

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERIA COMERCIAL



TESIS:

“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIO COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AGRO-VETERINARIOS EN LA CIUDAD DE JULIACA, 2013”

Presentado por la Bachiller:

Nery Aleyda Palaco Quispe

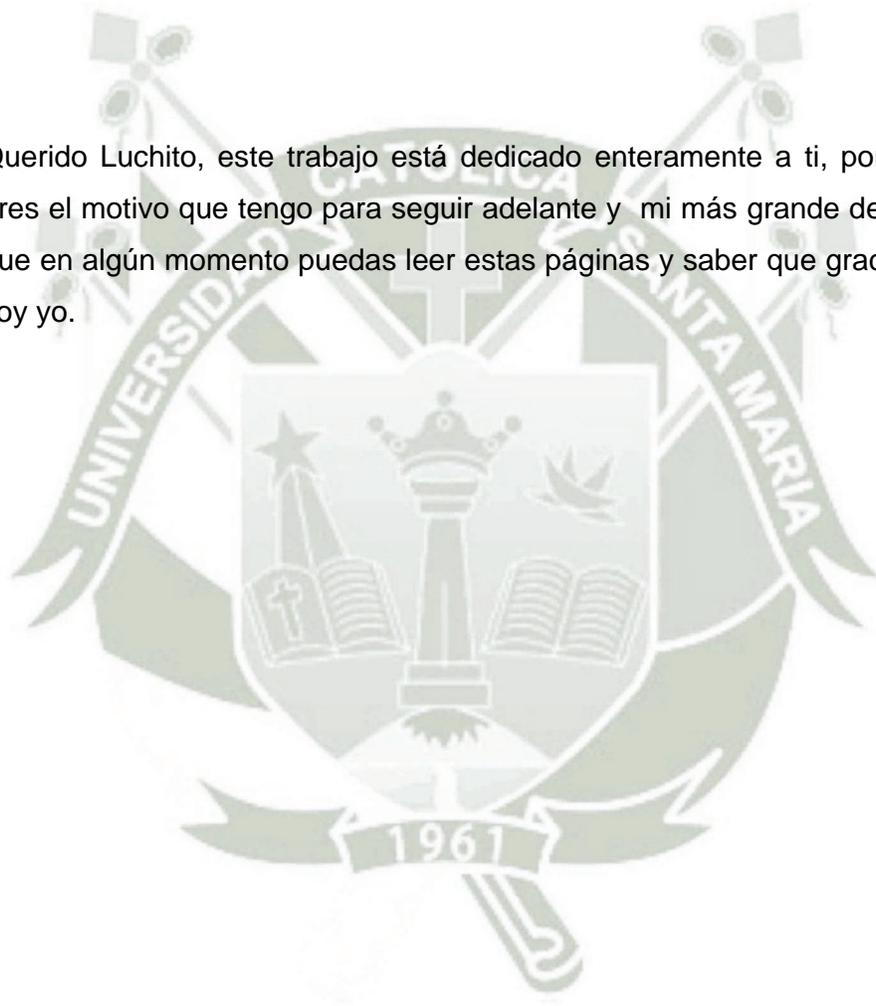
Para Optar el Título Profesional de:

Ingeniera Comercial en la especialidad de Economía

Arequipa, Diciembre del 2013

DEDICATORIA

Querido Luchito, este trabajo está dedicado enteramente a ti, porque tú eres el motivo que tengo para seguir adelante y mi más grande deseo es que en algún momento puedas leer estas páginas y saber que gracias a ti soy yo.



AGRADECIMIENTOS

A Dios, infinitas gracias por estar siempre conmigo y hacer realidad este sueño.

A Luis, mi padre; decirte gracias significa tan poco para lo que mereces; porque siempre creíste en mí, supiste alentarme en la búsqueda de mis anhelos y me enseñaste a no doblegar en la adversidad. Gracias por haberme apoyado en todo momento de mi vida, por tus consejos, por los valores inculcados y principalmente gracias por seguir luchando, estar a mi lado y ser la fuente de mi fortaleza.

A Frecia, mi madre; porque a pesar de no tenerte junto a mí, siento tu presencia cuidándome.

A mi hermano Saúl, porque cuando estoy contigo me siento tan feliz, gracias por regalarme sonrisas y buenos momentos junto a mi Adri.

A mis profesores del colegio y la universidad, en especial a aquellos que se esfuerzan por hacer la diferencia; así también, a los profesionales que colaboraron con la elaboración de este trabajo, muchas gracias.

Finalmente gracias a todas estas personas especiales que Dios colocó en mi camino para saber que el cariño no solo está presente en la sangre; gracias por su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y corazón, sin importar donde estén o si alguna vez llegan a leer estas páginas quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo determinar la viabilidad técnica, económica y financiera de un estudio de pre-factibilidad para la instalación de una empresa comercializadora de productos agropecuarios en la ciudad de Juliaca.

Los estudios realizados en el presente proyecto son mostrados de la siguiente manera: en el primer capítulo se muestran los aspectos metodológicos que son base del estudio, en el segundo capítulo se muestran los resultados del Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Diseño de la Empresa y del Estudio Económico Financiero.

En el Estudio de Mercado primero se presenta una descripción y análisis de las principales variables del Macro entorno, Micro entorno y las 5 fuerzas de Porter. Se determina las características del mercado objetivo al cual pertenecen los productos agro-veterinarios, con el fin de evaluar las tendencias en los consumidores e intermediarios. Para esto se utiliza encuestas a nivel regional en base a la data del IV censo agropecuario nacional 2012 con la finalidad de elegir un método de proyección para estimar la demanda a los próximos 5 años; adicionalmente, se realiza una descripción de los principales competidores. Por último se establece la metodología de comercialización del producto, se explica el proceso de servicio del producto con el fin de mostrar los beneficios que se ofrecerá a los compradores, se fijan los canales de distribución, promoción, publicidad y precio.

En el Estudio Técnico se muestra la justificación de la localización de la tienda comercializadora tanto regional (Puno) como local (Juliaca); se determina el tamaño de la empresa, se describe el proceso logístico mostrando los canales de distribución y realizando un diagrama de

operaciones para mostrar los pasos específicos en el proceso de adquisición de los productos agro-veterinarios hasta su puesta a disposición del cliente. Por otro lado se determina las características físicas del proyecto para definir la infraestructura del local comercial, distribución de la tienda y los requerimientos necesarios de productos, muebles, enseres, equipos y personal. En la parte final del estudio técnico se concluye con un estudio ambiental donde se describe el probable impacto ambiental y las medidas preventivas adoptadas.

En el Diseño de la Empresa, en primer lugar se muestra un estudio estratégico donde se definirán la visión, misión, objetivos y estrategias genéricas del negocio, así también se desarrollará cualitativa y cuantitativamente un análisis FODA para el proyecto, con el objetivo de plantear las mejores estrategias; en segundo lugar se efectúa un Estudio Legal en este espacio se determina la forma jurídica, las leyes que rigen a la empresa, los tributos a los cuales deberá hacer frente la empresa, la documentación pertinente para la apertura de la unidad de negocio y los beneficios laborales a los cuales se acogerán los trabajadores; en tercer y último lugar se realiza un Estudio de Organización donde se describe el tipo de organización y estructura que tendrá la empresa, se determina las políticas de ventas, compras, créditos y cobranzas, se presenta el organigrama y perfil de cada puesto con la descripción de funciones.

En el Estudio Económico y Financiero se define la inversión a realizar, el financiamiento del proyecto, los presupuestos de Ingresos y Egresos calculando con ello el Punto de Equilibrio. Luego se muestran los principales Estados Financieros mediante los cuales se demuestra la viabilidad económica y financiera del proyecto mediante el uso de indicadores de rentabilidad tales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la relación Beneficio Costo (B/C). Por último se realiza un análisis de sensibilidad mediante la variación de las principales variables del proyecto.

ABSTRACT

This thesis aims to determine the technical, economic and financial viability of a pre-feasibility study for the installation of a marketer of agricultural products in the city of Juliaca.

Studies carried out in this project are shown in the following way: the first chapter shows the methodological which are based on the study, the second chapter shows the results of the market study, technical study, design of the company and aspects of the economic and financial study.

The first market study presents a description and analysis of the main variables of the Macro environment, Micro Environment and Porter's 5 forces. Determines the characteristics of the target market to which belong the agro-veterinaries products, in order to assess trends in consumers and intermediaries. For this is used for surveys at the regional level based on the data of the fourth national agricultural census 2012 in order to choose a method of projection to estimate the demand to the next 5 years; additionally, is a description of the main competitors. Finally establishes the methodology of marketing of the product, the product service process is explained in order to show the benefits to be offered to buyers, channels of distribution, promotion, advertising and price are set.

The technical study demonstrates the justification of the location of the marketing store both regional (Puno) and local (Juliaca); determines the size of the company, described the logistics process showing the distribution channels and making a flowchart to show the specific steps in the process of acquisition of agro-veterinaries products until its implementation at the client's disposal. On the other hand is side determines the physical characteristics of the project to define the infrastructure of the commercial premises, shop and distribution of

products, furniture, fixtures, equipment and personnel requirements. At the end of the technical study it is concluded with an environmental study describing the likely environmental impact and preventive measures.

The design of the company, first a study demonstrates strategic where are defined the vision, mission, objectives and generic business strategies, so also will develop qualitatively and quantitatively a SWOT analysis for the project, in order to propose the best strategies; in second place is carried out a Legal study in this space determines the legal form, laws governing the company, taxes which the company must face the relevant documentation for the opening of the business unit and the labor benefits workers will greet them; thirdly and finally carries out a study of organization describing the type of organization and structure that will take the company, sales, shopping, credit and collection policies are determined, is presented the organizational chart and profile of each post with the description of functions.

Financial and economic study defines investment to make, the financing of the project, the budgets of income and expenses, calculating this balance point. Then show the main financial statements by which the economic and financial viability of the project by means of the use of profitability indicators such as the net present value (NPV), the internal rate of return (IRR) and the relationship of benefit cost (B/C) is shown. Finally, an analysis is made is sensitivity through the variation of the main variables of the project.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I: ASPECTOS METODOLOGICOS.....	3
1. Estudio De Mercado.....	3
2. Estudio Técnico.....	6
3. Diseño De La Empresa	10
4. Plan De Comercialización.....	16
5. Fundamentos Económicos y Financieros.....	24
6. Evaluación Privada Del Proyecto.....	29
CAPITULO II: RESULTADOS	34
1. ESTUDIO DE MERCADO.....	34
1.1. Aspectos Generales	34
1.1.1. Análisis del Macroentorno.....	34
1.1.2. Análisis del Microentorno.....	37
1.1.3. Cinco Fuerzas de Porter.....	41
1.1.4. Definición del Producto.....	43
1.1.5. Horizonte del Proyecto.....	43
1.1.6. El Consumidor y Segmentación de Mercado	43
1.2. Análisis de la Demanda	44
1.2.1. Metodología	44
1.2.2. Resultados	47
1.3. Análisis de la Oferta.....	60
1.3.1. Resultados	60
1.3.2. Análisis de los Principales Competidores:.....	66
1.4. Calculo de la Demanda para el Proyecto.....	71

1.5. Comercialización	72
1.5.1. Producto.....	72
1.5.2. Plaza	73
1.5.3. Promoción y Publicidad	74
1.5.4. Precio	75
2. ESTUDIO TECNICO	76
2.1. Localización de la Empresa.....	76
2.1.1. Macro Localización (Regional)	76
2.1.2. Micro Localización (Local)	78
2.2. Tamaño de la Empresa	79
2.3. Proceso Logístico	80
2.3.1. Canal de Distribución.....	80
2.3.2. Diagrama de Operaciones.....	81
2.4. Características Físicas del Proyecto	81
2.4.1. Infraestructura	81
2.4.2. Distribución de Tienda	82
2.5. Requerimientos del Proceso	83
2.6. Estudio Ambiental.....	84
3. DISEÑO DE LA EMPRESA	86
3.1. Planeamiento Estratégico.....	86
3.1.1. Misión.....	86
3.1.2. Visión	86
3.1.3. Análisis FODA.....	86
3.1.4. Estrategia Genérica	91
3.1.5. Objetivos	91
3.2. Marco Legal	92
3.2.1. Forma Jurídica	92
3.2.2. Aspectos Tributarios	94
3.2.3. Aspectos Laborales	95
3.3. Estudio de la Organización.....	97
3.3.1. Descripción de la Organización	97
3.3.2. Administración General.....	98

3.3.3. Organigrama	99
3.3.4. Descripción de Funciones.....	100
4. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO.....	101
4.1. Inversión del Proyecto	101
4.1.1. Inversión en Activos Tangibles	101
4.1.2. Inversión en Activos Intangibles	102
4.1.3. Inversión en Capital de Trabajo.....	103
4.1.4. Inversión Total.....	104
4.2. Financiamiento del Proyecto	104
4.2.1. Estructura de Financiamiento del Proyecto.....	105
4.3. Presupuesto de Ingresos y Egresos	107
4.3.1. Presupuesto de Ingresos	107
4.3.2. Presupuesto de Costos.....	107
4.3.3. Presupuesto de Gastos	107
4.4. Punto de Equilibrio.....	110
4.5. Estados Financieros	111
4.5.1. Estado de Ganancias y Pérdidas	111
4.5.2. Flujo de Caja Económico y Financiero	111
4.5.3. Balance General	113
4.6. Evaluación Privada del Proyecto.....	114
4.6.1. Valor Actual Neto (VAN)	114
4.6.2. Tasas Interna de Retorno (TIR).....	114
4.6.3. Coeficiente Beneficio Costo (B/C)	115
4.6.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	115
4.7. Análisis de sensibilidad.....	115
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES.....	119
BIBLIOGRAFIA.....	121
ANEXOS	124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales Indicadores Macroeconómicos del Perú	35
Tabla 2: Evolución de Indicadores Agropecuarios a Nivel Nacional.....	36
Tabla 3: Indicador de la Actividad Económica Regional	37
Tabla 4: Indicador de la Actividad Económica Regional	38
Tabla 5: Evolución de Indicadores Pecuarios en la Región Puno	40
Tabla 6: Indicadores Agrícolas en la Región Puno	40
Tabla 7: Cuadro de Distribución de la Muestra n_1	46
Tabla 8: Cuadro de Distribución de la Muestra n_2	46
Tabla 9: Actividad de Unidades Agropecuarias	47
Tabla 10: Actividad Económica por Provincia	47
Tabla 11: Tipo de producto expendido por los Intermediarios.....	48
Tabla 12: Productos veterinarios infaltables en una tienda agro-veterinaria	49
Tabla 13: Productos agrícolas infaltables en una tienda agro-veterinaria	50
Tabla 14: Marcas de productos veterinarios de preferencia.....	51
Tabla 15 : Marcas de productos agrícolas de preferencia.....	51
Tabla 16: Primera característica de venta valorada por el productor agropecuario	52
Tabla 17: Primera característica de venta valorada por el Intermediario .	52
Tabla 18: Frecuencia de compra de productos agro-veterinarios	56
Tabla 19: Época de demanda de productos veterinarios.....	57
Tabla 20: Época de demanda de productos agrícolas.....	57
Tabla 21: Compra de productos agro-veterinarios en tiendas de su localidad.....	61
Tabla 22: Razones del intermediario para comprar en un solo lugar	64
Tabla 23: Tasa de crecimiento promedio anual de unidades agropecuarias	71
Tabla 24: Unidades Agropecuarias Proyectadas	72
Tabla 25: Precios referenciales de productos agro-veterinarios.....	75
Tabla 26: Calificación de Factores	77

Tabla 27: Matriz de Factores Ponderados	77
Tabla 28: Requerimiento de Equipos y Acondicionamiento de Local.....	83
Tabla 29: Requerimiento de Personal	83
Tabla 30: Requerimiento de Muebles y enseres.....	84
Tabla 31: Requerimiento de Vehículos	84
Tabla 32: Matriz de Evaluación de Factores Internos	87
Tabla 33: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	88
Tabla 34: Matriz Interna – Externa (IE)	89
Tabla 35: Matriz FODA	90
Tabla 36: Funciones del Personal	100
Tabla 37: Inversión en Acondicionamiento	101
Tabla 38: Inversión en Equipos Diversos.....	101
Tabla 39: Inversión en Muebles y Enseres	102
Tabla 40: Inversión en Vehículos	102
Tabla 41: Resumen de la Inversión en Activos Tangibles	102
Tabla 42: Resumen de la Inversión en Activos Intangibles	103
Tabla 43: Determinación del Capital de Trabajo	103
Tabla 44: Inversión Total Requerida para el Proyecto.....	104
Tabla 45: Elección de Banco para Financiamiento	104
Tabla 46: Cálculo del Costo de Oportunidad del Inversionista	105
Tabla 47: Cálculo del Costo Capital Promedio Ponderado.....	106
Tabla 48: Estructura de Financiamiento.....	106
Tabla 49: Presupuesto de Gastos Financieros (S/.)	106
Tabla 50: Presupuesto de Ingresos (S/.).....	107
Tabla 51: Presupuesto de Costo de Ventas(S/.).....	107
Tabla 52: Presupuesto de Sueldos Administrativos (S/.).....	108
Tabla 53: Presupuesto de Gastos de Servicios y Útiles (S/.)	108
Tabla 54: Presupuesto de Depreciación y Amortización (S/.).....	108
Tabla 55: Presupuesto de Gastos Administrativos (S/.)	109
Tabla 56: Presupuesto de Sueldos de Ventas (S/.)	109
Tabla 57: Presupuesto de Gastos de Ventas (S/.).....	109
Tabla 58: Costos Fijos y Variables Anuales.....	110

Tabla 59: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.).....	111
Tabla 60: Flujo de Caja Económico y Financiero (S/.).....	112
Tabla 61: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.).....	113
Tabla 62: Módulo de Caja y Bancos (S/.).....	113
Tabla 63: Variación en la Participación de Mercado.....	115
Tabla 64: Variación en el Costo de Mercadería.....	116
Tabla 65: Variación en las Remuneraciones.....	116

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Grado de importancia de características de venta para el productor agropecuario.....	53
Ilustración 2: Grado de importancia de características de venta para el Intermediario.....	54
Ilustración 3: Forma de pago recurrente para el productor agropecuario.....	55
Ilustración 4: Forma de pago recurrente para el Intermediario.....	55
Ilustración 5: Promociones preferidas por los productores agropecuarios.....	58
Ilustración 6: Promociones preferidas por los intermediarios.....	59
Ilustración 7: Ubicación deseada de la tienda agro-veterinaria.....	59
Ilustración 8: Medios de comunicación utilizados por los consumidores.....	60
Ilustración 9: Razones de compra en tiendas de la localidad de los productores agropecuarios.....	61
Ilustración 10: Lugar de compra de los productores agropecuarios.....	62
Ilustración 11: Razones de compra de los productores agropecuarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca.....	63
Ilustración 12: Número de tiendas visitadas por el intermediario.....	63
Ilustración 13: Lugares de compra de los Intermediarios.....	65
Ilustración 14: Razones de compra de los intermediarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca.....	65

Ilustración 15: Proceso logístico de la comercialización de productos agro-veterinarios	74
Ilustración 16: Canal de distribución para la comercialización de productos agro-veterinarios	80
Ilustración 17: Diagrama de operaciones para el proceso de comercialización de productos agro-veterinarios	81
Ilustración 18: Distribución Física de la Tienda.....	82
Ilustración 19: Organigrama de la empresa	99

INDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1: Valor Actual Neto.....	31
Ecuación 2: Tasa Interna de Retorno.....	32
Ecuación 3: Periodo de Recuperación de la Inversión	33
Ecuación 4 : Tamaño de la Muestra.....	45
Ecuación 5: Punto de Equilibrio Global Valorizado.....	110

INDICE ANEXOS

Anexo 1: Plan de Tesis.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 2: Forma de pago para el productor agropecuario e intermediario	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 3: Razones de compra de los productores agropecuarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 4: Determinación de Pesos para Factores Internos.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 5: Determinación de Pesos para Factores Externos	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 6: Calificación de Personal.....	¡Error! Marcador no definido.

