
- Para iniciar el proceso de fabricación de un cuento, debe realizar un adelanto al proveedor, y al término del plazo convenido el saldo restante para proceder a la recepción y almacenamiento.
- La aplicación de medidas correctivas se realizará en el momento que sean necesarias ya sea de forma mensual, trimestral, semestral o anual.
- Se eligió la tercerización de la producción debido a los altos costos en capital fijo que incurriríamos además de los ya incurridos en materia de local, infraestructura entre otros.
- Para iniciar el proceso de fabricación de un cuento, debe realizar un adelanto al proveedor, y al término del plazo convenido el saldo restante para proceder a la recepción y almacenamiento.

Descripción	Cantidad
Polos para Promotores	20 unidades
Polos para participantes	20 unidades
Gorros	500 unidades
Flyers / Material de información	2 millares
Souvenirs	500 unidades
Cuentos	10, 494 unidades

Tabla 10 – Inventario de Merchandising

VI.3. Infraestructuras Necesarias

VI.3.1. Capacidad de las instalaciones

Para realizar cada una de las operaciones de nuestro proyecto contaremos con un área total de 168 m² con un hall de recepción para la atención al público externo y

una pequeña sala de reuniones y para la atención a los proveedores. El segundo piso destinado para los colaboradores administrativos

VI.3.2. Distribución de las instalaciones

Existen 6 ambientes amplios uno de ellos será para el área de ventas donde se encontrarán los productos a fin de que los clientes puedan acercarse comprarlos, otro ambiente será destinado para el personal administrativo. Contaremos con una pequeña sala de reuniones donde el equipo de ventas se reunirá con nuestros potenciales clientes y con los proveedores que nos abastecerán de los insumos para la logística. Adicionalmente se encontrará el área de caja para el cobro de los servicios adquiridos y una sala de espera equipada con televisores y publicidad de todos nuestros productos Ludigirls S.A.C.

VI.3.3. Inversión en Activos Fijos vinculados al proceso productivo

En el siguiente cuadro, se detallan los activos que la empresa Ludigirls S.A.C. requiere para el inicio de sus operaciones y el costo (sin impuestos – IGV) de adquisición determinado.

Activos Fijos	Unidades	Precio Unitario (Sin IGV)	Sub Total S/.
Ordenador Porátil	3	S/.1,300.00	S/.3,900.00
Impresora multifuncional	1	S/.350.00	S/.350.00
Escritorios	3	S/.250.00	S/.750.00
Sillas giratorias	3	S/.79.00	S/.237.00
Monitor de 42"	2	S/.1,350.00	S/.2,700.00
Muebles	1	S/.700.00	S/.700.00
Estante	1	S/.850.00	S/.850.00
Extintores	3	S/.90.00	S/.270.00
Polos para Promotores	20	S/.23.00	S/.460.00
Polos para participantes	20	S/.23.00	S/.460.00
Gorros	100	S/.12.00	S/.1,200.00
Folletos / Material de información	2000	S/.0.10	S/.200.00
Recuerdos/Accesorios	500	S/.7.00	S/.3,500.00
Total Activos Fijos			15,577.00
Fuente Elaboración Propia			

Tabla 11 – Tabla de Activos Fijos

VI.4. Costes de Operación

VI.4.1. Estructura de costos de producción y gastos operativos

Se está considerando alquilar un local por la suma de S/ 1700 el cual será utilizado para el funcionamiento de nuestra primera oficina ubicado en el distrito de Pueblo Libre. De igual manera se detallan los sueldos de nuestro personal y otros gastos relacionados a este punto:

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Descripción	Gasto Mensual	Total Mensual	Total Anual
Alquiler de Oficina	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 20,400
Internet y Telefonía Fija (duo 15mpps)	S/. 159	S/. 159	S/. 1,908
Servicio de Luz , POS	S/. 220	S/. 220	S/. 2,640
Mantenimiento	S/. 350	S/. 350	S/. 4,200
Servicio de Telefonía Movil	S/. 89	S/. 267	S/. 3,204
Útiles de Oficina y papelería	S/. 600	S/. 600	S/. 7,200
Renovacion de Equipos Mviles			S/. 1,950
Sueldos Administrativo			S/. 148,390
Evento de Confraternidad			S/. 3,000
Servicios Contables	S/. 350	S/. 350	S/. 4,200
Total S/.			S/. 197,092

Tabla 12 – Gastos Administrativos

Descripción	Gasto Mensual	Total Mensual	Anual
Salarios de vendedores			S/. 20,400
Gastos de licencias			S/. 19,800
Operarios			S/. 5,400
Gastos de Marketing			S/. 33,521
Servicio de Telefonía Smartphone	S/. 89	S/. 267	S/. 3,204
Gastos de movilidad	S/. 100	S/. 300	S/. 3,600
Uniforme de Personal			S/. 600
Renovacion de Equipos Mviles			S/. 1,950
Total S/.			S/. 88,475

Tabla 13 – Gastos de Ventas

VI.4.2. Presupuesto de Operaciones

Después de haber realizado investigaciones sobre el local a alquilar se determinó que la empresa contará con una oficina administrativa en el distrito de Pueblo Libre, debido a que esta zona es de fácil acceso y está conectada a las vías de mayor afluencia de público.