Anexo 7: Presupuesto de Remuneraciones (Año 1) (S/.)**¡Error! Marcador no definido.**

Anexo 8: Presupuesto de IGV (S/.)**¡Error! Marcador no definido.**



INTRODUCCION

La actividad económica del entorno rural de la región Puno es predominantemente agropecuaria, hay crianza de camélidos sudamericanos, ovinos y vacunos, además de cultivos de avena para forraje, papa, quinua, cañihua, entre otros; la producción pecuaria y sus derivados se destina a la venta mientras que el grueso de la producción agrícola es de autoconsumo.

Para el desarrollo óptimo de las actividades mencionadas los productores agropecuarios hacen uso de fármacos agropecuarios, comercializados en la ciudad de Juliaca y de allí se distribuyen a las diversas provincias del departamento de Puno. Juliaca constituye un importante centro de abastecimiento del productor agropecuario e intermediarios minoristas (de las 13 provincias de Puno que acuden a esta ciudad para surtir sus negocios) por el alto nivel de transacciones que se realizan en sus ferias semanales donde se intercambian los productos agro-veterinarios, entre otros rubros.

El negocio en el sector comercializador y distribuidor de productos agro-veterinarios, es altamente competitivo en la ciudad de Juliaca; existiendo más de 20 tiendas ofertantes. Las distribuidoras más importantes son aproximadamente seis, presentan alta rotación y tienen mayor poder de negociación con fabricantes de productos agro-veterinarios reconocidos a nivel nacional e internacional, logrando ofrecer precios competitivos al consumidor final y al distribuidor minorista.

Por otra parte, estos negocios presentan aun informalidad al momento de comercializar sus productos, carecen de plan de marketing, plan estratégico, plan financiero e improvisan sus políticas de ventas, compras y costos; no habiendo desarrollado de manera adecuada la venta

personalizada y postventa, cabe resaltar que en algunos casos no se cuenta con el personal técnico calificado y en muchas oportunidades el vendedor culmina la venta tan solo con la experiencia que posee. Así también, existen distribuidoras que ofrecen algunas líneas de productos más no la gama completa ocasionando que los intermediarios recorran más de dos locales para abastecer su negocio.

Gracias a llegada de grandes retailers a la ciudad de Juliaca los consumidores de toda la región, incluidos los del sector agropecuario están comenzando a valorar una atención de calidad por parte del expendedor junto a precios razonables; del mismo modo las prácticas pecuarias y uso de insumos agrícolas han aumentado; sin embargo este dinamismo económico se levanta sobre una oferta de servicios débil, y en condiciones de alta informalidad.

Ante este escenario se ha observado la oportunidad de llevar a cabo un estudio de pre-factibilidad para la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-pecuarios que cumpla con los requisitos tanto económicos, técnicos, comerciales y financieros.

En las siguientes páginas se presenta el estudio realizado, sustentando la conveniencia de la implementación del proyecto.

CAPITULO I: ASPECTOS METODOLOGICOS

1. ESTUDIO DE MERCADO

El *mercado* es el conjunto de actos de compra y venta donde individuos que buscan satisfacer necesidades de comprar y vender productos en un momento determinado del tiempo.

El estudio de mercado es un proceso sistematizado de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes competidores y el mercado; cuyo propósito es servir de soporte para la toma de decisiones en situaciones de mercado específicas.

“La investigación de mercados es la planeación, recopilación y el análisis de datos pertinentes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de este análisis a la gerencia” (McDaniel & Gates, 2005).

1.1. Demanda

Demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere para satisfacer determinadas necesidades a precios definidos. Siendo así la demanda la suma de las compras de bienes y servicios que realiza un cierto grupo social en un momento determinado.

Es importante definir la naturaleza de la demanda del bien que cierto proyecto producirá, así también las variables que la modifican y la magnitud de la reacción ante cambios en ciertos parámetros relevantes. Con las características de la demanda se tienen los argumentos de base para definir la estrategia de mercadeo; así como las características del producto o servicio (P), el precio (P), la plaza (P) y promoción y publicidad (P) a desarrollar.

1.2. Oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que una cantidad determinada de productores o prestadores de servicios están decididos a poner a la disposición del mercado a un precio determinado y condiciones dadas en un momento determinado del tiempo. Mediante el análisis de la oferta se define y mide las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio; puesto que, al igual que la demanda esta depende de una serie de factores.

1.3. Precios

El precio se conoce como la cantidad de dinero que un individuo debe dar a cambio de un bien o prestación de un servicio. Es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener, usar o disfrutar un bien o un servicio.

Para fijar el precio se debe tener en cuenta: los costos, cuanto están dispuestos a pagar los clientes por el producto y los precios de la competencia.

1.4. Comercialización

En términos generales, comercialización es un conjunto de procesos necesarios para llevar los bienes del productor al consumidor, vinculando las actividades productivas con la transferencia de propiedad de los productos para así, cumplir los objetivos de determinada empresa.

1.5. Técnica de Investigación de Mercados

El proceso de investigación de mercados implica identificar, recopilar y analizar la información de las necesidades de los mercados; puesto que,

un conocimiento exhaustivo del mercado permitirá la máxima eficacia a la hora de colocar los productos; donde el cliente será el centro de las decisiones que se adopten respecto al precio, la distribución y la comunicación. Los métodos a aplicar para investigar el mercado varían en función de lo propósitos y circunstancias de cada caso en particular, siendo los más peculiares:

- **Encuestas**

Consisten en una interrogación ya sea escrita o verbal donde por medio de cuestionarios breves y simples se puede analizar una muestra que represente el mercado objetivo. Cuanto más grande sea la muestra, más confiables serán los resultados. Pudiendo ser: encuestas personales, telefónicas, en línea o por correo electrónico.

- **Grupos de Opinión**

Llamado también grupo focal que consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (de 6 a 12 personas) junto a un moderador quien utiliza ciertas pautas para guiar un debate y generar una discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad. Siendo llevadas a cabo en lugares neutrales, donde se filman o graban tales debates en un periodo de tiempo que varía entre una a dos horas, requiriendo al menos tres grupos para obtener resultados objetivos.

- **Observación**

Consiste en observar a los consumidores en acción filmándolos en los negocios, el trabajo, hogar u otro medio natural, donde se puede conocer su verdadero comportamiento de compra; esto le da una imagen más definida de los hábitos de uso y patrones de compra de los clientes.

- **Investigación experimental**

Conocida como prueba de campo, consiste en realizar pruebas para comprobar directamente las reacciones del consumidor ante un producto, servicio, idea o publicidad.

- **Entrevistas personales**

La entrevista es una interrogación verbal que incluye preguntas abiertas y poco estructuradas, donde se obtiene información más subjetiva que en las encuestas tradicionales, durando aproximadamente una hora y siendo generalmente grabadas. Generalmente los resultados no representan a un segmento grande del universo; sin embargo, brindan información importante para descubrir asuntos relacionados a productos nuevos o el desarrollo de servicios.

- **Sondeo**

El sondeo consiste en una interrogación sencilla que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación. Se caracteriza por hacer preguntas orales simples y objetivas a una pequeña muestra, de la cual también se obtienen respuestas sencillas y objetivas.

2. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico permite analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad técnica de cada una de ellas, cuyo objetivo es proveer información para tener una idea clara de donde se debe ubicar el proyecto, cuales son los procesos que se requieren para hacerlo y cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación, pertinentes a esta área. Los aspectos que se relacionan con la ingeniería

del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos y las inversiones que deberán efectuarse a la hora de implementar un proyecto.

En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico cumple la función de proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes (Sapag Chaín, 2007).

2.1. Tamaño de la empresa

La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de los ingresos por venta y de la rentabilidad que podría generar su implementación.

El tamaño óptimo de un proyecto es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la mayor rentabilidad económica (Baca Urbina, 2006).

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto, tales como:

- **La demanda proyectada**

Factor condicionante más importante del tamaño donde medimos la cantidad demandada con la cual se enfrenta el proyecto en estudio y se analizan sus proyecciones futuras con el objetivo de que el tamaño no sólo responda al corto plazo, sino que se optimice frente al dinamismo de la demanda.

- **Los suministros e insumos**

El abasto suficiente de materias primas es un punto importante en el desarrollo del proyecto donde los insumos deben estar utilizables en la cantidad y calidad deseada; así también analizar la existencia de sustitutos y las reservas de recursos renovables y no renovables.

- **La tecnología y los equipos**

La disposición de cuál resulta más conveniente se sustenta en el hecho de que todas ellas debían entregar en calidad y cantidad los requerimientos del mercado, independientemente de que la opción seleccionada pudiera aceptar un mayor nivel de manufactura.

La tecnología a utilizar siempre debe estar en función del mercado a atender y los planes de crecimiento y expansión de la empresa. Es posible encontrar diversos tipos de tecnología, de modo que según la etapa de desarrollo del proyecto y según el mercado que queremos atender es posible trabajar con tecnologías intermedias o más o menos avanzadas.

- **El financiamiento**

Mientras los recursos financieros no sean suficientes para atender las necesidades de inversión de la planta de tamaño mínimo es claro que la realización del proyecto es imposible. De igual forma, si los recursos económicos propios y ajenos permiten elegir entre varios tamaños para los cuales existe una gran diferencia de costos y de rendimiento económico para producciones similares, se aconsejará seleccionar aquel tamaño que pueda financiarse con mayor comodidad y seguridad, y que a la vez ofrezca, de ser posible, los menores costos y un alto rendimiento de capital.

- **La organización**

Una vez determinado el tamaño apropiado del proyecto es necesario asegurarse que se cuenta con el personal apropiado y suficiente para cada uno de los puestos del proyecto.

2.2. Localización de la empresa

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad del proyecto sobre capital o a obtener el costo unitario mínimo y el logro de una situación de competencia basada en menores precios, mejor capacidad de transporte y rapidez en atención. Para tomar la decisión de ubicación del proyecto es importante tomar en cuenta los criterios económicos junto a los criterios estratégicos, institucionales incluyendo las de preferencias emocionales. Existen dos niveles que deben investigarse con respecto a la localización de un proyecto:

2.2.1. Macro localización (Regional)

Es comparar alternativas entre las zonas del país y seleccionar la que ofrece mayores ventajas para el proyecto en cuanto a ubicación del mercado de consumo; las fuentes de materias primas y la mano de obra disponible.

Los factores más importantes a considerar para la localización a nivel macro son los costos de transporte de insumos y productos, disponibilidad y costos de los insumos, recursos humanos, políticas de descentralización.

2.2.2. Micro localización (Local)

Cercanía con el mercado consumidor, infraestructura y servicios, en este nivel se llega a definir la provincia, distrito, zona urbana; es decir, la elección del sitio a nivel local. En la micro localización incidirán las decisiones con respecto a los aspectos más detallados como los de ingeniería, costos de terreno, vías de acceso, energía eléctrica, agua, etc., que en última instancia estarán dimensionando el monto de la inversión requerida en el proyecto.

2.3. Estudio Ambiental

Los estudios de impacto ambiental son documentos que resumen el análisis de impactos resultado de un proyecto de inversión y detallan propuesta de plan de manejo ambiental, es decir, medidas para mitigar, eliminar y/o compensar dichos impactos. El estudio ambiental se centra principalmente en identificar y cuantificar en el corto y largo plazo: el análisis del impacto del proyecto sobre el medio ambiente y el análisis del efecto del entorno sobre el proyecto.

3. DISEÑO DE LA EMPRESA

3.1. Organización

La organización del negocio es determinar los recursos y actividades necesarias para alcanzar los objetivos que se ha establecido en el proyecto, implicara desarrollar un conjunto de instrumentos de gestión como el organigrama, la distribución de planta, el flujo de producción y la identificación de requerimientos de personal y otros, a partir de la elaboración del plan de producción.

Luego de lo referido en el párrafo antecedente se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto.

3.1.1. Estructura Organizacional

Marco formal de la organización de acuerdo con el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan, donde dicha estructura permita a los empleados realizar su trabajo con efectividad, economía y eficiencia, para alcanzar las metas y objetivos de su unidad y de toda la organización al mismo tiempo.

Es importante definir las funciones de los puestos principales en las tres áreas básicas: producción, administración y venta. A continuación se describen algunas pautas básicas para la definición de funciones y elaboración del organigrama funcional.

- Paso 1: Identificar las áreas del negocio
- Paso 2: Elaborar el organigrama del negocio
- Paso 3: Describir las funciones

3.1.2. Determinación de la misión y visión de la empresa

Visión.- Lo que la empresa quiere ser en el futuro, una visión definida proporciona el soporte para declarar una misión.

Misión.- La misión de una empresa es su razón de ser, respondiendo a la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio?, es decir, lo que la empresa trata de hacer.

3.1.3. Análisis FODA

Como lo indican sus siglas, el Análisis FODA consiste en determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan tanto dentro cuanto fuera de la empresa.

Las Oportunidades son factores externos que benefician o beneficiarían a nuestra empresa. Se trata, así, de identificar correctamente estas oportunidades, para lo que se recomienda hacer una lista de todos los factores externos positivos y ordenarlos de acuerdo con su importancia. Pero el entorno no solo presenta factores positivos, nos vamos a encontrar también con algunos que no beneficiarán a nuestra empresa. A estos se les llama **Amenazas**, y, como en el caso anterior, es bueno hacer un listado de ellos y ordenarlos para tenerlos presentes y poder esquivarlos. Estas amenazas pueden ser legales, tributarias, sectoriales, catástrofes y otras situaciones fortuitas sobre las cuales no tenemos control y que pueden afectar negativamente el desarrollo de nuestro negocio. En tercer lugar aparecen los factores internos positivos de nuestra empresa sobre los cuales tenemos mayor control y a los que llamamos **Fortalezas** y debemos potenciar y aprovechar al máximo. Por último, entre los factores internos de la empresa encontraremos también aquellos que afectan de manera negativa el desarrollo de nuestro proyecto y que hacen que ocupemos una posición desfavorable respecto de la competencia. A estos se les llama **Debilidades**, y deben ser eliminados o reducir sus efectos al mínimo (Agencia de Promoción de la Inversión Privada y Esan, 2007).

Esta matriz permite generar los siguientes tipos de estrategia (Fred R. , 2003):

- *Las estrategias FO*, donde se utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas.

- *Las estrategias DO*, tienen como finalidad mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas.
- *Las estrategias FA*, usan las fortalezas de una empresa para evitar el impacto de las amenazas externas.
- *Las estrategias DA*, son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

3.2. Marco legal

En toda actividad en la cual se desarrollan interacciones se requiere de normas que regulen el comportamiento de los sujetos que intervienen en ella. Estas normas interactúan permanentemente y regulan los deberes y derechos que toda sociedad organizada establece para sus miembros.

En muchas ocasiones la existencia o inexistencia de normas que puedan restringir la realización de cierto negocio determinará la viabilidad de un proyecto. Por lo que un estudio legal de la viabilidad económica estimará los efectos que las normas establecidas tendrán sobre los costos y beneficios de un proyecto. Entre otros, se debe considerar el gasto que puedan ocasionar alguno de factores como:

- Permisos municipales
- Gastos notariales, transferencias, inscripción en registros públicos.
- Honorarios de profesionales que efectúen los trámites.
- Legislación sanitaria
- Elaboración de contratos con proveedores, clientes y trabajadores.
- Patentes y marcas
- Obligaciones en caso de accidentes de trabajo
- Leyes sobre seguridad industrial mínima.
- Ley del impuesto a la renta.

- Tratamiento fiscal sobre depreciación y amortización.
- Leyes bancarias y de las instituciones de crédito
- Valuación de inventarios, pérdidas, ganancias de operación, cuentas incobrables, etc.

3.2.1. Tipos de empresa en el Perú

- **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)**

Una EIRL es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad de una sola persona, quien a su vez se constituye en Titular de la Empresa; la responsabilidad de la Empresa está limitada al patrimonio de la EIRL donde el Titular de la Empresa no responde con su patrimonio personal ante alguna obligación de la Empresa. Puede adoptar un nombre que le permita individualizarla, seguida de las siglas E.I.R.L.

- **La Sociedad Anónima**

La sociedad anónima es una de las formas societarias que confieren a sus socios la limitación de su responsabilidad hasta el límite de su aporte. El capital social está representado por acciones, teniendo los socios la calidad de accionistas. En su constitución se debe observar lo siguiente:

- El contrato debe constar en escritura pública e inscribirse en los Registros Públicos.
- El número de socios es mínimo dos.
- No hay exigencia de capital mínimo.
- Al constituirse la sociedad, las acciones que representan el capital deben estar íntegramente suscritas y pagadas en no menos del 25%.
- El órgano supremo de la sociedad es la junta general, a la que concurren los titulares de las acciones con derecho a voto.

- La Sociedad anónima tiene en la Ley General de Sociedades tres modalidades: la ordinaria que es la que se ha descrito, la cerrada y abierta.

- ***Sociedad Anónima Cerrada***

Es una forma societaria apropiada para sociedades de pocos socios y con un capital de mediana o pequeña cuantía. Si la Sociedad anónima cerrada deja de reunir los requisitos para ser considerada como tal debe abandonar su régimen y adaptarse al de la Sociedad Anónima Ordinaria o la sociedad anónima abierta.

- ***Sociedad Anónima Abierta***

La Sociedad Anónima Abierta es la sociedad anónima prevista para las empresas que requieren de grandes capitales. Es la sociedad abierta al aporte de cualquier persona o entidad a través del mercado de valores. Todas sus acciones se inscriben en el Registro Público de mercado de valores. Está sujeta a control de la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores-CONASEV.

- **Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada**

La Sociedad de Responsabilidad Limitada es la forma societaria alternativa para la organización jurídica de empresas medianas y pequeñas donde el número de sus socios está sujeto a un máximo de 20 y no responden personalmente por las obligaciones de la empresa.

En este tipo de sociedad el capital está dividido en participaciones iguales, que no son acciones y que tampoco pueden ser incorporadas en títulos valores; no se exige un monto mínimo de capital social. El aporte

de cada uno de los socios se consignará en el Contrato Social, deberá estar suscrito totalmente y será cancelado en por lo menos 25%.

La administración de la sociedad se encarga a uno o más gerentes, socios o no, quienes la representan. Los órganos o integrantes de la empresa constituyen la Junta General de Socios, y la Gerencia.

4. PLAN DE COMERCIALIZACION

La *comercialización* es el conjunto de actividades realizadas por la empresa para lograr que el bien o servicio que ofrece esté al alcance de los consumidores.

El plan de marketing o comercialización debe mostrar con claridad que hace el producto o servicio diferente a los demás y en qué medida satisface de mejor manera a las necesidades de los clientes. Debe estar basado en un estudio de mercado conjuntamente con el estudio de las variables comerciales del proyecto producto, precio, plaza, promoción; puesto que, en él se establecen las políticas adecuadas para introducir en el mercado un producto o servicio y se explica cómo se espera que evolucione. Mientras tanto el plan de ventas, es la proyección en el futuro de la demanda esperada para un período determinado.

El objetivo del plan de marketing y ventas es idear estrategias de mercado que permitan colocar los productos por delante de aquellos que produce y comercializa la competencia de tal modo se asegure la rentabilidad de la empresa.

4.1. Cadena de suministro

Una cadena de suministro son todas las actividades involucradas con el movimiento de bienes desde el suministro de las materias primas hasta la entrega del producto terminado o servicio al cliente. Siendo redes que

eslabonan a todas las compañías (que van desde el proveedor hasta el cliente pasando por el fabricante, el distribuidor y el detallista); esto incluye la selección, compra, programación de producción, procesamiento de órdenes, control de inventarios, transporte, almacenamiento y servicio al cliente; incluyendo también los sistemas de información requeridos para monitorear todas estas actividades.

Una exitosa cadena de suministros entrega al cliente final el producto apropiado en el lugar correcto y en el tiempo exacto, al precio requerido y con el menor costo posible.

- **Plan de Compras**

Relación de materias primas o productos terminados, materiales y equipos necesarios para producir y comercializar el producto o servicio. La planificación de las compras implica programar las siguientes funciones:

- Selección de proveedores.
- Fijación de fechas de entrega y cantidades.
- Características técnicas de materias primas y materiales.
- Análisis de los costes de éstos.
- Controles de calidad.
- Gestión de existencias y organización de almacenes.
- Suministros y proveedores alternativos.
- Equilibrio entre las compras y las existencias.

Dentro del plan de compras debe hacerse referencia a la gestión y almacenaje, diseñando una política que permita en todo momento disponer de las materias primas necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial sin incurrir en acumulación de existencias excesivas. Para

ello, deberán fijarse los períodos mínimos de reposición al menor coste posible.

- **Gestión de Stock**

Estableciendo los plazos de entregas de volumen óptimo de productos, la gestión de stock es de vital importancia en las empresas comerciales. Dado que la existencia de stock supone un coste para la empresa, se hace necesario diseñar un plan de almacenamiento óptimo que minimice estos costes, estableciendo para ello un rango de stock que determine un máximo y mínimo de existencias por cada uno de los productos y que permita un stock de seguridad (Almoguera, 2003).

La gestión de stock incluirá también la delimitación de los espacios de almacenaje de los diferentes materiales y productos.

4.2. Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor se refiere a la observación y estudio de las actividades (incluyendo los procesos mentales y psicológicos que suceden en la mente de un comprador) que realiza una persona o empresa desde la identificación del bien o servicio que necesita hasta la selección y compra del mismo.

4.2.1. Factores determinantes del comportamiento del consumidor

- *Culturales*: Cultura, subcultura, clase social.
- *Sociales*: Grupos de referencia, familia, roles y estatus.
- *Personales*: Edad, genero, ciclo de vida, estilo de vida, circunstancias económicas, personalidad y auto concepto.
- *Psicológicos*: Motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

4.2.2. El proceso de decisión de compra

El comportamiento de compra varía en gran medida dependiendo del tipo de producto y de las características de los individuos, en el estudio del proceso de decisión de compra se debe identificar quien toma la decisión de compra.

Este proceso consta de las siguientes etapas:

1. Reconocimiento de un problema.
2. Búsqueda de información.
3. Evaluación de las alternativas.
4. Decisión de compra.
5. Comportamiento después de la compra.

4.2.3. Tipos de conducta de compra

El proceso de toma de decisiones del consumidor varía según el tipo de decisión de compra. Entre más complejas y costosas son las decisiones, tienden a requerir mayor deliberación del consumidor y más participantes en la compra.

TIPOS DE CONDUCTA DE COMPRA	<i>Alto compromiso (mayor costo)</i>	<i>Bajo compromiso (menor costo)</i>
<i>Diferencias significativas entre marcas</i>	Conducta compleja de compra	Conducta de compra que busca la variación
<i>Pocas diferencias entre marcas</i>	Conducta de compra que reduce la disconformidad	Conducta de compra habitual

Fuente: Investigación de mercados de Mc Daniel Carl

Así también, los tipos de conducta se clasifican por los *motivos* que se tengan para llevar a cabo el proceso de compra, así tenemos:

- **La compra por impulso.-** No existe una búsqueda, ni selección previa a la adquisición, se lleva a cabo en el momento.
- **La compra por costumbre.-** Es aquella que se realiza de manera rutinaria, se realizan compras repetitivas en ciclos cortos de tiempo.
- **Buscando la solución al problema.-** Para llegar a la solución de algún conflicto es importante revisar que se hayan establecido objetivos, que se hiciera la recopilación de la información, determinar las alternativas y posibilidades.
- **Compra motivada por la curiosidad.-** Se genera de un estado anímico de aburrimiento e insatisfacción.
- **El comprador innovador.-** Se refiere a que las personas pueden adquirir un producto o servicio nuevos que le generen un estilo de vida diferente.

4.3. Segmentación de mercado

Es el proceso de clasificación y diferenciación del mercado en subgrupos con características comunes (mercado meta) con la finalidad de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada que permita satisfacer de manera más efectiva sus necesidades, así también, lograr los objetivos de ventas de la empresa.

4.3.1. Mercado meta

Es un grupo de personas o clientes a los que la empresa destina sus esfuerzos de marketing, diseñando una mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades que el grupo tiene.

4.3.2. Criterios de Segmentación

Objetivos y generales

- Demográficos: Sexo, edad, género, estado civil, tamaño del hogar, raza, nacionalidad, religión, ciclo de vida familiar.
- Geográficos: Nación, región o zonas, urbana o rural, tamaño de la ciudad.
- Socioeconómicos: Nivel de ingresos, ocupación y estudios

Objetivos y específicos

- Uso del producto
- Estructura del consumo
- Lealtad a la marca
- Lugar de compra

Subjetivos y generales

- Personalidad y valores
- Estilos de vida

Subjetivos y específicos

- Ventaja o beneficio deseados
- Actitudes y percepciones
- Sensibilidad o respuesta a las variables de marketing

4.4. Estrategias de marketing

4.4.1. Marketing Mix

La mezcla de marketing se define como las 4P, comprendiendo el estudio de las variables estratégicas (producto, precio, plaza o distribución y promoción) y se utiliza para posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo.

- **Producto**

Se define producto o servicio como todo aquel bien que satisface una necesidad de los clientes. Debemos definir con absoluta claridad el tipo o gama de productos o servicios vamos a ofrecer y qué beneficio se brindará a nuestros clientes; destacando sus características fundamentales, bondades, su calidad y calidad de sus servicios anexos, cantidad, disponibilidad, etc. y traducirlas en beneficios para el cliente de nuestro mercado meta.

Se trata de desarrollar el concepto del producto y decidir cómo se va presentar, diferenciándose al máximo del resto de productos similares o sustitutos.

- **Precio**

El precio es el valor en monetario o en dinero de un producto; mediante esta estrategia determinaremos el precio que tendrá el producto en el mercado, incluye los descuentos y el plazo de crédito que se ofrecerá a los clientes.

Para fijar el precio se debe tener en cuenta: los costos de producción, cuanto están dispuestos a pagar los clientes por el producto o la

percepción psicológica de los consumidores sobre el valor real de nuestro producto, los precios de la competencia y la ganancia que esperamos obtener por cada producto vendido.

Otro aspecto que nos puede ayudar a definir el precio es determinar en qué aspecto nos vamos a diferenciar: por precio (costos bajos de producción) o por producto (elevada calidad).

- **Plaza**

La plaza, es la forma de entrega, canal, distribución, ubicación o cobertura del negocio para asegurar que la oferta de los productos llegue, a los clientes.

La estrategia de plaza permite poner los diferentes productos o servicios al alcance de los posibles compradores, donde es necesario identificar los posibles canales de distribución y su funcionamiento. Así también, es importante saber si el producto se distribuirá directamente por la empresa o se necesitarán intermediarios.

- **Promoción**

Promoción significa brindar información al cliente sobre las características de nuestros productos para impulsar a que estos compren; donde además se informará a los clientes cómo y dónde pueden adquirirlos los productos. Las estrategias de promoción deben estar dirigidas tanto a los clientes como a los distribuidores.

Hay que detallar como se va contactar con los clientes, si se van a utilizar vendedores y que características requerirán estos, así también se indicará los sistemas de promoción y publicidad que se van a utilizar.

4.4.2. Estrategia de servicio al cliente o post-venta

Consiste en todos aquellos esfuerzos después de realizada la venta para satisfacer al cliente, de tal forma asegurar una compra regular o repetida. Las estrategias de servicio post-venta, además de buscar la fidelización de los clientes, tienen el propósito de crear diferencias sostenibles con la competencia que se puedan mantener en el tiempo.

4.4.3. Estrategia de posicionamiento

Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor; este posicionamiento se logra cuando nuestro público objetivo comprende y aprecia la diferencia de nuestro producto sobre los productos de la competencia. La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestro producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Por lo general, se utiliza alguno de los elementos de la mezcla de marketing para lograr un posicionamiento diferenciado, donde estas diferencias deben ser significativas para que puedan ser fácilmente percibidas y recordadas por el público objetivo. Es importante remarcar que para lograr un posicionamiento y ser recordado, debe existir una demanda lo suficientemente grande, que valore el beneficio adicional y que sea capaz de reconocer una mejora sustancial respecto a los productos o servicios ofrecidos por la competencia (Weinberger Villarán, 2009).

5. FUNDAMENTOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

5.1. Inversión

Inversión consiste en adquirir o fabricar bienes que servirán para producir otros bienes. Para que un proyecto esté en marcha se necesitará una

asignación de recursos o una inversión inicial donde la estimación de la inversión inicial se basa en cotizaciones y proformas de los bienes y servicios a utilizarse.

5.1.1. Inversión Fija

Son los activos fijos de la empresa y se dividen en inversión tangible (terreno y edificaciones, maquinaria y equipo, instalaciones y montajes, mobiliario y equipo de oficina) e intangible (estudios previos, gastos de organización, marcas, planeación e integración, ingeniería y supervisión del proyecto).

5.1.2. Capital de trabajo

Son los recursos económicos que una empresa necesita para garantizar su funcionamiento durante su fase operativa inicial o hasta que se logren cubrir los gastos con los ingresos que se percibirán, cubre normalmente los siguientes rubros: compra insumos, pago salarios de mano de obra, otorgar créditos en primeras ventas.

Contablemente es la diferencia entre el activo y pasivo circulante, siendo el capital adicional que la empresa deberá obtener para comenzar a funcionar así estar en la capacidad de financiar la primera producción antes de generar ventas y generar ingresos.

5.2. Costos

Costo es la valorización monetaria de la suma de recursos y esfuerzos que han de destinarse a la producción de un bien o servicio.

5.2.1. Costos de producción

Es el valor de los recursos necesarios para efectuar el proceso de producción, es decir son los desembolsos que se generan en el proceso de transformar la materia prima en productos terminados.

-Costos directos

Participan de forma directa en el proceso de producción: Material Directo (materias primas) y la Mano de Obra Directa (sueldos y salarios de obreros).

-Costos Indirectos

Llamados también gastos de fabricación, se caracterizan por no participar directamente en la fabricación de producto final; sin embargo, están estrechamente ligados al proceso productivo, pueden ser: materiales indirectos (lubricantes, útiles de aseo, combustible), mano de obra indirecta (sueldos de jefes de producción, choferes, seguridad) y gastos indirectos (energía eléctrica, telefonía, etc.).

5.2.2. Gastos de Operación

Es el desembolso para cubrir los gastos incurridos en el desarrollo de actividades en las que no existe el proceso de producción.

-Gastos Administrativos

Son aquellos gastos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio como salarios del gerente general, secretarías, contadores, papelería de oficina, etc.

-Gastos de Ventas

Son todos los gastos relacionados a la gestión de ventas como por ejemplo los sueldos a vendedores, comisiones, viáticos, publicidad.

5.2.3 Gastos Financieros

Son los gastos que reflejan el costo de capital o todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse una empresa con recursos ajenos, siendo el más importante el interés sobre las deudas con bancos o terceros.

5.3. Ingreso y Punto de Equilibrio

Los ingresos de una empresa son flujos económicos que son generados por las ventas del bien o servicio que se produce en determinada empresa. Existiendo también otros tipos de ingresos ajenos a la actividad principal.

El punto de equilibrio es el nivel de actividad o ventas con el cual el ingreso total compensa exactamente los costos totales, que son la suma de los costos fijos y los costos variables.

El análisis del punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el número de unidades que se tendrán que vender para cubrir los costos totales; así mismo, muestra la rentabilidad de la empresa cuando los ingresos exceden o caen por debajo de este punto. El análisis del punto de equilibrio exige el análisis de algunos aspectos importantes como son los costos fijos, los costos variables y los ingresos esperados.

5.4. Financiamiento

Es el mecanismo mediante el cual una empresa obtiene un conjunto de recursos monetarios que se destinarán para llevar a cabo una determinada actividad o la realización de un proyecto.

5.4.1. Fuentes de financiamiento

El financiamiento puede venir de diversas fuentes como:

- Redes Personales: Ahorros, préstamos de familiares, préstamos de amigos.
- Financiamiento de terceros: Financiamiento de proveedores.

- Sistema Financiero: Créditos bancario, pagares, leasing, hipotecas, cajas de ahorro y créditos.
- Apoyo del Estado: Ministerios, Banco de la nación.

5.4.2. Interés y tasa de interés

El “*interés*” es el alquiler o rédito que se conviene pagar por un dinero tomado en préstamo, mientras que la expresión del precio es la “*tasa*” de la operación comercial (Portus Govinden, 1997).

5.4.3. Estados financieros

-Balance General

El balance general es un informe que da cuenta del estado financiero de una empresa en un momento determinado. El balance muestra lo que tienes la empresa (cuentas del activo) y lo que debe la empresa (cuentas del pasivo más cuentas del patrimonio).

-Estado de Ganancias y Pérdidas

También llamado estado de resultados, es un informe que muestra la utilidad de la empresa durante un ejercicio contable. Nos permite analizar y verificar el comportamiento de los ingresos y egresos contables y el efecto de estas en los resultados que pueden reflejarse en utilidad o pérdida; así también, mide la eficiencia de los directivos de una empresa; ya que, mientras más utilidad obtenga una empresa, puede otorgar más dividendos.

-Flujo de caja

El flujo de caja es un esquema que muestra el resultado de la diferencia entre los ingresos y egresos de efectivo que registra una empresa,

generados por una inversión, proyecto o cualquier actividad económica que realice en un periodo determinado.

El estado de flujo de caja o efectivo tiene tres componentes: las actividades operativas (de corto plazo), las actividades de inversión (de largo plazo) y las actividades de financiamiento de corto y largo plazo de un negocio.

Flujo de Caja Económico

Es aquel flujo que no incluye en su cálculo los gastos financieros de la empresa ni la amortización del préstamo o la deuda contraída con terceros (es decir, los ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento por terceros, como: amortización de deuda, préstamo, pago de intereses por crédito).

Flujo de Caja Financiero

Muestra la liquidez de las actividades de una empresa en un horizonte de tiempo; en contraste con el flujo de caja económico incluye en su estimación los ingresos y egresos de efectivo vinculados al financiamiento por terceros.

6. EVALUACION PRIVADA DEL PROYECTO

La evaluación privada desde el punto de vista de una persona o una empresa, tratará de determinar la rentabilidad del mismo comparando los beneficios proyectados asociados a una decisión de inversión con su correspondiente corriente proyectada de desembolsos. Dentro de la evaluación empresarial, se puede diferenciar dos enfoques: la evaluación económica y la evaluación financiera.

6.1. Evaluación económica

Identifica méritos intrínsecos del proyecto, independientemente de la manera como se obtengan y se paguen los recursos financieros que necesite y del modo como se distribuyan los excedentes que genera. Para el proceso de evaluación económica se recomienda los siguientes pasos:

- Formulación del flujo de caja económico mediante el método directo.
- Los indicadores principales serán: El Valor Actual Neto Económico (VANE), la Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE), el punto de equilibrio económico (PEE), el período de recuperación económico (PRE), el Beneficio/costo (B/C), y el análisis de sensibilidad correspondiente.

6.2. Evaluación financiera

Evaluación realizada tomando en cuenta la manera como se obtienen y se pagan los recursos financieros necesarios para el proyecto. Para el proceso de evaluación financiera se recomienda los siguientes pasos:

- Obtención del flujo de caja financiero.
- Los indicadores principales serán: El Valor Actual Neto Financiero (VANF), y la Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF).

6.3. Valor Actual Neto (VAN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Este método consiste en hallar la suma algebraica de los flujos netos actualizados, flujos obtenidos de la comparación entre los costos y beneficios actualizados generados por el

proyecto durante el horizonte del proyecto, para luego este resultado comparar con el monto de la inversión realizada. Su fórmula es la siguiente:

Ecuación 1: Valor Actual Neto

$$\text{VAN} = \text{Sumatoria de: } \frac{\text{FC1}}{(1+i)^{n1}} + \frac{\text{FC2}}{(1+i)^{n2}} - \text{Inversión Inicial}$$

Fuente: J.Alfaro

El proyecto será factible y se aceptará técnicamente, si el VAN es mayor o igual a cero y cuando el VAN sea menor a cero, se rechazará, se postergará o se tratará de optimizarlo convenientemente. El VAN es el mejor indicador de factibilidad de un proyecto, así tenemos el caso de analizar dos o más proyectos en paralelo, se escogerán prioritariamente aquéllos proyectos que dan mayor VAN. Si aplicamos el VAN a un flujo de caja económico obtendremos el VANE es decir el valor actual neto económico; y, si aplicamos el VAN a un flujo de caja financiero obtendremos el VANF es decir el valor actual neto financiero.