En lo que respecta costo de alquiler del local por mes será de S/. 1700.00 soles, la dirección del local es Jr. Huaraz 2056 Pueblo Libre, tiene una extensión de 168 m2, el cual será utilizado como centro de operaciones.

VI.4.3. Costos de Operación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	197,092	197,092	197,092	197,092	197,092
Gastos de Ventas	68,675	68,675	68,675	68,675	68,675
Gastos financieros	4,731	3,027	1,118	0	0
Total	270,499	268,794	266,885	265,767	265,767

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 – Costos de Operación

VII. Plan Económico - Financiero

VII.1. Cálculo de Datos

VII.1.1. Inversión Inicial

Se ha determinado una inversión total de S/. 101,668.70, de las cuales se detallan a continuación.

DESCRIPCIÓN	Sub Total	%
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/.15,577.00	15%
TOTAL DE INVERSIÓN DE INTANGIBLES	S/.14,946.50	15%
TOTAL DE GASTOS PREOPERATIVOS	S/.8,869.92	9%
CAPITAL DE TRABAJO	S/.62,275.28	61%
TOTAL DE INVERSIÓN	S/.101,668.70	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 – Resumen de la Inversión Inicial

Los activos fijos intangibles están conformados por los compromisos en gastos e inversión que requiere la constitución de la Ludigirls S.A.C.

INVERSIÓN DE INTANGIBLES

Descripción	Cantidad	recio Unitari	Sub Total S/.
Constitución de la empresa	1	S/.980.00	S/.980
Licencias	1	S/.700.00	S/.700
Patente (INDECOPI)	4	S/.1,534.00	S/.6,136
Licencias de Software	3	S/.793.50	S/.2,381
Desarrollo de la web	1	S/.2,450.00	S/.2,450
Diseño de Imagen Corporativa	1	S/.2,300.00	S/.2,300
TOTAL DE INVERSIÓN DE INTANGIBLES			S/.14,947

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 – Inventarios de Intangibles

Previo al inicio de las operaciones y gestión de la propia administración, se han realizado las siguientes valoraciones como Gastos Pre Operativos, estos gastos representan los requerimientos mínimos iniciales para la puesta en marcha.

GASTOS PREOPERATIVOS

Descripción	Cantidad	recio Unitari	Sub Total S/.
Garantía de Alquiler	2	S/.1,700.00	S/.3,400
Acondicionamiento de Oficina	1	S/.1,200.00	S/.1,200
Artículos de Oficinas - Otros	1	S/.600.00	S/.600
Campaña de Lanzamiento	1	S/.1,305.92	S/.1,306
Dominio y Hosting	1	S/.414.00	S/.414
Equipos celulares Moviles	3	S/.650.00	S/.1,950
TOTAL DE INVERSIÓN DE INTANGIBLES			S/.8,870

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17 – Gastos Operativos

Los cálculos para la depreciación de 4 a 10 años nos dejan un valor residual aceptable de S/ 1,518.73.

Inversión	Valor	Vida útil	Dep. anual	Dep. acum.	Val. Libro	valor de Mercad	Valor residual
Equipos Informaticos	S/. 1,650.00	4	S/. 412.50	S/. 1,650.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/.0.00
Mobiliario y Equipo de Oficina	S/. 5,237.00	10	S/. 523.70	S/. 2,618.50	S/. 2,618.50	S/. 1,047.40	1518.73
Inversión activos fijos	S/. 6,887.00		S/. 936.20				S/. 1,518.73

Tabla 18 – Tabla de depreciación de Activos

VII.1.2. Estructura Financiera

Nuestro proyecto requiere de una inversión No Tradicional por el 40% del total. Este tipo de inversión de S/ 40,667.48 corresponde a una fuente confiable como es un familiar de uno de los integrantes. El 60% restante, corresponde a los aportes individuales de S/ 12,200.24 por cada uno de los integrantes del proyecto.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
PATRIMONIO	61,001.22	60.00%
PASIVO	40,667.48	40.00%
TOTAL INVERSION	101,668.70	100.00%

Tabla 19 – Estructura Financiera

El pasivo correspondiente a los S/ 40,667.48 soles, corresponde al financiamiento aceptado por un familiar de nuestro socio e integrante del proyecto, quien en adelante se le denominará como “El Inversionista Social”, quien aceptó el acuerdo de financiamiento con las siguientes condiciones (ver Anexo 6).

FINANCIAMIENTO	
Financiamiento	40,667
TCEA	12.00%
TEM	0.95%
PLAZO (meses)	36
CUOTA	1,339
Fuente: Elaboración Propia	

Tabla 20 – Condiciones de Financiamiento

VII.1.3. Coste de Capital medio Ponderado

A continuación, se exponen las estimaciones a cinco años de; Caja Inicial, ventas, cobros; adicionales a los requerimientos de financiamiento.

Años -->	0	1	2	3	4	5
Caja Inicial (1 mese de gastos operativos)		S/. 23,797.28	S/. 23,797	S/. 23,797	S/. 23,797	S/. 23,797
Ventas		S/. 461,736	S/. 507,910	S/. 558,701	S/. 614,571	S/. 676,028
Cuentas por Cobrar		S/. 38,478.00	S/. 42,326	S/. 46,558	S/. 51,214	S/. 56,336
Necesidad de Capital de Trabajo		S/. 62,275	S/. 66,123	S/. 70,356	S/. 75,012	S/. 80,133
Inversion en Cap. Trabajo	S/. -62,275	S/. -3,848	S/. -4,233	S/. -4,656	S/. -5,121	S/. 80,133
Fuente: Elaboración propia						

Tabla 21 – Capital de Trabajo

Revisado la tabla anterior, se determina un trabajo de trabajo inicial de S/ 62,275 soles.

VII.1.4. Los Estados Financieros Previsionales

Los resultados proyectados a cinco años permiten apreciar resultados favorables al proyecto; siendo el caso de los Estados de Resultados; al primer año podemos tener una utilidad neta en negativo de -S/ 15,122.00.

Dicho resultado se proyecta con mejoras al siguiente año, llegando al quinto periodo con una utilidad estimada de S/ 85,915.00, (ver anexo 3 **Estado de Resultados**).

Así también los **Estados Financieros Proyectados** muestran un incremento del patrimonio del +2.3% al quinto año de operaciones, valuado en S/ 140,224.00 (ver anexo 4)

Por otro lado, los resultados del **Flujo de Caja** permiten proyectar un resultado favorable de hasta S/ 162,327, siendo conscientes del inicio desfavorable a consecuencia de los Pagos por amortización de -S/12,052.00 y flujos de caja operativos de -S/ 13,271.00 en el primer año. (ver anexos 4 y 5).

El cálculo de la tasa de descuento WACC para el proyecto es de 9.96%, un valor en porcentaje bajo si la comparamos con otras opciones de financiamiento (ver cuadros a continuación).

INDICADORES ECONOMICOS		
TASA DE DESCUENTO (WACC)	9.96%	
VALOR PRESENTE NETO	64,350	
INDICE DE RENTABILIDAD	1.63	
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	5.13	AÑOS
TIR	22.44%	
Fuente: Elaboración Propia		
VAN>=0 y TIR >WACC		

Tabla 22 – Indicadores Económicos - WACC

El VAN económico se encuentra en S/. 64,350, devolviendo una TIR de 22.44%. un valor que permite confirmar la viabilidad del proyecto.

VII.1.5. Proyección de Ingresos al Primer año de Actividad

La editorial Ludigirls S.A.C. proyecta vender el primer año 10494 cuentos en Lima Metropolitana, siendo esta proyección una proyección moderada.

Mes	Cantidad	Precio Promedio	Ingreso Total
enero	650	44	28600
febrero	820	44	36080
marzo	980	44	43120
abril	930	44	40920
mayo	920	44	40480
junio	890	44	39160
julio	860	44	37840
agosto	854	44	37576
setiembre	950	44	41800
octubre	820	44	36080
noviembre	830	44	36520
diciembre	990	44	43560
TOTAL	10,494		461,736
prom. al mes	875		
pto eq	909	unid.	
Fuente: Elaboración Propia			

Tabla 23 – Proyección de Ventas 1er año

A fin de completar y poder dar mayor relevancia a los análisis financieros, a continuación, se muestran la proyección de ventas, con un crecimiento anual del 10%, hasta los 5 años de actividad.

PROYECCION VENTAS SOLES						
TOTAL	S/.	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS	44.00	461,736	507,910	558,701	614,571	676,028
COSTO VARIABLE	17.20	180,497	198,546	218,401	240,241	264,265
UTILIDAD BRUTA	26.80	281,239	309,363	340,299	374,329	411,762

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24 – Proyección de Ventas

Del cuadro anterior debemos resaltar el ingreso proyectado en el primer año de S/ 461,736 soles considerando el precio de venta de cada cuenta a S/. 44,00 soles. Lo cual, frente al costo promedio de S/ 17.2 soles nos deja un margen del 60.91% en promedio anual.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-S/. 101,668.70	-S/. 9,256.00	S/. 8,877.55	S/. 30,642.90	S/. 54,584.79	S/. 171,490.58
FLUJO DE CAJA DEL FINANCIAMIENTO	S/. 40,667.48	-S/. 14,982.37	-S/. 15,372.85	-S/. 15,810.18		
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-S/. 61,001.22	-S/. 24,238.37	-S/. 6,495.30	S/. 14,832.72	S/. 54,584.79	S/. 171,490.58
Flujo Actualizado	-S/. 61,001.22	-S/. 21,869.53	-S/. 5,287.75	S/. 10,895.04	S/. 36,175.58	S/. 102,546.33
Acumulado	-S/. 61,001.22	-S/. 82,870.75	-S/. 88,158.50	-S/. 77,263.47	-S/. 41,087.88	S/. 61,458.45

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 – Flujos de Caja

VII.1.6. Cálculo de indicadores de rentabilidad

La rentabilidad se confirma al observar y comparando los resultados de cálculo del COK frente al WAVV mencionados en el punto VII.1.4 *Los Estados Financieros Previsionales*, demostrando la viabilidad tanto si el financiamiento proviene de capital propio como de terceros.

El VAN económico, así como el VAN financiero son mayores a cero y la TIR económica en ambos casos supera al WACC, así como la TIR financiera supera al COK.