6.4. Tasas Interna de Retorno (TIR)

Podemos definir la TIR como aquella tasa que hace nulo el valor actual neto o que es la tasa para el que los valores actualizados de los beneficios netos, valor residual y recupero del capital igualan al valor actualizado de la inversión. Un proyecto se aceptará cuando su tasa interna de retorno es superior al costo de capital (o interés mínimo que se desea obtener), entre varios proyectos o alternativas de inversión, será mejor aquella tasa interna de retorno más alta (Alvarez Bautista, 2003).

Manualmente se obtiene su cálculo por tanteo o sucesivas aproximaciones e interpolación lineal.

Ecuación 2: Tasa Interna de Retorno

$$0 = FC_0 + \frac{FC_1}{(1+TIR)^1} + \frac{FC_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+TIR)^n} = VAN$$

Fuente: J.Alfaro

6.5. Coeficiente Beneficio Costo (B/C)

El Coeficiente o razón Beneficio /Costo, es un indicador que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión. Es el cociente que resulta de dividir las sumatorias de los ingresos totales esperados actualizados, entre la sumatoria de los costos actualizados a una tasa de interés fija predeterminada.

$$B/C = VA_{IT} / VA_{CT}$$

Todo proyecto cuya relación de Beneficio-Costo sea igual o mayor a la unidad, es factible económicamente y no factible económicamente en caso de que dicha relación sea menor a la unidad.

6.6. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Este criterio de evaluación de proyectos indica el plazo o número de periodos requeridos en que la inversión original se recupera con las utilidades futuras. Este método selecciona proyectos mutuamente excluyentes cuyos beneficios permiten recuperar más rápidamente la inversión, donde, cuanto más corto sea el periodo de recuperación de la inversión mejor será el proyecto.

Ecuación 3: Periodo de Recuperación de la Inversión

$$\text{Periodo de recuperación} = \text{Inversión inicial} / \text{Beneficios neto actualizados}$$

Fuente: J.Alfaro

6.7. Análisis de sensibilidad

El *Análisis de Sensibilidad* es una herramienta que busca medir cómo se afecta la rentabilidad de un proyecto, cuando cambia una o varias variables que conforman los supuestos, bajo los cuales se elaboraron las proyecciones financieras, proporcionándonos así información para tomar decisiones acorde al grado de riesgo que se esté dispuesto a asumir.

Es importante señalar que la sensibilidad de un proyecto debe hacerse con respecto al parámetro más incierto, es decir, o se determina la sensibilidad de la TIR o el VAN del proyecto a cambios en el precio unitario de venta, o a cambios en los costos, o cambios en la vida, o cambios en el nivel de demanda. Cambios simultáneos en varios de los parámetros no es posible realizar por la dificultad de visualizar gráficamente los resultados obtenidos. Además, cuando en una propuesta de inversión la mayoría de sus parámetros son inciertos, la técnica de análisis de sensibilidad no se recomienda utilizar. Para estos casos un análisis de riesgo, o simulación estocástica sería lo más aconsejable (Coss Bu, 2005).

CAPITULO II: RESULTADOS

1. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente apartado se evaluará la situación actual y proyectada del mercado comercializador de productos agro-veterinarios, en la ciudad de Juliaca y su repercusión en toda la región Puno. Mediante la realización del estudio de mercado se mostrará la pre factibilidad para la instalación de una tienda comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en la ciudad de Juliaca, a través de la proyección de las unidades agropecuarias demandantes e intermediarios de la región Puno.

La importancia radica en obtener características de los consumidores, calcular el tamaño de la demanda, identificar la competencia directa e indirecta, conocer los precios y preferencias del consumidor al acudir a una tienda comercializadora de productos agrícolas y veterinarios.

1.1. Aspectos Generales

1.1.1. Análisis del Macroentorno

Actualmente, la economía peruana, la región y los mercados emergentes han sufrido una serie de shocks externos, lo que ha llevado a menores expectativas de crecimiento e inversión en los diferentes países de la región. Sin embargo, durante el 2013 el Perú está dentro de las 6 de las 21 economías emergentes más importantes que crecerán por encima del 5.5% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2013).

A continuación se presenta un cuadro sobre los indicadores macroeconómicos más importantes en nuestro país proyectados hacia el 2016.

Tabla 1: Principales Indicadores Macroeconómicos del Perú

Indicadores	2013	2014	2015	2016
Precios y tipo de cambio				
Inflación				
Variación porcentual acumulada	2,6	2	2	2
Tipo de Cambio				
(Nuevos soles por dólar US\$)	2,75	2,72	2,7	2,7
Producción				
PBI (Variación Porcentual real)	5,7	6	6	6
PBI (Miles de millones de nuevos soles)	561	604	652	705
Sector Externo				
Balanza comercial				
(En US\$ Millones)	-720	-485	825	2200
(Porcentaje del PBI)	0,4	0,2	0,3	0,8

Fuente: Marco Macroeconómico Multianual Revisado 2014-2016 del Ministerio de Economía y Finanzas
Actualizado al mes de Agosto del 2013

Se estima que la Inflación para los próximos 3 años se mantenga dentro del rango de 1% a 3%, asimismo se estima que el tipo de cambio se mantendrá en un promedio de 2.71 Nuevos Soles por US\$ para los siguientes 3 años.

En cuanto al Producto Bruto Interno¹(PBI), para el 2013, la proyección del crecimiento de la economía peruana se revisó a la baja de 6.0%-6.3% a 5.5%-6.0% debido principalmente al deterioro del entorno internacional. Entre el 2014-2016, el Perú continuará liderando el crecimiento en la región aunque crecerá a un ritmo más moderado entre 5.8% y 6.3% debido a un entorno internacional menos favorable.

Con respecto al producto bruto interno por sectores en el sector agropecuario se estima concluir el 2013 con una variación porcentual real de 2.5%, con proyección promedio de 4.1% para los siguientes tres años.

¹ El Producto Bruto Interno es el valor de todos los bienes y servicios finales producidos por un país en un determinado período. Comprende el valor de los bienes producidos, como viviendas, comercio, servicios, gobierno, transporte, etc. Cada uno de estos bienes y servicios se valora a su precio de mercado y los valores se suman para obtener el PBI.

En 2013, la balanza comercial se prevé registre un déficit de US\$ 720 millones (-0,4% del PBI), Por su parte, en el periodo 2014-2016, la balanza comercial registrará un superávit promedio de 0,3% del PBI.

Sector agropecuario nacional

En el 2012 se realizó el IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO) constituye una de las fuentes de información estadística para el presente proyecto, dado que, proporcionará datos actualizados para el mejor conocimiento de la base productiva agropecuaria del país. Donde se puede observar lo siguiente:

Tabla 2: Evolución de Indicadores Agropecuarios a Nivel Nacional

Indicador	CENSO		Variación %
	1994	2012	
Productores Agropecuarios	1.764.666	2.260.973	28,1%
Vacuno (Nº de cabezas)	4.495.263	5.156.044	14,7%
Ovino (Nº de cabezas)	12.085.683	9.523.198	-21,2%
Ganado Alpaquero (Nº)	2.456.642	3.685.516	50,0%
Porcinos (Nº de cabezas)	2.186.900	2.224.295	1,7%
Aves de Corral (Nº de cabezas)	72.014.059	121.394.062	68,6%
Prácticas Pecuarias (Nº)	789.500	1.309.419	65,9%
Superficie Agropecuaria (Has)	35.381.800	38.742.465	9,5%
Superficie Agrícola (Has)	5.477.008	7.125.008	30,1%
Parcelas (Nº)	4.137.755	5.191.655	25,5%

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

El IV CENAGRO ratifica la tendencia ascendente de unidades agropecuarias² a través del tiempo en el Perú, así en 1961 año del I Censo Nacional Agropecuario había en el país 879 mil 432 unidades agropecuarias, este número ha ido creciendo en forma significativa hasta

² Se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un/a productor/a agropecuario/a, sin consideración del "tamaño", "régimen de tenencia" ni "condición jurídica.

llegar a 2 millones 260 mil 973 en el año 2012 con un total de 5 millones 191 mil parcelas, lo que arroja un promedio de 2.3 parcelas por unidad agropecuaria, así mismo la superficie promedio por parcela es de 1.4 Has.

En cuanto al inventario de ganado, referido a las especies de vacuno, porcino, alpaca y aves de corral, el crecimiento es constante tal como se muestra en la Tabla 2; sin embargo, el ganado ovino ha tenido una reducción de 21.2%.

A nivel departamental, el IV CENAGRO revela que Cajamarca es el departamento con mayor cantidad de productores agropecuarios (339 mil 979), seguido de Puno (215 mil 170), Cusco (182mil 058) y Ancash (169 mil 938), departamentos ubicados en la región de la Sierra.

1.1.2. Análisis del Microentorno

Tabla 3: Indicador de la Actividad Económica Regional

Sector	Ponderación 2/	2013 Enero-Agosto
Agropecuario	16,8	6,2
Agrícola		7,8
Pecuario		0,7
Pesca	0,4	65,9
Minería	8,1	-4,7
Manufactura		
No primaria	12,4	21,8
Energía y Agua	2	1,7
Servicios Gubernamentales	11	13,3
Servicios Financieros	1,8	11,2
Total	52,5	5,3

Variaciones porcentuales respecto a igual periodo del año anterior.

1/ Es un indicador parcial de la actividad económica de la región que alcanza una cobertura de 52,5 por ciento del valor agregado bruto de la producción regional según cifras del INEI.

2/Actualizado con información al 25 de Octubre del 2013

3/Considera la estructura productiva del región para el año 2007 según cifras del INEI. En el caso de los servicios financieros se considera como ponderación el promedio nacional para dicho año (1,8%).

Fuente: INEI - PBI por departamentos 2001-2007, DRA, MINPROD, MEM, empresas Industriales, empresas de agua, Cemento Sur, MEF, SBS.

En los primeros ocho meses del 2013, el Indicador de Actividad Económica Regional, registró un crecimiento de 5.3%, comparado con el mismo período de 2012 donde el sector agropecuario presentó un incremento de 6.2%; así mismo a agosto del 2013 el IPC acumuló una inflación anual de 3.2% (Banco Central de Reserva, 2013).

La Región Puno concentra gran parte de su PBI en el sector primario, llámense actividades extractivas como la minería, ganadería, agricultura, esta última sobre todo tiene subsistencia en las áreas con menos accesibilidad y con menor índice de desarrollo humano.

El Valor Agregado Bruto (VAB) departamental al 2011 representó el 2.1 por ciento del VAB del país, ubicándose en el undécimo lugar a nivel nacional.

Tabla 4: Indicador de la Actividad Económica Regional

Actividades	2011	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2002-2011
Agricultura, Caza y Silvicultura	726.982	17	4,7
Pesa	18.052	0,4	3,6
Minería	236.418	5,5	-1,1
Manufactura	495.897	11,6	4,4
Electricidad y agua	70.730	1,7	1,5
Construcción	314.258	7,4	10,2
Comercio	555.717	13	5,1
Transportes y comunicaciones	488.762	11,4	6,8
Restaurantes y hoteles	125.650	2,9	6,2
Servicios Gubernamentales	472.883	11	6,3
Otros Servicios	766.970	18	5,5
Valor Agregado Bruto	4.272.319	100	5,1

Fuente: INEI – SIRTOD

Elaboración: Departamento de estudios económicos Puno.

En el año 2011 el sector económico más relevante resultó Agricultura, Caza y Silvicultura con una contribución de 17 por ciento, seguido de Comercio con 13 por ciento, Manufactura con 11.6 por ciento, transportes y comunicaciones con 11.4 por ciento, servicios gubernamentales con 11 por ciento y el resto de sectores con el 36 por ciento.

En la Región Puno, según el último censo Económico del INEI existe un total de 37 663 establecimientos comerciales de los cuales el 41% se halla en la provincia de San Román (15439), el 22.6% en la provincia de Puno y el porcentaje restante es dividido entre las demás provincias de la Región³.

Juliaca es el mayor centro económico de la región puno y una de las mayores zonas comerciales del Perú. A fines del 2012, la Cámara de Comercio Puno ha estimado que Juliaca será la Cuarta economía más importante del Perú para el año 2020 esto debido a la alta densidad demográfica a la ubicación de la ciudad y al hecho que Juliaca es por demás el eje comercial de la zona sur del Perú. En el 2007, la incidencia de la pobreza total en la región Puno era del 67.2%, mientras tanto en la provincia de San Román (Juliaca) fue de 44.5%.

Por otra parte, la actividad comercial en la región es informal, la ciudad de Juliaca se caracteriza por la alta preponderancia de actividades económicas no especializadas en condiciones de alta informalidad donde solo el 15% de las empresas y negocios están registrados en la Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria (SUNAT) según la cámara de comercio de Juliaca, tampoco existe cultura de inscripción en registros públicos y son escasos los negocios que tramitan licencias municipales o permisos del ministerio de trabajo y promoción del empleo (MTPE).

En Juliaca en promedio el 70% (Correo, 2007) de la población contribuyente es evasora de impuestos; factores como el contrabando, negocios ilegales y comerciantes ambulantes han hecho que la SUNAT en Juliaca no haya podido controlar dicha evasión.

³ INEI, IV Censo Nacional Económico 2008 «Puno: Número de establecimientos censados, según provincia 2008»

Sector agropecuario en la región Puno

Según el IV CENAGRO la región Puno es una de las primeras en población bovina, ovina, y camélidos del Perú; al igual que la actividad ganadera, la agricultura es una de las principales actividades económicas de la región Puno; ambas representan aproximadamente el 17% de su PBI Regional, hasta el año 2011.

Tabla 5: Evolución de Indicadores Pecuarios en la Región Puno

Indicador	CENSO		Variación %
	1994	2012	
Productores Agropecuarios	186.209	215.170	15,6%
Vacuno (Nº de cabezas)	547.180	617.163	12,8%
Ovino (Nº de cabezas)	3.111.246	2.088.332	-32,9%
Ganado Alpaquero (Nº)	1.161.867	1.459.903	25,7%
Porcinos (Nº de cabezas)	86.458	82.849	-4,2%
Aves de Corral (Nº de cabezas)	84.885	333.714	293,1%

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

De acuerdo a las cifras mostradas en la Tabla 5 el número de productores agropecuarios⁴ se ha incrementado en un 15.6%, del mismo modo el número de vacunos, ganado alpaquero y aves de corral se han incrementado en 12.8%, 25.7% y 293.1% respectivamente.

Tabla 6: Indicadores Agrícolas en la Región Puno

Indicador	2012
Superficie Agropecuaria (Has)	4.464.474
Superficie Agrícola (Has)	405.726
Parcelas (Nº)	804.857

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

⁴ Es la persona natural o jurídica que toma las decisiones principales sobre el uso de recursos y ejerce el control de la administración de las operaciones de la unidad agropecuaria. Tiene responsabilidades técnicas, económicas y puede asumirlas directamente o a través de un administrador/a.

Según la Tabla 6, Puno es el departamento con mayor cantidad de parcelas (804 mil 857) y el que mayor promedio de parcelas por unidad agropecuaria presenta (3.7), lo cual indica que tiene el mayor índice de fragmentación; cada parcela cuenta con un promedio de 0.5 hectáreas de superficie agrícola; lo que arroja un promedio de 2.1 Hectáreas de superficie agrícola por Unidad agropecuaria⁵.

1.1.3. Cinco Fuerzas de Porter

i. Rivalidad entre empresas competidoras

Actualmente en la ciudad de Juliaca existen alrededor de 30 tiendas comercializadoras de productos agro-pecuarios donde existe variedad en la representación de marcas reconocidas y emergentes. La rivalidad entre los competidores está en función de la capacidad de inversión que estos tengan para la adquisición de lotes enteros de mercancía (especialmente en el sector agrícola); existen 6 competidores estables los cuales son descritos más adelante en el análisis de la oferta.

La intensidad de la rivalidad entre las empresas competidoras aumenta conforme aumente el número de competidores y estos se asemejen en tamaño y capacidad de compra.

ii. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo debido a que no hay fuertes barreras de ingreso, más si existen preferencias por marcas de productos agropecuarios específicos; en la actualidad el negocio se basa en ofertar un producto de calidad a un precio competitivo, no existe una lealtad firme de los clientes

⁵ Considerando a las 194547 unidades agropecuarias con superficie agrícola, que representan el 90.42% del total.

frente a las empresas puesto que los beneficios del producto son comprobados. Por otro lado, a futuro empresas como Promart pueden apostar por incrementar su gama de productos ofertando mayor diversidad en fármacos agropecuarios.

iii. Amenaza de los productos sustitutos

El mercado comercializador de productos agro-veterinarios cuenta con una gran variedad de tipos de productos farmacológicos y sustitutos entre sí, donde pocos son reconocidos internacionalmente o gozan de aprobación popular. En este contexto los productos sustitutos son aquellos elaborados de manera orgánica o natural y cumplan las mismas funciones; para el presente proyecto los productos sustitutos no representan una fuerte amenaza debido a que al ser comercializadores se podrá optar cambiar la línea de productos ofertados; siempre y cuando se ponga atención especial a los cambios, necesidades y tendencias del mercado atendido.

iv. Poder de negociación de los proveedores

Para el caso de nuestro proyecto se tendrá como proveedores a los fabricantes nacionales de productos agro-veterinarios y a los importadores de los mismos. El poder de negociación de los proveedores es moderado para este negocio debido a que se cuenta con muchos fabricantes de productos agro-pecuarios; sin embargo, hay marcas infaltables y de gran rotación en determinados periodos con mayor demanda.

v. Poder de negociación de los compradores

El poder de los consumidores finales es moderado porque pueden elegir dentro de la diversidad de productos agropecuarios, mas no tienen

mayores opciones en cuanto a servicio y atención. Por otro lado, el poder de negociación de los intermediarios es fuerte con respecto al precio cuando estos realizan de mayor volumen logrando exigir descuentos por compras grandes o por mostrar lealtad a la comercializadora.

1.1.4. Definición del Producto

El proyecto esta direccionado básicamente a la instalación de una tienda comercializadora y distribuidora de productos agrícolas y veterinarios, tomando en cuenta las diversas marcas y tipos de productos en cada rubro. Ofreciendo así productos veterinarios tales como; antiparasitarios, antibióticos, reconstituyentes, entre otros. Del mismo modo, se ofertará los productos necesarios para el cultivo agrícola de la zona tales como; herbicidas, fungicidas, insecticidas, nutrientes foliares, etc.