Ambos cálculos financiero y económico ofrecen una Tasa Interna de Retorno de 22.44% y 25.55% que superan otras alternativas de financiamiento.

INDICADORES FINANCIEROS		
TASA DE DESCUENTO (COK)	10.83%	
VALOR PRESENTE NETO	61,458	
INDICE DE RENTABILIDAD	2.01	
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	4.40	AÑOS
TIR	25.55%	

Fuente: Elaboración Propia
VAN>=0 y TIR >COK

Tabla 26 – Indicadores Financieros - TIR

VII.2. Análisis Económico Financiero del Plan de Negocio

VII.2.1. Análisis de Riesgos

A fin de asegurar el éxito de todo proyecto de inversión, consideramos necesario incluir el siguiente análisis de riesgos, en caso no se cumplan las estimaciones realizadas. Ello debido a agentes exógenos o factores que no podemos controlar, y que afectarían directamente las ventas, los costos, o la estimación de la tasa de crecimiento.

Para este análisis se plantean los siguientes escenarios; pesimista, moderado y optimista; tomando en cuenta tres variables; las ventas anuales, el costo de ventas y la tasa de crecimiento.

Variación del Volumen de Ventas Proyectado

La probabilidad de no alcanzar los volúmenes de ventas proyectado generaría la variación y gestión del proyecto a fin de mantener la operatividad y buscar recuperar los resultados en valores positivos.

Fuentes adicionales o nuevos financiamientos se propondrían a fin de no afectar a los accionistas, propietarios y a nuestro “Inversionista Social”.

Variación del costo de ventas del año proyectado

Cualquier incremento dentro del rubro o sector de Editoriales, afectaría directamente los costes, generando nuevas tarifas y precios por los insumos y servicios.

Nuestro objetivo y plan de contingencia incluye la de mantener una lista de proveedores diversos actualizando los precios de manera periódica. Con ello se asegura contar con un abanico de opciones y no depender de uno o dos proveedores.

Variación en el crecimiento del sector editorial y del crecimiento de la empresa

El crecimiento en este sector se evidencia por temporadas, dado que las campañas escolares, inicio de los programas escolares y las campañas nacionales e internacionales de libros, son cíclicas.

Así también existen factores externos al Perú como el Tipo de Cambio y la Recesión en países vecinos que impactan en el negocio editorial; por lo que la gestión de contingencia se deberá enfocar en el aseguramiento financiero a través de seguros o garantías.

VII.2.2. Cálculo del Punto Muerto General

Con una producción mensual proyectada de 909 unidades, se planea cubrir la demanda de 875 productos mensuales estimados durante el primero año. Eso quiere

significa que tenemos proyectado un crecimiento anual del 10% con resultados finales de 962,1058,1164 y 1280 productos al mes en promedio para los años 2, 3 4 y 5 respectivamente.

Esta proyección considera los escenarios moderado y pesimista a fin de obtener resultados muy cercanos a los proyectados en el momento de la implementación del proyecto empresarial.

Ingresos	S/. 461,736	100%
Costo Variable	S/. 181,577	39%
Margen de Contribucion	S/. 280,159	61%
Costos y Gastos Fijos (S/.)	S/. 291,267 	60.68%
Punto de Equilibrio Monetario		S/. 480,043
Numero de Productos Anuales		10,911
Numero de Productos Mensuales		909

Productos	Cantidad al mes	Pto de equilibrio en
cuento 1	227	9988
cuento 2	318	13992
cuento 3	182	8008
cuento 4	182	8008
Total	909	39996

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27 – Punto de Equilibrio o Punto Muerto

Concluimos que el punto de equilibrio para el proyecto es de 909 lo que significa un monto de S/. 37,840 soles mensuales.

VII.2.3. Adecuación de las Variables Seleccionadas

En este punto, se estiman los escenarios de acuerdo a; el precio de venta, el costo variable unitario, y el crecimiento anual esperado.

ANÁLISIS DE ESCENARIOS (3 VARIABLES EN SIMULTANEO)			
VARIABLE	PESIM.	ESPER.	OPTIM.
Crecimiento anual	6%	10%	20%
precio	43.0	44.0	45.0
costo	17.3	17.2	16.2
productos al año	10,494	10,494	10,494
VPN	-38,061	61,458	317,641
PRI	5.57	4.40	3.49
TIR	0.57%	25.55%	70.08%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 28 – Análisis de Escenarios

Frente a estos tres escenarios, nos orientamos o buscamos no estar por debajo del ESPERADO. Dado que los resultados VPN y TIR son atractivos y mejores, por los cálculos ya expuestos en puntos anteriores. Una TIR de 0.57% no es viable y menos atractiva para nuestros inversionistas y socios.

Sobre estos escenarios, consideramos necesario resaltar que las proyecciones se han estimado con el mayor realismo posible a fin de poder garantizar los resultados mostrados y ofrecer una información válida frente a nuestros socios e inversionistas.

VIII. PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA

VIII.1. Identificación de la visión y misión

- Misión: Contribuir y fomentar la educación y desarrollo en niñas de cultura hispana, generando bienestar y salud.
- Visión: Llegar a ser líder del sector editorial y audiovisual aportando educación y cultura en entornos variados y cambiantes.

VIII.2. Análisis de situación

VIII.2.1. Análisis Interno

Competidores

La competencia que se tiene es moderada puesto que la mayoría de los competidores se centra en cuentos o fabulas orientadas a valores y no en apoyar a superar a los niños y niñas en reforzar su empoderamiento e igualdad a través de cuentos. En el mercado existe una demanda alta y poca oferta para este nicho de mercado.

Clientes

Después de realizar el análisis de la demanda hemos podido identificar que la demanda actual con respecto a nuestro producto es mayor a la oferta, lo que nos permite que el cliente no tengan poder de negociación con respecto al precio, ya que

los clientes buscan una solución pronta a las preguntas de los niños y este producto es completo porque cuenta con una guía psicológica al final de cada cuento, es por ello que nuestro producto no puede ser reemplazado por un producto sustituto.

Proveedores

En este punto hemos identificado que el proveedor tiene un alto nivel de negociación debido a que son pocos los que tratan estos temas detalladamente. Sabemos que en el mercado existen materiales relacionados con los vínculos filiales y valores a inculcarse a los niños, pero el mercado de Familias Diferentes tiene una solicitud alta y son pocas las empresas que se dedican a plasmar este tipo de problemática.

También es importante que nuestros cuentos no solo puedan adquirirse de manera física, para ello es necesario realizar una alianza estratégica con una plataforma virtual de libros (e-book y Amazon), de manera que el usuario pueda acceder a través del celular, tablet o laptop y brindarnos a nosotros como empresa la seguridad que el producto no será clonado.

Productos Sustitutos

Podemos decir que la barrera de entrada para productos sustitutos es muy alta, ya que hay programas educativos dirigidos específicamente a los niños y niñas, pero no es común en el mercado un producto dirigido para los niños con una guía para que los padres cuenten con una orientación de cómo tratar ciertos temas. Para este producto en especial se debe contar con un grupo de profesionales especialistas en niños como psicólogos y profesores de tal manera que el niño pueda entender con facilidad el contenido.

Competidores Potenciales

Hemos identificado que la amenaza de entrada de nuevos competidores es muy baja debido a que la barrera de entrada es alta, debido a que para competir con nosotros se requiere de un staff de profesionales especializados en niños y niñas para que puedan realizar productos enfocados a los temas propuestos en nuestros cuentos. Además de ellos nuestros cuentos contarán con una guía para padres, lo que nos permite que nuestra barrera de diferenciación sea alta.

VIII.2.2. Análisis Externo

Político-Legal

En este momento contamos con un gobierno dispuesto a promover la inversión privada y a facilitar el acceso al crédito como también el Bono de buen pagador para la micro y pequeña empresa, lo cual beneficiaría a nuestro proyecto en un largo plazo. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Adicionalmente contamos con la ley de democratización del libro y de fomento de la lectura. De esta forma, la industria editorial dedicada a la edición, publicación, distribución, importación y venta de libros y productos editoriales afines, continuaría gozando de la exoneración del impuesto general a las ventas (IGV), tendrá derecho a un reintegro tributario para el caso de adquisiciones e

importaciones de bienes de capital, materia prima e insumos destinados a la realización de un proyecto editorial, entre otros beneficios; favoreciendo a nuestra empresa a tener mayor liquidez. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Por otro lado, el nuevo régimen tributario busca que las Micro y Pequeñas empresas (Mype) del país paguen sus impuestos de acuerdo a su capacidad, tal es así que las Mypes logren hasta 15 UIT (S/ 63.000) como ganancia neta anual, ya que tendrán una tasa de impuesto de 10%, lo cual nos permitirá como empresa tener un pago progresivo empezando con un monto muy bajo. Esto representa una oportunidad para nuestro proyecto.

Finalmente, el estado siguiendo con su política de mejora de la calidad educativa invierte cada vez en la educación básica regular y superior. Representa una oportunidad para nosotros para comercializar nuestros productos y ser proveedores del estado a través de su plan lector.

Social-Cultural

En el Perú se ha incrementado el número de familias disfuncionales y en las cuales hay permanentes conflictos, como la mala conducta y los abusos a los niños y niñas, lo que nos conduce a una sociedad deshumanizada, centrada en el individualismo e influye en la aparición de trastornos mentales a futuro en los niños y niñas, advierten los especialistas. Es por ello, que nosotros vemos una oportunidad para poder ayudar a los niños en edades de 6 y 12 años a superar las diferentes dificultades que se presentan en sus familias

Demográfico

Sabemos que en el Perú 65 de cada 100 escolares han sufrido alguna vez de violencia física y psicológica por parte de sus compañeros de salón o por parte de los miembros de su familia, según una encuesta realizada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y el Ministerio de la Mujer, siendo éste un mal del presente milenio aún no se encuentra un método adecuado para lograr erradicarlo, dejando abierto un mercado para presentar nuestra propuesta. De los 100 estudiantes mencionados, el 71.1% sufrió violencia psicológica, como insultos, burlas, rechazos, entre otros, mientras que un 40.4% fue víctima de agresión física, mediante jalones de cabello u orejas, patadas, puñetazos, codazos, rodillazos. Con nuestra propuesta buscamos atacar el problema desde la niñez, apoyados por parte de los padres en una presentación de cuentos para la interacción padre e hijo, logrando así de una manera lúdica y entretenida ayudar a los niños a superar las dificultades que se presentan en familias disfuncionales.