Se pretende contar con un ambiente confortable y adecuado a las nuevas necesidades del mercado, tomando en cuenta la evolución del perfil del consumidor puneño con la llegada de nuevas tiendas comerciales.

1.1.5. Horizonte del Proyecto

Para el presente proyecto se ha considerado una vida útil de 5 años por el tipo de operaciones a realizar, por ello se tomará en cuenta la demanda del año 2013 al 2017.

1.1.6. El Consumidor y Segmentación de Mercado

Los consumidores de nuestra comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios están conformados por las unidades agropecuarias y los intermediarios.

Unidad agropecuaria;

Se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un/a productor/a agropecuario/a, sin consideración del “tamaño”, “régimen de tenencia” ni “condición jurídica” (Instituto Nacional de Estadística e Informatica, 2012).

Donde el productor agropecuario es la persona natural o jurídica que toma las decisiones principales sobre el uso de recursos y ejerce el control de la administración de las operaciones de la unidad agropecuaria. Tiene responsabilidades técnicas, económicas y puede asumirlas directamente o a través de un administrador/a (Instituto Nacional de Estadística e Informatica, 2012).

Intermediario - Tienda Minorista;

Se define como la empresa que vende productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto directo con el mercado.

Por otro lado, viendo la naturaleza del proyecto se ha optado por delimitar el mercado teniendo en cuenta el criterio de segmentación GEOGRAFICO; considerando a los productores agropecuarios e intermediarios residentes en las 13 provincias del departamento de Puno.

1.2. Análisis de la Demanda

1.2.1. Metodología

Para esta etapa se realizó encuestas ampliamente estructuradas a los productores agropecuarios y también a los intermediarios (dueños y/o

responsables de tiendas minoristas). El motivo por el cual se decidió realizar encuestas a ambos grupos es porque la empresa tiene como objetivo abastecer a estos dos mercados meta.

Las encuestas se llevaron a cabo mediante una serie de 24 preguntas para ambos tipos de consumidores. La selección de los consumidores a entrevistar fue de forma aleatoria y cada encuesta se realizó de manera guiada y presencial, calculando el tamaño de la muestra mediante la siguiente ecuación:

Ecuación 4 : Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Fuente: J. Alfaro

Donde:

N_1 = 215 170 productores agropecuarios en la región Puno.

N_2 = 259 intermediarios

Z = 1.96 con un nivel de confianza del 95%

p = 0.5 (probabilidad de éxito)

q = 0.5 (probabilidad de fracaso)

E = 5% de error de estimación

Obteniendo:

n_1 = 384 productores agropecuarios signados en unidades agropecuarias.

n_2 = 155 Intermediarios, representantes de las tiendas minoristas comercializadoras.

Distribuidos del siguiente modo:

Tabla 7: Cuadro de Distribución de la Muestra n_1

Provincia	Unidades Agropecuarias 2012	%	Muestra por provincia
Puno	37.803	18%	67
Azángaro	29.708	14%	53
Carabaya	10.590	5%	19
Chucuito	25.326	12%	45
El Collao	19.736	9%	35
Huancané	24.049	11%	43
Lampa	10.493	5%	19
Melgar	12.304	6%	22
Moho	7.035	3%	13
San Antonio de Putina	3.514	2%	6
San Román	7.766	4%	14
Sandia	15.097	7%	27
Yunguyo	11.749	5%	21
Total	215.170	100%	384

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

Tabla 8: Cuadro de Distribución de la Muestra n_2

Provincia	Intermediarios 2012	%	Muestra por provincia
Puno	34	13%	20
Azángaro	35	14%	21
Carabaya	23	9%	14
Chucuito	12	5%	7
El Collao	10	4%	6
Huancané	17	7%	10
Lampa	22	8%	13
Melgar	38	15%	23
Moho	7	3%	4
San Antonio de Putina	8	3%	5
San Román	23	9%	14
Sandia	19	7%	11
Yunguyo	11	4%	7
Total	259	100%	155

Fuente: Elaboración propia

1.2.2. Resultados

Para esta etapa se analizarán los resultados obtenidos por las preguntas relacionadas al cálculo de la demanda actual de productos agro-veterinarios por parte de los productores agropecuarios e intermediarios y a las preferencias que mantienen.

Ante la pregunta:

- **Para unidades agropecuarias: ¿Usted es un agricultor, ganadero o ambos?**

Tabla 9: Actividad de Unidades Agropecuarias

Actividad	Cantidad	Participación
Agricultor	42	10,94%
Ganadero	58	15,10%
Ambos	284	73,96%
Total	384	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Tabla 10: Actividad Económica por Provincia

Provincia	Productor Agropecuario	Agricultor	Ganadero	Ambos
Puno	15,36%	8,47%	6,78%	84,75%
Azángaro	15,10%	3,45%	13,79%	82,76%
Carabaya	11,20%	4,65%	20,93%	74,42%
Chucuito	10,42%	10,00%	7,50%	82,50%
El Collao	9,38%	11,11%	5,56%	83,33%
Huancané	7,03%	44,44%	3,70%	51,85%
Lampa	6,51%	4,00%	24,00%	72,00%
Melgar	5,47%	14,29%	14,29%	71,43%
Moho	4,69%	0,00%	33,33%	66,67%
San Antonio de Putina	4,43%	5,88%	35,29%	58,82%
San Román	4,43%	41,18%	11,76%	47,06%
Sandia	3,91%	0,00%	33,33%	66,67%
Yunguyo	2,08%	12,50%	37,50%	50,00%
Total	100,00%	10,94%	15,10%	73,96%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

La Tabla 9 nos muestra con un contundente 74% que en su mayoría los consumidores realizan tanto las actividades agrícolas y pecuarias indistintamente.

Al indagar más sobre estas actividades, podemos deducir que existen provincias como San Antonio de Putina, Carabaya, Lampa, San Román, Melgar, Huancané donde la actividad pecuaria se torna más importante. Del mismo modo, en las provincias de Sandia, Moho, Yunguyo, Collao, Chuchuito y Puno prevalecen las actividades agrícolas sobre las pecuarias.

El 62% de los productores agropecuarios a quienes se aplicó la encuesta pertenecen al género masculino y 38% al femenino; un 40% están comprendidos entre las edades de 41-60 años. Adicionalmente un 44% refirió que llegaron a concluir solo la primaria y un 30% haber culminado la secundaria.

- **Para intermediarios: ¿Qué tipo de productos expende?**

Los resultados de la Tabla 9 son confirmados por los tipos de productos expendidos por los intermediarios, quienes respondieron en su mayoría comercializar ambos tipos de productos, tal como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 11: Tipo de producto expendido por los Intermediarios

Tipo de Producto	Cantidad	Participación
Agrícolas	17	10,97%
Veterinarios	24	15,48%
Ambos	114	73,55%
Total	155	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

- **Para unidades agropecuarias e intermediarios: ¿Qué clase de productos son infaltables en una tienda comercializadora de productos agro-veterinarios?**

Tabla 12: Productos veterinarios infaltables en una tienda agro-veterinaria

Productor Agropecuario			Intermediario		
Productos Veterinarios	Cantidad	%	Productos Veterinarios	Cantidad	%
Antiparasitarios	254	24,80%	Antibióticos	104	25,24%
Antibióticos	240	23,44%	Antiparasitarios	101	24,51%
Vitaminas reconstituyentes	128	12,50%	Vitaminas reconstituyentes	51	12,38%
Antiinflamatorios	121	11,82%	Antiinflamatorios	49	11,89%
Alimento Balanceado	80	7,81%	Alimento Balanceado	35	8,50%
Antipiréticos	54	5,27%	Antipiréticos	21	5,10%
Hormonales	54	5,27%	Hormonales	17	4,13%
Anabólicos	32	3,13%	Anabólicos	11	2,67%
Diuréticos	27	2,64%	Diuréticos	10	2,43%
Tranquilizantes o anestésicos	18	1,76%	Otros	7	1,70%
Otros	16	1,56%	Tranquilizantes o anestésicos	6	1,46%
Total	1024	100,00%	Total	412	100,00%
<i>Alimento Balanceado</i>	<i>80</i>	<i>7,81%</i>	<i>Alimento Balanceado</i>	<i>35</i>	<i>8,50%</i>
__ Vacunos	25	2,44%	__ Vacunos	10	2,43%
__ Peces	8	0,78%	__ Peces	4	0,97%
__ Aves	16	1,56%	__ Aves	8	1,94%
__ Perros o Gatos	31	3,03%	__ Perros o Gatos	13	3,16%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediario

Según la Tabla 12, los principales productos veterinarios o de mayor necesidad son los que se encuentran en la línea de los antiparasitarios, antibióticos, vitaminas reconstituyentes, antiinflamatorios y alimento balanceado, representando estos en conjunto un 80.37% para los productores agropecuarios y 82.52% para los intermediarios. Si bien es cierto, el rubro de alimento balanceado se encuentra en quinto lugar con un 7.81% de productos requeridos, este tiene diversas presentaciones tales como alimento balanceado para vacunos, peces, aves, perros y gatos donde cada una de ellas a su vez se subdividen según edad, raza

y sexo; por ejemplo comida para aves ponedoras, comida para cachorros, comida exclusiva para truchas.

Tabla 13: Productos agrícolas infaltables en una tienda agro-veterinaria

Productor Agropecuario			Intermediario		
Productos Agrícolas	Cantidad	%	Productos Agrícolas	Cantidad	%
Insecticida	212	21,74%	Insecticida	87	22,48%
Nutrientes foliares	182	18,67%	Nutrientes foliares	81	20,93%
Fungicida	164	16,82%	Fungicida	65	16,80%
Herbicida	133	13,64%	Herbicida	50	12,92%
Fertilizantes	75	7,69%	Semillas	29	7,49%
Nematicida	74	7,59%	Nematicida	28	7,24%
Semillas	68	6,97%	Fertilizantes	24	6,20%
Reguladores de crecimiento	42	4,31%	Reguladores de crecimiento	13	3,36%
Otros	25	2,56%	Otros	10	2,58%
Total	975	100,00%	Total	387	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediario

Las cuatro gamas de productos agrícolas de mayor consumo son los insecticidas, nutrientes foliares, fungicidas y herbicidas cubriendo en conjunto las necesidades en un 70.87% para los consumidores finales y 73.13% para los intermediarios, según la Tabla 13.

- **Para productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Qué marcas de productos consume o prefiere?**

Esta pregunta ha sido realizada con la finalidad de conocer las marcas de productos veterinarios más comerciales en la región Puno, los resultados de la Tabla 14 nos muestran que las cinco primeras marcas representan más de 50% de preferencias de nuestros clientes potenciales; por otro lado, se puede observar que el resto de marcas no pasan desapercibidas representado la otra mitad de preferencias. Por último, podemos deducir que este mercado está representado por aproximadamente 11 marcas reconocidas, ya que la opción “otros” apenas tiene en promedio un 1.25% de participación.

Tabla 14: Marcas de productos veterinarios de preferencia

Productor Agropecuario			Intermediario		
Productos Veterinarios	Cantidad	%	Productos Veterinarios	Cantidad	%
Biomont	152	14,90%	Biomont	65	16,05%
Agrovet Market	139	13,63%	Agrovet Market	55	13,58%
Quimtia/Innova	114	11,18%	Quimtia/Innova	51	12,59%
TQC	94	9,22%	Labosil	38	9,38%
Labosil	93	9,12%	TQC	36	8,89%
Montana	90	8,82%	Montana	34	8,40%
Reana	78	7,65%	Reana	29	7,16%
Labodec	74	7,25%	Labodec	27	6,67%
Bayer	62	6,08%	Bayer	25	6,17%
Pfizer	57	5,59%	Pfizer	21	5,19%
Genfar	54	5,29%	Genfar	19	4,69%
Otros	13	1,27%	Otros	5	1,23%
Total	1020	100,00%	Total	405	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediario

Tabla 15 : Marcas de productos agrícolas de preferencia

Productor Agropecuario			Intermediario		
Productos Agrícolas	Cantidad	%	Productos Agrícolas	Cantidad	%
TQC	278	28,51%	TQC	116	30,13%
Farmagro	174	17,85%	Farmex	71	18,44%
Farmex	162	16,62%	Farmagro	58	15,06%
Bayer	144	14,77%	Bayer	57	14,81%
Silvestre	82	8,41%	Silvestre	34	8,83%
Neo Ag.	49	5,03%	Otros	19	4,94%
Otros	46	4,72%	Neo Ag.	17	4,42%
Agrokling	21	2,15%	Agrokling	8	2,08%
Hortus	19	1,95%	Hortus	5	1,30%
Total	975	100,00%	Total	385	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediario

Según la Tabla 15 el sector agrícola demuestra una inclinación por cuatro marcas de mayor demanda TQC, Farmex, Farmagro y Bayer representado un 77.74% y 78.44% del total de preferencias para los productores agropecuarios e intermediarios respectivamente. Sin embargo, la opción “otros” muestra una participación promedio del 4.83% a diferencia del 1.25% proveniente de “otros” de la Tabla 14; por consiguiente, estas cifras permiten inferir que hay mayor dispersión de

preferencias en el sector agrícola por productos de marcas emergentes o no comerciales.

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Al momento de comprar un producto agro-veterinario, qué es lo primero que toma en cuenta?**

Tabla 16: Primera característica de venta valorada por el productor agropecuario

Característica	Cantidad	Participación
Asesoría al momento de la compra	136	35,42%
La marca	72	18,75%
El precio	69	17,97%
Experiencia de otros consumidores	49	12,76%
Promociones por compra	32	8,33%
Línea de crédito	26	6,77%
Total	384	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Tabla 17: Primera característica de venta valorada por el Intermediario

Característica	Cantidad	Participación
El precio	68	43,87%
Línea de crédito	32	20,65%
Promociones por compra	30	19,35%
La marca	13	8,39%
Asesoría al momento de la compra	12	7,74%
Total	155	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

El resultado de la Tabla 16 señala que los productores agropecuarios valoran en primer lugar *la asesoría al momento de la compra* seguido de *la marca y precio*.

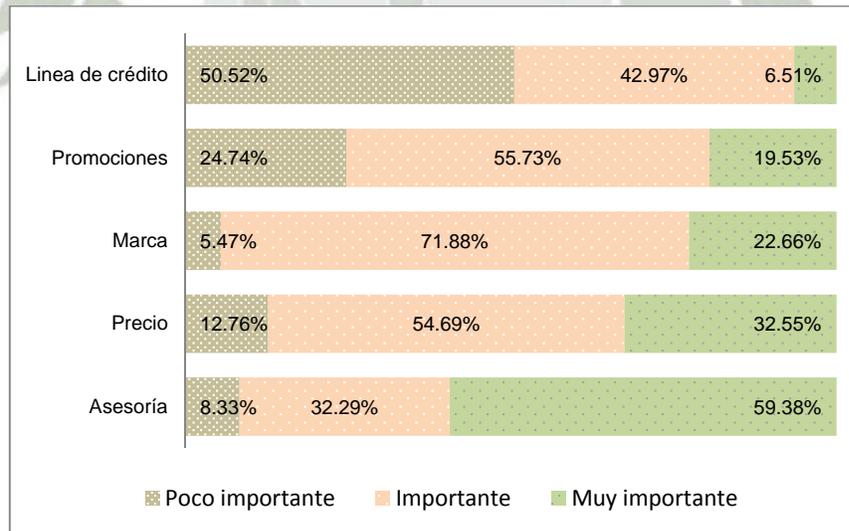
A diferencia de ellos, para los intermediarios la primera característica de venta valorada es el *precio*, esto es explicado por la búsqueda de precios competitivos para obtener un mayor beneficio; la línea de crédito es la

segunda característica tomada en cuenta con un 21% de participación. Así también, las promociones no son indiferentes a este tipo de consumidor por el volumen de compras que puedan manejar, resultado de la Tabla 17.

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Que tan importante es la marca, precio, asesoría, promociones y línea de crédito para Ud. Al momento de su compra de productos agropecuarios**

Esta pregunta ha sido realizada para reforzar la pregunta anterior, en la que se hizo referencia a la primera característica valorada, adicionalmente con esta pregunta se obtiene el grado de importancia de cada característica mencionada (independientemente si esta opción es su primera característica valorada).

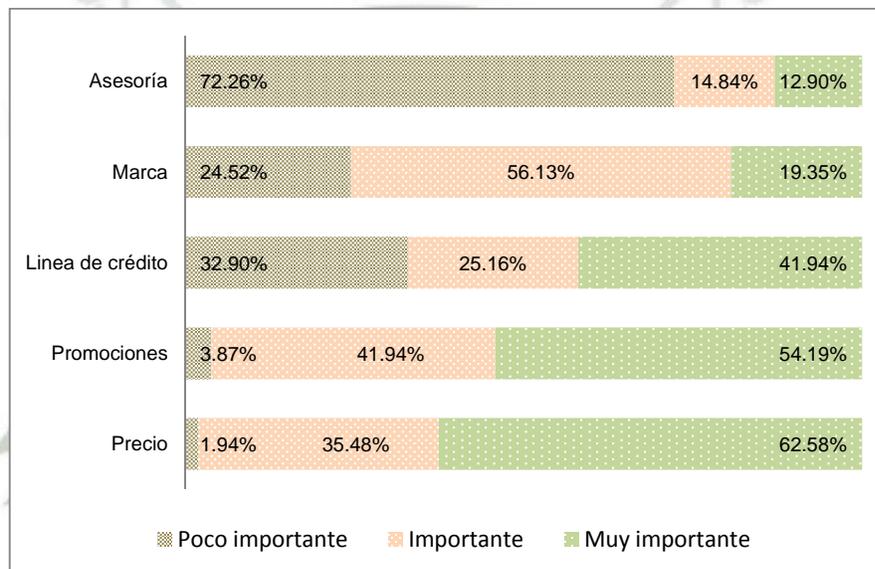
Ilustración 1: Grado de importancia de características de venta para el productor agropecuario



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

En la Ilustración 1, los productores agropecuarios otorgan a *la asesoría al momento de la compra* un grado de importancia muy alto, seguido del *precio* y *marca*. El gráfico revela que los ganaderos y agricultores hoy en día valoran la atención personalizada y con profesionales o técnicos permanentes en los establecimientos de venta; empero, más adelante en el estudio de la oferta se notará que este requerimiento no está siendo atendido.