Económico

El Fondo Monetario Internacional proyectó el crecimiento de la economía peruana hasta en un 3.7% para el 2019; este crecimiento será debido a la demanda interna y a la inversión privada.

Medioambiental

La sociedad peruana está en camino a la concientización ecológica, en algunos distritos de la capital se encuentran tachos de basura diferenciados por el tipo de material, en algunas provincias los pobladores se dividen la tarea de reciclar para que su localidad no se encuentre contaminada. Por otro lado, la Organización Mundial de Salud indica que el límite permitido de carbono por metro cúbico de aire es de 50 microgramos y Perú registra parámetros de entre 150 y 160, lo cual indica que cada año incrementa aproximadamente en un 10%, esto se da por la falta de fiscalización a las empresas y de los autos que circulan, también por la poda indiscriminada de árboles en todo el país. Esta disminución en la calidad del aire produce enfermedades al corazón y al pulmón.

Tecnológico

El Perú se encuentra en el puesto 94 del ranking del Informe Global de Tecnología, en el que se analiza el impacto de la tecnología de la información y comunicación (TICs) en el proceso de desarrollo y competitividad de 143 países del mundo, informó la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

En el Foro Económico mundial indicó que, si bien el Perú está creciendo e integrándose a través de la tecnología, se ve limitado por una barrera tal como el sistema educativo de baja calidad que dificulta la preparación del país para hacer buen uso de las tecnologías.

La tecnología va evolucionando en todo el mundo, eliminando las grandes barreras de espacio y de tiempo, haciendo que las personas estén comunicadas a tiempo real y puedan aprender a través de esta, analizar y debatir sobre los diversos temas, lo más importante es que la tecnología es un gran apoyo para el sector financiero puesto que se pueden realizar compras, invertir en la bolsa, verificar el estado de la moneda a cualquier hora y en cualquier parte del mundo.

VIII.3. Objetivos y Estrategias

VIII.3.1. Objetivo:

Contribuir al empoderamiento femenino desde la niñez. A la mayoría de las niñas se les enseña a evitar el fracaso y en ser perfectas en todo lo que hagan. Ellas deben aprender a dejar el miedo para enfrentarse a los desafíos que tendrán en la vida, aprender de sus errores y aciertos será uno de nuestros objetivos.

Contribuir a la prevención de la violencia y discriminación. A edades muy tempranas (6 -12 años) los prejuicios apenas existen, lo que favorece que mediante los cuentos interioricen un comportamiento basado en el respeto hacia uno mismo y al entorno.

Contribuir al desarrollo sostenible del mundo mediante la igualdad. Cuando se entienda que la igualdad es necesaria, será posible solucionar los conflictos de todo tipo, cómo político, el crecimiento económico, el cambio climático, entre otros ejes importantes para la sostenibilidad mundial.

Definir las estrategias corporativas, nos enfocaremos en la Estrategia Cooperativa de Cooperación de ya que desarrollaremos nuevos productos lo que nos permitirá el acceso a los mercados.

Definir las estrategias competitivas, no enfocaremos en la Estrategia de Diferenciación, ya que nos enfocamos en la producción de un producto único, de esta forma buscaremos la lealtad de nuestros consumidores.

Designar el/los responsable/s de la implantación estratégica; los responsables de implementar las estrategias será la gerencia de marketing, ya que cuenta con la experiencia necesaria para poder elaborarla.

VIII.3.2. Controlar

La supervisión y control de las operaciones se realizará de forma directa (en campo) e indirecta. (Utilizando indicadores de gestión).

Fijar indicadores de control y medir los resultados:

- Indicadores de Gestión Humana
- Indicador de gestión de compras y stock
- Indicador de Gestión de Pedidos y Producción

IX. PLAN DE CONTINGENCIAS

IX.1. Previsión del escenario más desfavorable

El escenario desfavorable se presentaría si es que se da el crecimiento del sector editorial y podría ser posible que los proveedores de impresión incrementen sus precios por los servicios que ofrecen, esto podría ser desfavorablemente la demanda de productos generando menor margen de contribución y reduciendo las proyecciones estimadas.

IX.2. Medidas a Adoptar en esta Situación

Para evitar que este factor nos impacte trabajaremos constantemente en la búsqueda de diversos proveedores de tal manera que podamos tener poder de negociación, evitando el impacto del incremento por costos de impresión nos afecte.

X. CONCLUSIONES

- LudiGirl S.A.C. es una empresa editorial que propone una mezcla terapia familiar con lecturas, los cuales son orientados a las familias disfuncionales.
- Su ventaja competitiva es la propuesta alternativa o innovadora propuesta de comunicación dentro de las familias disfuncionales, basado en entrevistas previas a los clientes, donde se identificaron necesidades de comunicación y terapia insatisfechas y nuevas oportunidades para el desarrollo de nuevos productos y abrir nuevos segmentos de mercado.
- La propuesta de llevar o entregar una lectura o libro que permita una terapia a través de un cuento, es un nicho de mercado no atendido y representa una importante oportunidad de negocio para nosotros.
- Nuestra estrategia de promoción considera la tradicional y no tradicional; pues se aprovecharán al máximo los recursos digitales y medios electrónicos disponibles en el mercado; Facebook, YouTube, Twitter, y Eventos Infantiles.
- La empresa está constituida por 5 socios, con diferentes capacidades operacionales, administrativas y comerciales. Adicionalmente se contratarán los servicios de personal auxiliar y administrativo, dando como cálculo de una planilla de personal e incluyendo los beneficios de ley, por un valor aproximado de S/. 14,514 soles mensuales.
- Las estimaciones de ventas e incremento anual proyectado son optimistas, dentro de los 5 años. Con una producción inicial de 650 productos en enero y finalizando con 990 productos en diciembre del primer año. Esto permite proyectar ventas en el primer año de S/. 461,736 soles. Teniendo un costo de ventas es de S/. 180,497 y una utilidad bruta de S/. 281,239 soles.
- El cálculo del costo de oportunidad fue de 10.83% de acuerdo los datos del sector del negocio. Ello es favorable por la combinación deuda y el patrimonio de la empresa. Así también el TIR muestra un escenario moderado de 22.44% y el VAN es de S/. 64,350 soles. Mientras que el TIR financiero es de 25.55% y el VAN financiero es de S/. 61,458 soles. Lo que hace el proyecto viable por tener una TIR superior al COK y además un VAN mayor a cero.
- Firmar convenios con instituciones estatales peruanas en el ámbito educativo para la adopción de nuestros libros como material complementario al currículo siguiendo los patrones educativos.
- Firmar convenios con librerías, inicialmente en Lima Metropolitana para la exposición y venta de nuestros libros.
- Participar en las diferentes ferias de libros público-privadas.
- Desarrollar la responsabilidad social de la empresa por medio del marketing de sensibilización, apoyando la valoración de la lectura.
- El proyecto que desarrollamos contribuye de manera responsable a la sociedad, especialmente a los padres y niñas disfuncionales; aportando en la construcción del mensaje de padres hacia hijas logrando una comunicación asertiva y constructiva con la niña.

Anexo 1 – Activos Fijos e Intangibles.

Activos Fijos	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total S/.
Lap top Hp procesador AMD	3	S/.1,300.00	S/.3,900
Impresora multifuncional	1	S/.350.00	S/.350
Escritorios	3	S/.250.00	S/.750
Sillas giratorias	3	S/.79.00	S/.237
Tv lg 42"	2	S/.1,350.00	S/.2,700
Muebles	1	S/.700.00	S/.700
Estante	1	S/.850.00	S/.850
Extinguidor	3	S/.90.00	S/.270
Polos para Promotores	20	S/.23.00	S/.460
Polos para participantes	20	S/.23.00	S/.460
Gorros	100	S/.12.00	S/.1,200
Flyers / Material de información	2000	S/.0.10	S/.200
Souvenirs	500	S/.7.00	S/.3,500
TOTAL, ACTIVOS FIJOS			S/.15,577
Fuente: Elaboración Propia			

Anexo 2 – Presupuesto de Marketing.

PRESUPUESTO DE MARKETING										
ELABORACIÓN		CANT	FREC	VALOR UND.	VALOR (S/.)	MENSUAL (S/.)	1er TRIMESTRE	2do TRIMESTRE	3er TRIMESTRE	4to TRIMESTRE
Volantes	Impresión	1 millar	Mensual	S/. 0.08	S/. 0.08	S/. 75.00	S/. 225.00	S/. 225.00	S/. 225.00	S/. 225.00
Pagina Web	Mantenimiento de la web	1 unid.	Mensual	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 5.42				S/. 65.00
Fan Page (facebook)	Alimentación de fanpage	1 unid.	Mensual	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 180.00	S/. 180.00
Avisos virtuales	Urbania	1 unid.	Mensual	S/. 365.50	S/. 365.50	S/. 365.50	S/. 1,096.50	S/. 1,096.50	S/. 1,096.50	S/. 1,096.50
Campaña publicitaria	Independencia	1 unid.	Anual	S/. 10,000.00	S/. 10,000.00		S/. 10,000.00			
Regalos	Obsquios a clientes	30 unid.	Mensual	S/. 10.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00
Incentivos de Fuerzas de Ventas	Bonos	2 unid.	Mensual	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 200.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Gastos de Representación	Almuerzos	1 unid.	Mensual	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Material administrativos	Papelaria	1 millar	Anual	S/. 0.02	S/. 18.40	-	S/. 18.40	-	-	-
	Sellos	4 unid.	Anual	S/. 32.00	S/. 32.00	-	-	-	-	-
	flyers	1 millar.	Mensual	S/. 0.18	S/. 180.00	S/. 180.00				
SUB TOTAL					S/. 11,240.98	S/. 1,305.92	S/. 13,651.90	S/. 6,601.50	S/. 6,601.50	S/. 6,666.50
					TOTAL ANUAL					S/. 33,521.40