Ilustración 2: Grado de importancia de características de venta para el Intermediario

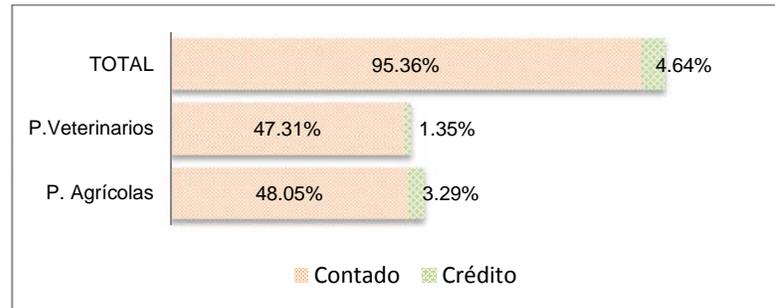


Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

La Ilustración 2 respalda la Tabla 17, donde el *precio* se sigue imponiendo como característica de suma importancia para los intermediarios. Mientras tanto las promociones son consideradas más importantes que la línea de crédito, el intermediario busca ofertas más apegadas al comercio moderno tal como se observará más adelante en Ilustración 6.

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Por qué forma de pago opta usualmente?**

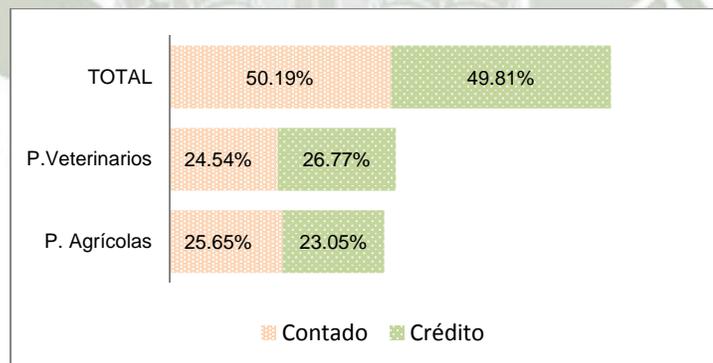
Ilustración 3: Forma de pago recurrente para el productor agropecuario



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Un 95.36% de los productores agropecuarios se suelen abastecer al contado, mientras que un 4.64% utiliza una línea de crédito, destinado en mayor proporción a la compra de productos agrícolas tal como lo muestra la Ilustración 3.

Ilustración 4: Forma de pago recurrente para el Intermediario



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

Entretanto, un poco más de la mitad de los intermediarios pagan sus compras al contado, el resto hace uso de la línea de crédito para la

compra de productos agro-veterinarios según la Ilustración 4⁶. Las líneas de crédito en gran parte son informales, es decir, no se hace uso de instrumentos como: una garantía hipotecaria, pagarés, letras en cartera o banco. Además, en varios casos los intermediarios no están constituidos como empresa por lo que no otorgan garantías como una persona jurídica.

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Con qué frecuencia compra sus productos Agro-veterinarios en Juliaca?**

En esta pregunta se les pidió informar cada cuánto tiempo se abastecen de productos agro-veterinarios, para ello se establecieron periodos definidos obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 18: Frecuencia de compra de productos agro-veterinarios

Frecuencia de Compra	Productor Agropecuario		Intermediario	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Semanal	62	16,15%	75	48,39%
Quincenal	158	41,15%	46	29,68%
Mensual	65	16,93%	15	9,68%
Cada 3 meses	31	8,07%	8	5,16%
Cada 6 meses	19	4,95%	0	0,00%
Cada año	6	1,56%	0	0,00%
Solo por temporada	43	11,20%	11	7,10%
Total	384	100,00%	155	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediarios

Los productores agropecuarios en su mayoría consumen productos agro-veterinarios con frecuencia quincenal; mientras que, las tiendas comercializadoras o intermediarios suelen abastecerse con frecuencia semanal.

⁶ El cálculo de las cantidades se detalla en el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

- Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Cuál es la época donde usted demanda más de productos?

Tabla 19: Época de demanda de productos veterinarios

Productos Veterinarios	Productor Agropecuario		Intermediario	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Todo el año	144	42,11%	59	42,75%
Abril-Junio	84	24,56%	32	23,19%
Enero-Marzo	55	16,08%	24	17,39%
Octubre-Diciembre	35	10,23%	12	8,70%
Julio-Setiembre	24	7,02%	11	7,97%
Total	342	100,00%	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediarios

La Tabla 19 nos hace notar que los productos veterinarios tienen una rotación relativamente estable durante el transcurso del año; sin embargo, el periodo comprendido entre abril y junio es considerado como la época de mayor movimiento, comportamiento ligado principalmente a la temporada de baños y esquila del ganado pudiendo este periodo variar en semanas por factores climáticos.

Tabla 20: Época de demanda de productos agrícolas

Productos Agrícolas	Productor Agropecuario		Intermediario	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Octubre-Enero	168	51,53%	71	54,20%
Todo el año	73	22,39%	32	24,43%
Julio-Setiembre	43	13,19%	15	11,45%
Febrero-Marzo	31	9,51%	9	6,87%
Abril-Junio	11	3,37%	4	3,05%
Total	326	100,00%	131	100,00%

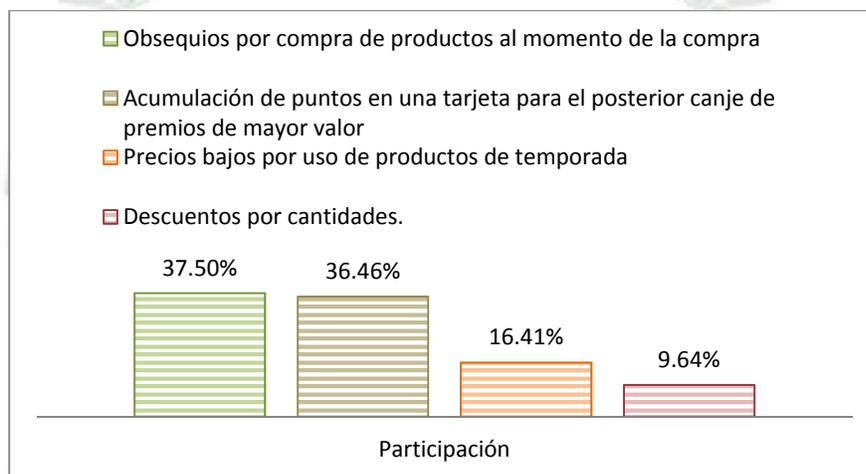
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediarios

Los productos agrícolas son demandados en los meses comprendidos entre octubre y enero, comportamiento explicado por la temporada de lluvias que se produce por estas fechas en el sur del país; donde el productor agropecuario en su mayoría siembra: papa, quinua, cebada, habas, entre otros. Por otra parte, en los últimos tres años la agricultura

se ha dinamizado en la selva de Puno principalmente en las provincias de Sandía, Carabaya y Moho gracias a la migración de los agricultores de otras zonas.

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Qué tipo de promociones prefiere?**

Ilustración 5: Promociones preferidas por los productores agropecuarios

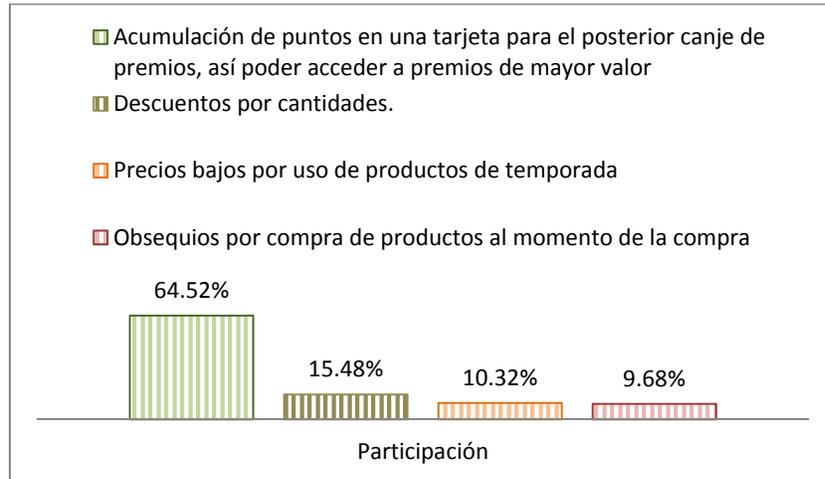


Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

De acuerdo a la Ilustración 5, los consumidores finales prefieren, en primer lugar los obsequios en el momento de la compra, tales como: lapiceros, calendarios, gorras, llaveros, polos etc. Sin embargo, la idea de acumular puntos en una tarjeta para el posterior canje de premios de mayor valor ha obtenido un respaldo del 36.46%.

A diferencia de los consumidores finales, los intermediarios como se observa en la Ilustración 6 prefieren acumular puntos en una tarjeta para el posterior canje de premios así poder acceder a premios de mayor valor, esto se explica porque estos consumidores cuentan con más opciones de elevar sus montos de compra de tal forma que puedan conseguir los premios deseados.

Ilustración 6: Promociones preferidas por los intermediarios

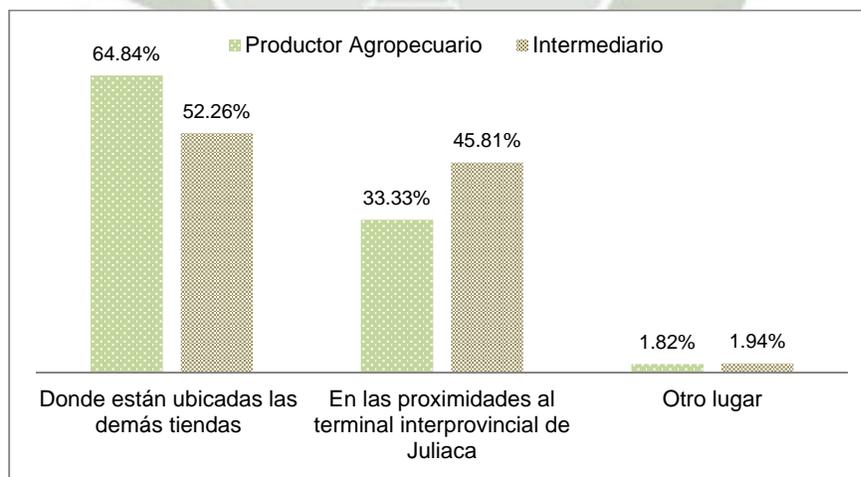


Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediarios

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Donde le gustaría que estuviese ubicada la tienda?**

Según la Ilustración 7, la ubicación deseada por nuestros consumidores es: “Donde están ubicadas las demás tiendas comercializadoras”; es decir, en el mercado de la ciudad de Juliaca (entre el Jr. Mariano Nuñez y Lambayeque).

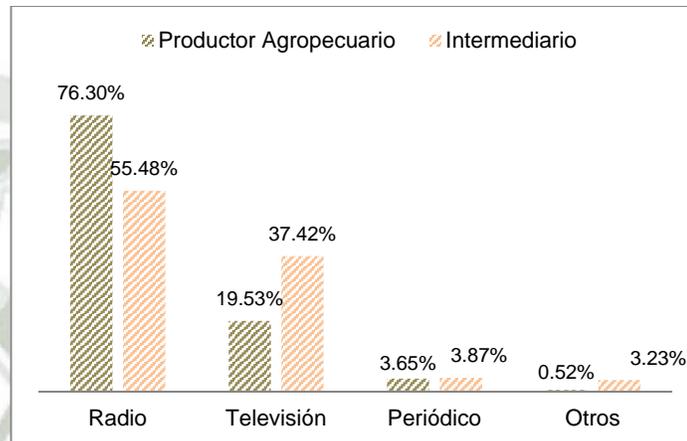
Ilustración 7: Ubicación deseada de la tienda agro-veterinaria



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediarios

- **Para los productores agropecuarios e Intermediarios: ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para estar más informado de los acontecimientos?**

Ilustración 8: Medios de comunicación utilizados por los consumidores



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final e Intermediarios

Esta pregunta ha sido realizada para conocer los medios de comunicación utilizados por nuestros clientes. La radio es el medio más importante, resaltando: Radio Pachamama, Onda Azul y La Voz del Altiplano como las de mayor sintonía.

1.3. Análisis de la Oferta

1.3.1. Resultados

Para esta etapa se analizarán los resultados obtenidos por las preguntas realizadas a los consumidores relacionados al cálculo de la oferta actual de productos agro-veterinarios y modalidades de venta de las tiendas comercializadoras y distribuidoras ya establecidas en la ciudad de Juliaca.

- **Para los productores agropecuarios: ¿Usted compra en tiendas de su localidad? Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál es su motivo principal de compra?**

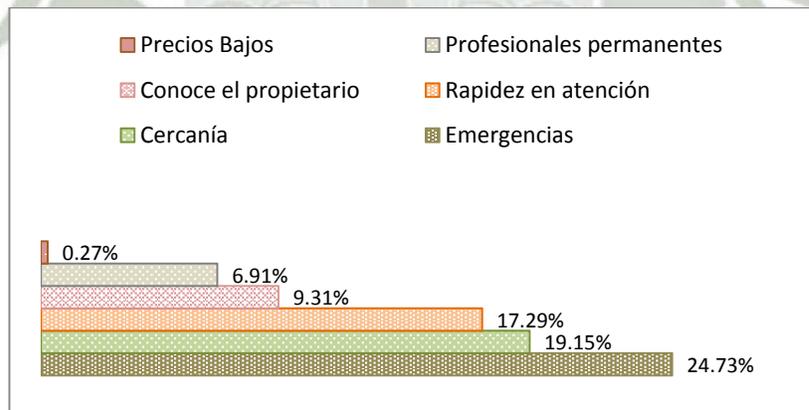
Pregunta que esta direccionada: primero a confirmar la demanda de los consumidores finales para con los intermediarios; segundo, conoceremos a profundidad los motivos por los que algunos productores agropecuarios optan por estas tiendas a las que nuestro proyecto tiene proyectado abastecer paralelamente.

Tabla 21: Compra de productos agro-veterinarios en tiendas de su localidad

Tiendas de su localidad	Cantidad	%
Si	376	97,92%
No	8	2,08%
Total	384	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Ilustración 9: Razones de compra en tiendas de la localidad de los productores agropecuarios



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

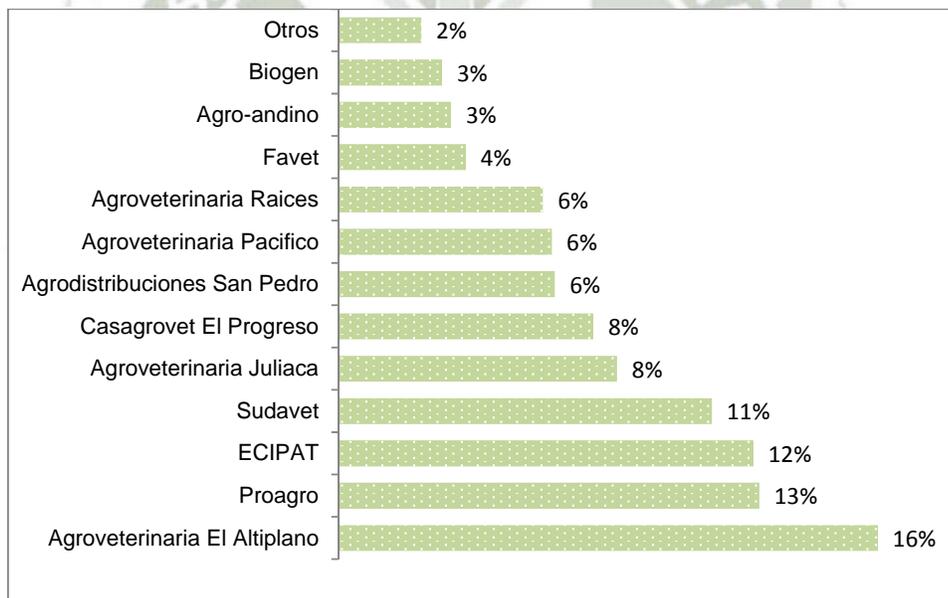
El 98% de los consumidores finales afirma comprar en tiendas de su localidad y la Ilustración 9 nos muestra que los motivos principales son las emergencias, cercanía y rapidez en atención; empero, reconocen que

cuando tienen que abastecerse de cantidades mayores acuden a la ciudad de Juliaca donde aprovechan la oportunidad para comprar otros tipos de productos de primera necesidad.

- **Para los productores agropecuarios: Mencione el lugar o lugares donde frecuentemente hace sus compras fuera de tiendas de su localidad. Así también, marque las razones por las que compra en tal lugar.**

Pregunta realizada con el fin de establecer el posicionamiento de nuestros competidores; del mismo modo, esta pregunta dará a conocer los principales motivos de compra en cada tienda competidora.

Ilustración 10: Lugar de compra de los productores agropecuarios



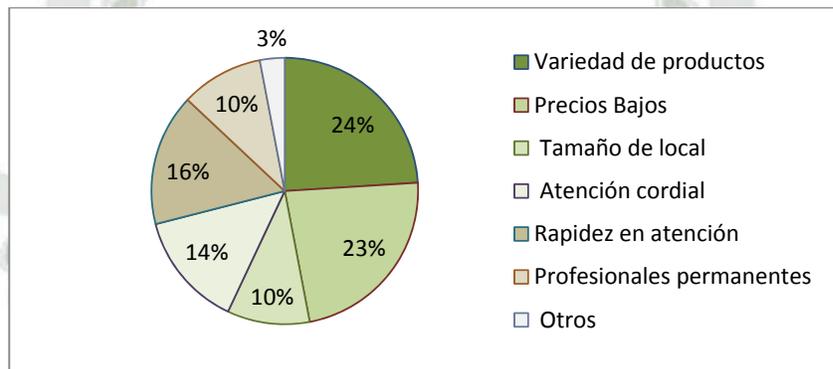
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Las tiendas de preferencia para los productores agropecuarios son: Agroveterinaria el Altiplano, Proagro, Ecipat, Sudavet, Agroveterinaria Juliaca y Casagrovet El Progreso; estas seis tiendas comercializadoras atienden al 68% de los productores agropecuarios de la región Puno. En el ¡Error!

No se encuentra el origen de la referencia. se detallan las razones de compra para cada tienda comercializadora.

La siguiente ilustración toma en cuenta las doce tiendas mencionadas anteriormente y nos señala las razones de compra en líneas generales:

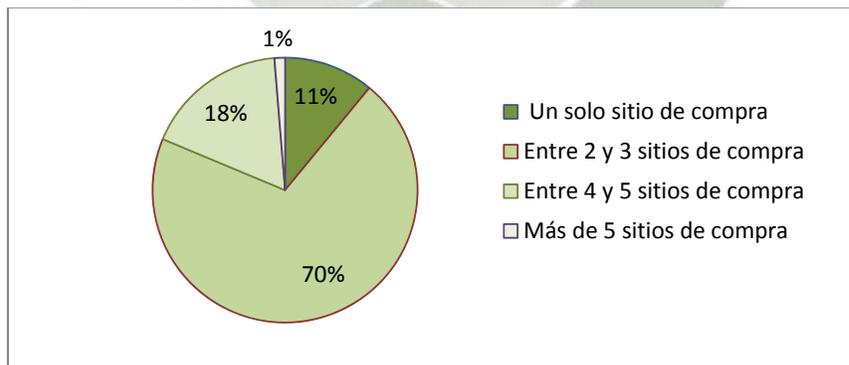
Ilustración 11: Razones de compra de los productores agropecuarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

- **Para los intermediarios ¿Cuántos sitios diferentes visita para comprar todo lo que usted necesita?**

Ilustración 12: Número de tiendas visitadas por el intermediario



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

El 70% de los dueños o responsables de las tiendas minoristas comercializadoras, llamados intermediarios, no logran satisfacer sus necesidades de compra en una sola tienda agro-veterinaria; por lo que, se ven obligados a acudir entre dos y tres lugares de compra distintos.

- **Para los intermediarios : Si marco la opción a “un solo sitio de compra” en la pregunta anterior indique el lugar de compra y la razón de compra**

La finalidad de esta pregunta es dar a conocer los motivos por los que el 11% de los intermediarios se proveen solo de UNA tienda, razones que explican la fidelización a los mismos.

Tabla 22: Razones del intermediario para comprar en un solo lugar

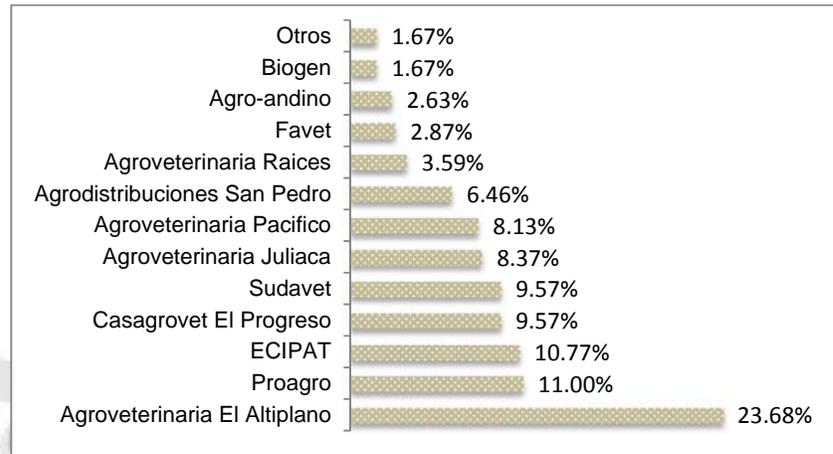
Razón para comprar en un solo sitio	Cantidad	%
Variedad de productos	13	25,49%
Precios Bajos	12	23,53%
Cuenta con una línea de crédito	8	15,69%
Rapidez en atención	6	11,76%
Profesionales permanentes	5	9,80%
Atención cordial	4	7,84%
Conoce al propietario	2	3,92%
Otros	1	2%
Total	51	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

Este resultado nos muestra que en las tiendas comercializadoras y distribuidoras establecidas en la ciudad de Juliaca hace falta una gestión comercial que garantice ofrecer los requisitos mencionados en la Tabla 22. Siendo la variedad de productos agro-veterinarios una necesidad fundamental para el intermediario; puesto que, al momento de realizar las encuestas se mencionó que las tiendas agro-veterinarias actuales reinciden en el problema de falta de stock continuo y en algunos casos no comercializan ciertas marcas por los volúmenes de compra exigidos por los proveedores.

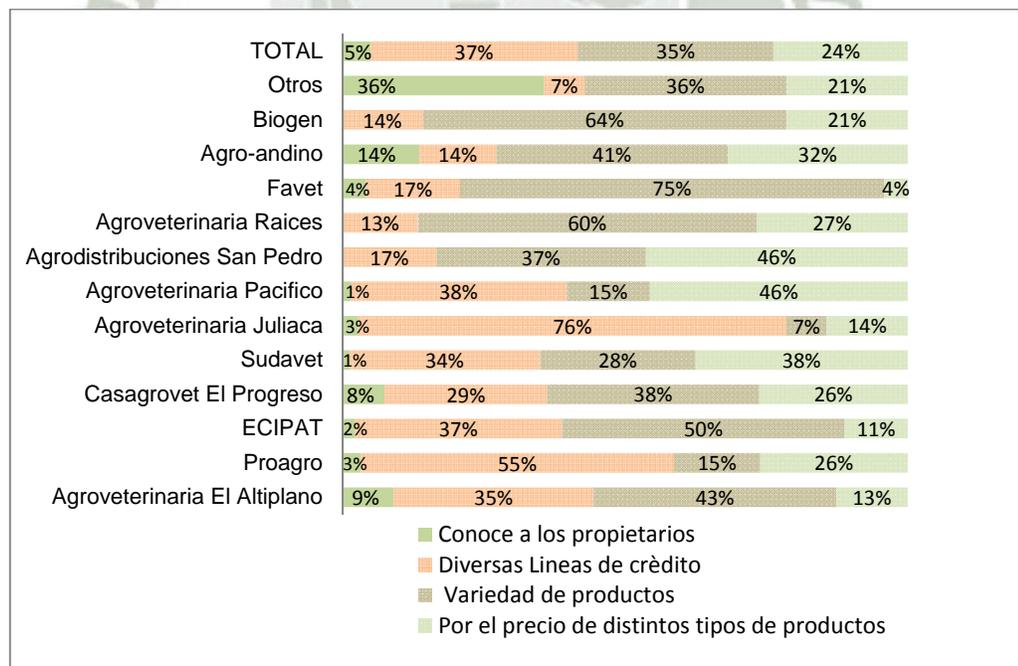
- **Para los intermediarios: Si marcó varios lugares de compra, mencione los lugares donde frecuentemente se abastece; así también, las razones de compra.**

Ilustración 13: Lugares de compra de los Intermediarios



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

Ilustración 14: Razones de compra de los intermediarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Intermediario

Las tiendas de preferencia para los intermediarios son: Agro-veterinaria el Altiplano, Proagro, Ecipat, Casagrovat el progreso, Sudavet y Agroveterinaria Juliaca; estas seis tiendas comercializadoras atienden al 73% de los intermediarios de la región Puno.

Las razones generales de compra del intermediario son la diversidad de líneas de crédito, seguido de la variedad de productos y precio de productos.

- **Para los intermediarios: ¿Ud. Acude a distribuidoras ubicadas fuera de región para abastecerse?**

El 96% de los intermediarios se abastece de las tiendas ubicadas en la ciudad de Juliaca, mientras tanto, un 4% revela que en ocasiones suelen abastecerse de otras distribuidoras fuera de la región, siendo el principal motivo la falta de stock en Juliaca o la obtención de una nueva línea de crédito.

1.3.2. Análisis de los Principales Competidores:

En esta sección se describe a los seis principales competidores, según las fichas de observación efectuadas, del mismo modo se tomó en consideración los resultados de la Ilustración 11 y la Ilustración 14.

AGRO-VETERINARIA EL ALTIPLANO

Razón social: Disavet Perú EIRL

Ubicación: Jr. Mariano Núñez nro. 780 Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas indistintamente, representa alrededor de 32 marcas, su principal característica es la gran variedad de productos que ofrece con precios competitivos, ya que, se abastece de los fabricantes directos.
- Otorga líneas de crédito a sus consumidores.

- La tienda principal es un amplio local de aproximadamente 300m².
- Posee un almacén bien distribuido y un salón de eventos utilizado para charlas técnicas, así mismo cuenta con equipos modernos para la facturación electrónica, counters de buen diseño, sillas de espera y personal de seguridad los días de mayor movimiento.
- Tiene 12 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo de 6 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.
- Tiene profesionales a disposición para la atención al consumidor ganadero.
- El horario de atención es de 7.45 am a 7.00 pm de lunes a sábado y de 8.00 am a 1.00 pm los domingos.
- Tiene dos sucursales: una en la misma ciudad y otra en la ciudad de Arequipa.
- Desventajas: la rapidez y cordialidad en la atención al consumidor no es la adecuada y el proceso de venta es lento.

PROAGRO

Razón social: Agroveterinaria Proagro SCRL

Ubicación: Jr. Mariano Nuñez nro. 813 Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas, representa alrededor de 16 marcas comerciales donde el mayor volumen de venta es de gama agrícola.
- Se caracteriza por los precios bajos que ofrece a los intermediarios en marcas agrícolas como Tecnología Química y Comercio, Farmagro y Farmex.
- Otorga una cantidad significativa de líneas de crédito.

- La tienda principal es un local de aproximadamente 130m², con una estructura estándar y una exhibición muy visible de los productos que oferta, su facturación es manual.
- Tiene 5 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo de 3 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.
- Los lunes cuenta con profesionales agrónomos para atención al público.
- El horario de atención es de 8.00 am a 7.00 pm de lunes a sábado y de 8.00 am a 1.00 pm los domingos.
- Tiene dos sucursales en la ciudad de Juli y Pomata ubicados en la provincia de Chucuito- Región Puno.
- Desventajas: no cuenta con una gama completa de productos veterinarios y falta mejorar la cordialidad en la atención al público.

ECIPAT

Razón social: Empresa Comercializadora de Insumos y Productos Agropecuarios Y Transportes S.R.L.

Ubicación: Jr. Mariano Nuñez Nro. 808- Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas, representa alrededor de 26 marcas comerciales, ofrece en mayor proporción la gama veterinaria; su principal característica es la gran variedad de productos que ofrece a precios competitivos.
- Otorga líneas de crédito a sus consumidores.
- La tienda principal es un local de aproximadamente 155m² de diseño moderno, sillas de espera facturación manual.
- Tiene 8 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo 3 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.

- Los lunes cuenta con profesionales veterinarios para atención al público.
- El horario de atención es de 8.00 am a 6.30 pm de lunes a viernes y de 8.00 am a 1.00 pm los domingos.
- Tiene una sucursal en la misma ciudad en el Jr. Mariano Núñez Nro. 818, utilizado principalmente como almacén.
- Desventajas: los niveles de cordialidad y rapidez en la atención hacia el consumidor no son los adecuados; así también, falta incorporar marcas agrícolas a su oferta de productos.

CASAGROVET EL PROGRESO

Razón social: Casagrovvet El Progreso SRL

Ubicación: Jr. Mariano Nuñez Nro. 746 - Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas indistintamente, representa alrededor de 22 marcas comerciales en conjunto.
- Otorga líneas de crédito a sus consumidores.
- La tienda principal es un local de aproximadamente 130m² de diseño estándar, sillas de espera y facturación manual.
- Tiene 6 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo de 3 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.
- Tiene profesionales permanentes en la atención al consumidor ganadero.
- El horario de atención es de 7.30 am a 7.00 pm de lunes a sábado y de 7.00 am a 1.00 pm los domingos.
- Tiene dos sucursales: una en la ciudad de Cusco y otra en la ciudad de Arequipa, esta última es utilizada como almacén.
- Desventajas: la rapidez y cordialidad en la atención al consumidor no es el adecuado, no cuenta con precios competitivos en algunas marcas comercializadas.

SUDAVET

Razón social: Sudamérica Agro Veterinaria Sociedad Anónima Cerrada

Ubicación: Jr. Mariano Núñez Nro. 831- Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas, representa alrededor de 20 marcas comerciales, ofrece en mayor proporción la gama veterinaria a precios bajos; también se caracteriza por un trato personalizado y cordial.
- Otorga líneas de crédito a sus consumidores.
- La tienda principal es un local de aproximadamente 40m².
- Tiene 5 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo 3 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.
- Los lunes cuenta con profesionales veterinarios para atención al público.
- El horario de atención es de 8.00 am a 7.00 pm de lunes a viernes y de 8.00 am a 1.00 pm los domingos.
- Tiene una sucursal en la misma ciudad en el Jr. Lambayeque 120 con una extensión aproximada de 65 m².
- Desventajas: no cuenta con un local confortable para la atención al público general y le hace falta incorporar marcas agrícolas a su oferta de productos.

AGROVETERINARIA JULIACA

Razón social: Distribuciones Agropecuarias Juliaca EIRL

Ubicación: Jr. Mariano Nuñez Nro. 810- Cercado- Juliaca

- Oferta productos veterinarios y agrícolas, representa alrededor de 17 marcas comerciales donde obtiene un volumen de venta ligeramente mayor con la gama agrícola con precios relativamente por debajo del promedio y una atención rápida.

- Otorga una cantidad considerable de líneas de crédito.
- La tienda principal es un local de aproximadamente 110m², con una estructura estándar y facturación manual.
- Tiene 5 trabajadores.
- Cuenta con el apoyo de 2 desarrollistas profesionales que realizan el trabajo de campo, estos son colocados por los fabricantes de productos a quienes esta comercializadora representa.
- En ocasiones cuenta con profesionales agrónomos y veterinarios para atención al público.
- El horario de atención es de 8.00 am a 7.00 pm de lunes a sábado y de 8.00 am a 1.00 pm los domingos.
- No tiene sucursales.
- Desventajas: no cuenta con una gama completa de productos veterinarios, no cuenta con profesionales permanentes, la cordialidad en atención no es permanente.

1.4. Cálculo de la Demanda para el Proyecto

Para proyectar a las unidades agropecuarias demandantes de productos agro-veterinarios durante los próximos cinco años se tomó en consideración la disponibilidad de datos históricos. Según métodos causales de proyección, la tasa de crecimiento promedio anual de unidades agropecuarias desde el año 1994 al 2012 es de 0.81%, procedimiento mostrado en la siguiente tabla:

Tabla 23: Tasa de crecimiento promedio anual de unidades agropecuarias

Año	Unidades agropecuarias
Censo 1994	186.209
Censo 2012	215.170
Tasa de crecimiento promedio anual	
TCPA= $(215170/186209)^{(1/18)}-1$	0,8063%

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

Según la tasa de crecimiento promedio anual calculada en Tabla 23 se realiza el cálculo de las unidades agropecuarias proyectadas para los cinco años siguientes en la siguiente tabla:

Tabla 24: Unidades Agropecuarias Proyectadas

Periodo		Proyección	Participación
0	2012	215.170	
1	2013	216.905	7,0%
2	2014	218.654	7,3%
3	2015	220.417	7,6%
4	2016	222.194	7,9%
5	2017	223.986	8,2%

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

La participación inicial será del 7% mostrando un crecimiento promedio por año de 4.87% llegando a atender al 8.2% del mercado en el quinto año de vida del proyecto.

1.5. Comercialización

En este apartado, se desarrolla las 4 variables del Mix de Marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

1.5.1. Producto

Los productos que se comercializarán en la tienda agro-veterinaria son elaborados por los diversos fabricantes a nivel nacional tales como Biomont, Quimtia, Tecnología Química y Comercio, Agrovot Market, Labosil, Montana, Reana, Labodec, Farmagro, Farmex, Silvestre, Neo Ag, Agroklinge entre otros. Así también, existen productos importados de marcas reconocidas a nivel internacional tales como: Bayer, Pfizer, Genfar y Hortus; en algunos casos, existen proveedores que fabrican productos agrícolas y veterinarios indistintamente, por ejemplo: Bayer S.A.

Los productos veterinarios y agrícolas de las marcas mencionadas en el párrafo anterior cuentan con los registros SENASA que garantizan un producto terminado de calidad y apto para ser distribuido y consumido a nivel nacional. Así también, para garantizar la efectividad de los productos se cuenta con el respaldo de las preferencias por las marcas mostradas en la Tabla 14 y Tabla 15.

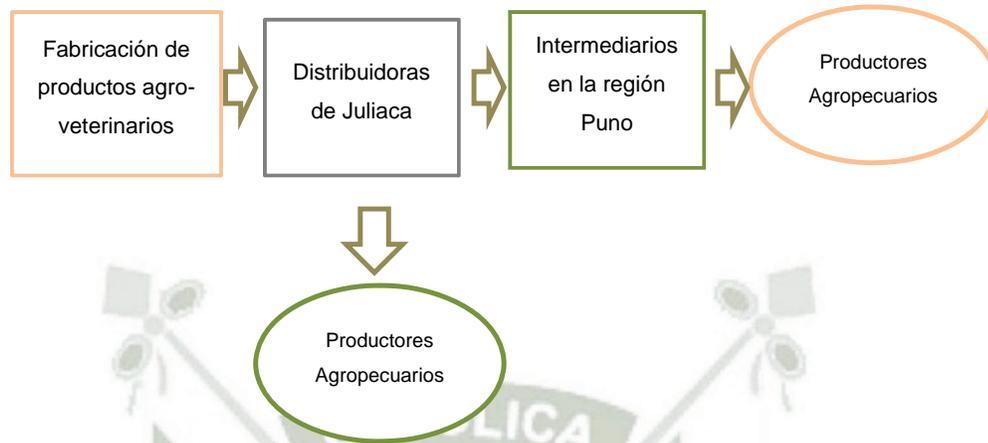
Del mismo modo, de aparecer nuevas fórmulas químicas para la mejora de productos se solicitará al proveedor las pruebas de campo respectivas en la zona sur de nuestro país con la finalidad de garantizar la distribución de un producto de calidad que satisfaga a los consumidores.

El valor agregado que se dará en la comercialización, además de ofrecer un producto de calidad y precios competitivos, será una atención personalizada, con asesoría al momento de la compra, servicio técnico, servicio post-venta garantizado, promociones no frecuentes en el rubro, confort al momento de realizar la compra y participación en diferentes eventos; todo esto con la finalidad de adecuarse a los servicios que actualmente se ofrecen en otros rubros comerciales gracias a la llegada de los grandes retailers y tiendas con atención moderna provenientes de la capital. La estandarización del servicio de atención es un punto clave para la fidelización del cliente.

1.5.2. Plaza

El proyecto se basa en ofrecer el producto a los consumidores agropecuarios e intermediarios, donde se seguirá el siguiente esquema que resume el proceso logístico para la venta en la ciudad de Juliaca y promoción en la Región

Ilustración 15: Proceso logístico de la comercialización de productos agro-veterinarios



Fuente: Elaboración propia

1.5.3. Promoción y Publicidad

Las promociones y publicidad estarán destinadas a los productores agropecuarios e intermediarios considerando los resultados obtenidos en la Ilustración 5, Ilustración 6 e Ilustración 8, siendo las siguientes:

- Para promocionar la nueva tienda se contratará un espacio publicitario en las emisoras radiales de mayor sintonía: Onda Azul y Pachamama.
- Se participará en eventos y ferias que buscan promover las actividades agropecuarias donde se alquilará un stand promocional para dar regalos como lapiceros, afiches, llaveros; así también, se auspiciará a los profesionales que brindan charlas técnicas de manejo de productos. La participación en ferias constituye una experiencia valiosa ya que permite establecer una red de contactos, exhibir los productos ofertados y aprender sobre nuevas innovaciones en sanidad agropecuaria.