Anexo 3 – Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
Ingresos por Ventas	461,736	507,910	558,701	614,571	676,028
Costo de Ventas	181,577	198,546	218,401	240,241	264,265
Utilidad Bruta	280,159	309,363	340,299	374,329	411,762
Gastos Administrativos	197,092	197,092	197,092	197,092	197,092
Gastos de Ventas	88,475	88,475	88,475	88,475	88,475
Depreciacion de Activos	936	936	936	936	524
Amortizacion de Intangibles y Costos Di	4,763	4,763	4,763	4,763	4,763
Utilidad Operativa	-11,108	16,908	47,726	81,625	119,327
Gastos Financieros	4,015	2,568	949		
Utilidad Antes de Impuestos	-15,122	14,340	46,777	81,625	119,327
Impuesto a la Renta	0	4,015	13,098	22,855	33,411
Utilidad Neta	-15,122	10,325	33,680	58,770	85,915
Fuente: Elaboración Propia					

Anexo 4 – Estado de Situación Financiera Proyectado

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Banco	21,297	-4,025	-6,879	4,970	44,690	159,827
Cuentas por Cobrar (Provision Banco)	38,478	42,326	46,558	51,214	56,336	S/. 0
Total Activo Corriente	62,275	40,801	42,180	58,684	103,526	162,327
Activos Fijo	15,577	15,577	15,577	15,577	15,577	15,577
Depreciacion Acumulada	0	-936	-1,872	-2,809	-3,745	-4,269
Intangibles y Costos Diferidos	23,816	23,816	23,816	23,816	23,816	23,816
Amortizacion de Int. Acumulada	0	-4,763	-9,527	-14,290	-19,053	-23,816
Total Activo No Corriente	39,393	33,694	27,994	22,295	16,595	11,309
Total Activos	101,669	74,495	70,174	80,979	120,121	173,635
Tributos por pagar		0	4,015	13,098	22,855	33,411
Parte Corriente de DLP	12,052	13,498	15,118	0		
Deuda a Largo Plazo	28,616	15,118	0	0		
Total Pasivo	40,667	28,616	19,133	13,098	22,855	33,411
Capital Social	61,001	61,001	61,001	61,001	61,001	61,001
Reserva Legal		0	1,032	4,400	4,400	4,400
Utilidades Acumuladas		-15,122	-10,992	2,480	31,865	74,822
Total Patrimonio	61,001	45,879	51,041	67,881	97,266	140,224
Total Pasivo y Patrimonio	101,669	74,495	70,174	80,979	120,121	173,635

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5 – Flujo de Caja - Tesorería

FLUJO DE CAJA O TESORERIA					
	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
Utilidad Neta	-15,122	10,325	33,680	58,770	85,915
Depreciacion de Activos	936	936	936	936	524
Amortizacion de Intangibles	4,763	4,763	4,763	4,763	4,763
Inversion en Capital de trabajo	-3,848	-4,233	-4,656	-5,121	56,336
Tributos por pagar	0	4,015	13,098	22,855	33,411
Pago de tributos		0	-4,015	-13,098	-22,855
Flujo de caja Operativo	-13,271	15,807	43,806	69,105	158,094
Inversion en Activos					
Amortizacion de Deuda	-12,052	-13,498	-15,118	0	
Pago de Dividendos	0	-5,162	-16,840	-29,385	-42,958
Flujo de caja disponible	-25,322	-2,854	11,848	39,720	115,137
Caja Inicial	23,797	-1,525	-4,379	7,470	47,190
Saldo Final de Tesoreria	-1,525	-4,379	7,470	47,190	162,327

Se valida el calculo del capital de trabajo (inversion en caja inicial)

Anexo 6 – Programa de Amortización de Deuda

MES	DEUDA	AMORT.	INTERES	CUOTA	SALDO
1	40,667	953	386	1,339	39,715
2	39,715	962	377	1,339	38,752
3	38,752	971	368	1,339	37,781
4	37,781	980	358	1,339	36,801
5	36,801	990	349	1,339	35,811
6	35,811	999	340	1,339	34,812
7	34,812	1,009	330	1,339	33,804
8	33,804	1,018	321	1,339	32,786
9	32,786	1,028	311	1,339	31,758
10	31,758	1,038	301	1,339	30,720
11	30,720	1,047	291	1,339	29,673
12	29,673	1,057	282	1,339	28,616
13	28,616	1,067	272	1,339	27,548
14	27,548	1,077	261	1,339	26,471
15	26,471	1,088	251	1,339	25,383
16	25,383	1,098	241	1,339	24,285
17	24,285	1,108	230	1,339	23,177
18	23,177	1,119	220	1,339	22,058
19	22,058	1,130	209	1,339	20,928
20	20,928	1,140	199	1,339	19,788
21	19,788	1,151	188	1,339	18,637
22	18,637	1,162	177	1,339	17,475
23	17,475	1,173	166	1,339	16,302
24	16,302	1,184	155	1,339	15,118
25	15,118	1,195	143	1,339	13,922
26	13,922	1,207	132	1,339	12,716
27	12,716	1,218	121	1,339	11,497
28	11,497	1,230	109	1,339	10,268
29	10,268	1,241	97	1,339	9,026
30	9,026	1,253	86	1,339	7,773
31	7,773	1,265	74	1,339	6,508
32	6,508	1,277	62	1,339	5,231
33	5,231	1,289	50	1,339	3,942
34	3,942	1,301	37	1,339	2,640
35	2,640	1,314	25	1,339	1,326
36	1,326	1,326	13	1,339	0

Fuente: Elaboración Propia