- Los clientes podrán inscribirse con su documento nacional de identidad al programa “Puntos” donde se le otorgará una tarjeta simbólica y este podrá acumular puntos en cada compra efectuada. Posteriormente, el cliente podrá elegir un premio de catálogo según los puntos acumulados donde un cada sol equivaldrá a un punto.
- Los consumidores también gozarán de promociones como: “la docena de catorce” o “la yapa” donde los productos vendrán con materiales de regalo como guantes, jeringas, agujas, entre otros. Los intermediarios contarán con una lista de precios para que puedan programar sus compras.

1.5.4. Precio

La política de precios se definirá en función al tipo, marca y variedad de productos (productos sustitutos); además, se fijarán los precios tomando como referencia los precios de la competencia donde jugará un rol importante el poder de negociación con los proveedores para la obtención de los descuentos máximos.

Tabla 25: Precios referenciales de productos agro-veterinarios

Productos Veterinarios	Cant.	Precio S/.	Productos Agrícolas	Cant.	Precio S/.
Antibióticos	100ml	40	Insecticida	1Lt	35
Vitaminas reconstituyentes	100ml	32	Fungicida	1Lt	38
Antiinflamatorios	100ml	35	Herbicida	1Lt	30
Antipiréticos	100ml	40	Fertilizantes	50Kg	65
Hormonales	100ml	42	Nematicida	1Lt	40
Anabólicos	100ml	38	Semillas	50Kg	500
Diuréticos	100ml	36	Nutrientes foliares	1Lt	25
Tranquilizantes o anestésicos	100ml	40			
Antiparasitarios	1Lt	38	Reguladores de crecimiento	1Lt	52
Alimento Balanceado	50Kg	50			

Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo

2. ESTUDIO TECNICO

2.1. Localización de la Empresa

2.1.1. Macro Localización (Regional)

Los resultados finales del censo del 2012 nos revela que a nivel departamental Cajamarca es el departamento con mayor cantidad de unidades agropecuarias (339979), seguido de Puno (215170), Cusco (182058) y Ancash (169938), departamentos ubicados en la región sierra en los que es viable la instalación de una tienda agro-veterinaria; sin embargo, por la ubicación estratégica optaremos por reducir nuestras opciones a tres departamentos: Cajamarca, Puno y Ancash.

Para determinar el departamento en el cual se realizará el proyecto se decidió usar el método de ranking de factores ponderados por el hecho de ser un método cuantitativo que selecciona una opción de localización orientada al proceso principal de la empresa. Para esto se seguirán los siguientes pasos:

- Se determinará los factores relevantes.
- Se asignará un peso a cada factor que refleje su importancia.
- Se fijará una escala a cada factor del 1-5; donde:

Nivel de Calificación
1 Muy malo
2 Malo
3 Regular
4 Bueno
5 Muy bueno

- Finalmente se multiplicará la puntuación por los pesos para cada factor y obtener el total para cada localización seleccionando la alternativa con mayor ponderación.

Los factores relevantes para el presente proyecto así como su representación para el análisis son los siguientes:

- (A) Superficie agrícola expresada en Hectáreas.
- (B) Número de ganado (vacuno, ovino, porcino y alpacas).
- (C) Alquiler de local⁷ en nuevos soles por m².
- (D) Costo de flete medido en nuevos soles.
- (E) Costo promedio de mano de obra medido en nuevos soles al mes.
- (F) Tiempo de viaje por vía terrestre medido en horas⁸.

Tabla 26: Calificación de Factores

Factores	Alternativas					
	Ancash		Cajamarca		Puno	
A (Has)	439.460	4	522.665	5	405.726	4
B (Nº)	1.149.290	2	1.213.813	2	4.248.247	5
C (Nuevos soles)	1.300	4	1.500	3	1.500	3
D (Nuevos soles)	0,32	4	0,40	3	0,30	5
E (Nuevos soles)	1.100	4	1.100	4	1.100	4
F (Horas)	10	4	18	3	24	2

Fuente: Elaboración propia en base al INEI

Tabla 27: Matriz de Factores Ponderados

Factores	Peso (%)	Alternativas					
		Ancash		Cajamarca		Puno	
A	23,81%	4	0,95	5	1,19	4	0,95
B	28,57%	2	0,57	2	0,57	5	1,43
C	4,76%	4	0,19	3	0,14	3	0,14
D	19,05%	4	0,76	3	0,57	5	0,95
E	9,52%	4	0,38	4	0,38	4	0,38
F	14,29%	4	0,57	3	0,43	2	0,29
Total	100,00%		3,43		3,29		4,14

Fuente: Elaboración propia

⁷ Para determinar el precio de alquiler se evaluó ofertas existentes de locales que cumplan con requisitos básicos para la puesta de una tienda agro-veterinaria como estar cerca del centro de la ciudad y terminales interprovinciales, poseer agua y electricidad, así como los papeles en regla. La fuente de estos precios son entrevistas cortas por internet y búsquedas en la web de alquiler de locales en estos departamentos.

⁸ El tiempo de viaje promedio será desde la ciudad de Lima hasta la capital del departamento evaluado.

Según la aplicación de la matriz la mejor ubicación para la comercializadora de productos agro-veterinarios sería en el departamento de Puno.

2.1.2. Micro Localización (Local)

La tienda agro-veterinaria se ubicará en el distrito de Juliaca, provincia de San Román, departamento de Puno. Juliaca está situada a 3824 msnm en la meseta del Collao al noroeste del lago Titicaca, su población según el censo del 2007 se estimó en 225146 habitantes con una tasa de crecimiento poblacional anual de 2.85%, según el INEI es la decimotercera ciudad más poblada del Perú⁹.

Los datos importantes que se pueden mencionar sobre la micro-localización son los siguientes:

- Juliaca es una ciudad que cuenta con todos los medios de comunicación, esto incluye el Aeropuerto Internacional Inca Manco Cápac, además brinda servicio de trenes y buses. Las distancias principales son: Arequipa: 273 km, Cusco: 337 km, Puno: 42 km, Lima: 1288 km.
- La ciudad recibe gran cantidad de población flotante (los días domingo y lunes), los pobladores se movilizan desde las zonas rurales próximas para abastecerse de alimento, ropa e insumos agropecuarios.
- Juliaca es una de las plataformas logísticas más importantes de la zona andina, interrelacionando cuatro corredores regionales de la Macro Región Sur (Arequipa, Cusco, Puno, Puerto Maldonado).

⁹ Instituto Nacional de Estadística e Informática

Factores de micro-localización:

- Disponibilidad de mano de obra calificada
- Disponibilidad de transporte para el abastecimiento de mercadería proveniente en un 95% de la ciudad de Lima.
- Disponibilidad de servicios básicos de luz, agua y desagüe.
- Disponibilidad de servicios tecnológicos básicos de Internet y teléfono.

Además de estar situados en la ciudad de Juliaca, el proyecto optará por la instalación de la agro-veterinaria en el cercado de la ciudad entre el Jr. Mariano Núñez y Lambayeque; ya que, cuenta con todo los factores de micro-localización mencionados, además de ser la ubicación de preferencia de nuestros consumidores según la Ilustración 7.

2.2. Tamaño de la Empresa

Tamaño – Mercado

Se obtuvo información de sobre la facturación total de las empresas dedicadas a la comercialización, siendo aproximadamente 22 millones 471 mil 523 nuevos soles¹⁰. El proyecto pretende atender el primer año al 7% del mercado representado por ventas anuales de S/ 1 573 007 con un crecimiento promedio de 4.87% anual. Se puede concluir que el tamaño del mercado no es una limitante para el proyecto.

Tamaño – Tecnología

Debido a que el proyecto pertenece al sector comercializador la tecnología no es una limitante del proyecto; sin embargo se tomará en consideración el software necesario para la atención al consumidor.

¹⁰ Monto obtenido a partir de la facturación y participación en el mercado de una de las empresas más representativas en la ciudad de Juliaca, Disavet Perú EIRL.

Tamaño – Inversión

La inversión es de S/. 116 041 la cual podrá ser cubierta con un 43.1% de aporte del propietario y el 56.9% mediante financiamiento del banco. Por la cantidad disponible para el aporte propio y por el monto de financiamiento solicitado al banco la inversión es una limitante del proyecto. De acuerdo a los recursos financieros, se elegirá el tamaño del proyecto

2.3. Proceso Logístico

La labor principal de la empresa será la comercialización de productos agro-veterinarios no existiendo proceso productivo, la empresa se abastecerá de mercadería de diversos proveedores. A continuación se detalla el proceso mediante el diagrama de operaciones y canal de distribución.

2.3.1. Canal de Distribución

El presente canal de distribución muestra el proceso general para la comercialización de los productos agropecuarios por el sector sin detallar acciones específicas realizadas por cada empresa comercializadora.

Ilustración 16: Canal de distribución para la comercialización de productos agro-veterinarios

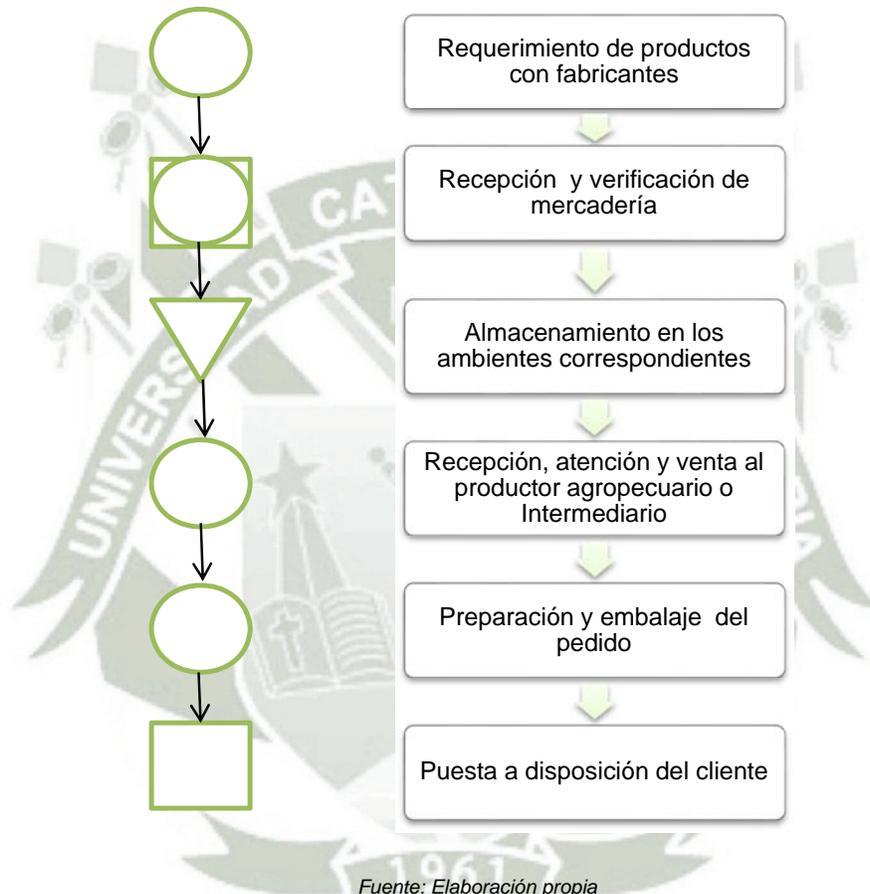


Fuente: Elaboración propia

2.3.2. Diagrama de Operaciones

En esta parte se detallarán los procesos principales del proyecto para la comercialización de productos agro-veterinarios.

Ilustración 17: Diagrama de operaciones para el proceso de comercialización de productos agro-veterinarios



2.4. Características Físicas del Proyecto

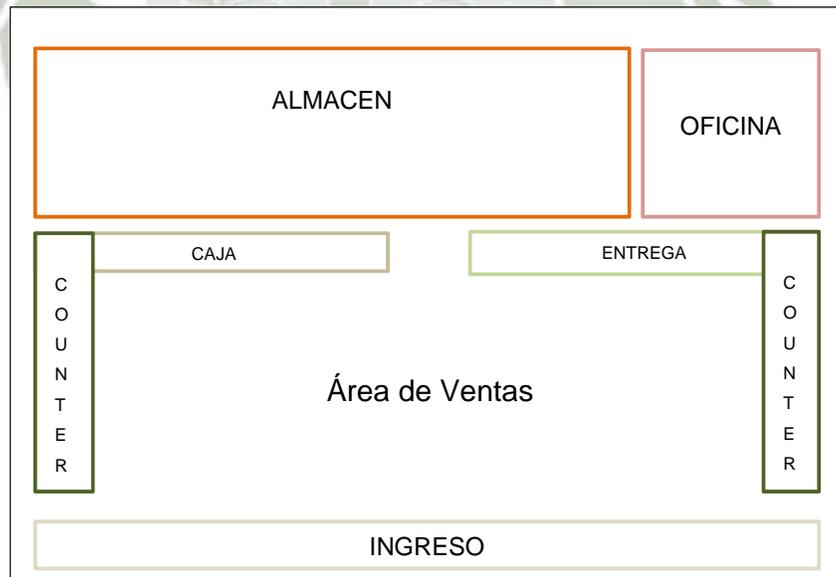
2.4.1. Infraestructura

A continuación se detallarán los ambientes a utilizar con sus medidas aproximadas.

- **Almacén de Productos Terminados.-** En este ambiente se ubicará toda la mercadería embalada para su conservación. El área que se ha dispuesto para este ambiente es de 45 m².
- **Área de Ventas.-** En este ambiente los productos estarán ubicados en estanterías y mostradores visibles al público; se contará con un counter de ventas, un espacio para caja y sillas de espera en un ambiente aproximado de 65 m².
- **Oficina Administrativa.-** El área que se ha dispuesto para esta oficina es junto al almacén con un área de 10m² donde se realizarán las siguientes actividades: Administración, Finanzas, Contabilidad.
- **Servicios Higiénicos.-** Se contará con 01 baño en la empresa en el área de ventas (2 m²).

2.4.2. Distribución de Tienda

Ilustración 18: Distribución Física de la Tienda



Fuente: Elaboración propia

2.5. Requerimientos del Proceso

Mercadería:

- *Productos Veterinarios:* Según la temporada de parición, esquila, descorne, castración, destete, control de parásitos, vacunación, etc.
- *Productos Agrícolas:* Según las temporadas de siembra de cebada, maíz, papa, olluco, quinua, habas, café, naranjo, plátano entre otros.

Equipos y Acondicionamiento:

Tabla 28: Requerimiento de Equipos y Acondicionamiento de Local

Equipos	
Equipo de computo	5
Impresoras	2
Teléfono-fax	2
Refrigeradora	1
Caja Registradora	1
Tv color	1
Equipo de Sonido	1
Retroproyector	1
Microondas	1
Acondicionamiento	
Divisiones Drywall	1
Techos Falsos	1

Fuente: Elaboración propia

Recursos Humanos:

Tabla 29: Requerimiento de Personal

Recursos Humanos	
Gerente	1
Médico Veterinario	1
Ingeniero Agrónomo	1
Técnico Agropecuario	1
Contador	1
Cajero	1
Almacenero	1

Fuente: Elaboración propia

Muebles y enseres:

Tabla 30: Requerimiento de Muebles y enseres

Muebles	
Andamios	16
Mostradores	3
Vitrina	2
Sillas de espera	10
Bancos de atención	4
Sillas giratorias	2
Escritorio	2
Estantes	4
Mesa de Reuniones	1

Fuente: Elaboración propia

Vehículos:

Tabla 31: Requerimiento de Vehículos

Vehículos	
Motocicletas	2

Fuente: Elaboración propia

2.6. Estudio Ambiental

En este punto nos centraremos el análisis del impacto del proyecto sobre el medio ambiente con el fin de minimizar deterioros causados por el proyecto.

Etapas: Almacenaje y manipulación de productos agro-veterinarios

Probable Impacto Ambiental: Riesgos de contaminación del medio ambiente e intoxicación por residuos sólidos.

Medida preventiva: Se realizará un control adecuado de residuos sólidos para poder evacuarlos según los reglamentos del Servicio Nacional de

Sanidad Agraria del Perú, ejecutando las acciones detalladas a continuación:

- El área de almacenamiento de plaguicidas será independiente del área de fertilizantes y productos veterinarios. Esta área no servirá de almacenamiento provisional para otro tipo de insumos, sustancias o materiales diferentes, a excepción de los equipos empleados para su dosificación y aplicación (por ejemplo fumigadoras).
- Las áreas de almacenamiento de productos agrícolas serán de material resistente al fuego con una estructura sólida, ventilación e iluminación adecuada; separadas de las áreas de vivienda, almacenamiento de alimentos, materiales de empaque y ubicadas en zonas no inundables y alejadas de fuentes de agua.
- Se contará con estanterías de material no inflamable, no absorbente y de fácil limpieza para evitar la concentración peligrosa de gases; así mismo, los pisos serán de material no absorbente y estarán diseñados de manera que puedan retener derrames y permitir una adecuada limpieza.
- Se dispondrá de elementos de protección para los almaceneros como: guates, lentes, mamelucos; disponiendo también de aserrín, arena o un material absorbente comercial para casos de derrames de agroquímicos.
- Se contará con carteles que identifiquen el sitio de almacenamiento de cada tipo de productos, contando con carteles informativos claros y de fácil visibilidad como por ejemplo: “No beber”, “Use elementos de protección” e instructivos para la atención de situaciones de emergencia, manejo de insumos y números telefónicos con contactos para atender cualquier situación.

3. DISEÑO DE LA EMPRESA

3.1. Planeamiento Estratégico

3.1.1. Misión

“Ofrecer al mercado la más completa gama de productos agro-veterinarios de calidad y buen precio, mejorando las condiciones de sanidad animal y productividad agrícola, brindando un servicio de alto valor en búsqueda de la consolidación regional a través del establecimiento formal de alianzas estratégicas”

3.1.2. Visión

“Ser la empresa comercializadora líder del mercado agro-veterinario en la Región Puno, no sólo en el nivel de ventas, sino también en la creación de valor e innovación con liderazgo reconocido por el consumidor final”

3.1.3. Análisis FODA

Para realizar un diagnóstico de la situación actual del presente proyecto y obtener las estrategias adecuadas se presentan las siguientes matrices:

a. Matriz EFI – Evaluación de Factores Internos

Para elaborar la matriz EFI se debe tomar en cuenta que cada factor interno tiene un peso relativo¹¹ al cual se le ha otorgado una calificación de acuerdo al siguiente cuadro:

Puntuación	Nivel
1	Debilidad Mayor
2	Debilidad Menor
3	Fuerza Menor
4	Fuerza Mayor

¹¹ Ver ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

Tabla 32: Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores Internos	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
F1. Amplia cartera de productos.	14,67%	3	0,44
F2. Buena ubicación de la tienda.	10,67%	3	0,32
F3. Atención personalizada con personal calificado.	9,33%	4	0,37
F4. Capacidad de innovación en servicios y promociones.	14,67%	4	0,59
F5. Socios conocedores en gestión empresarial y con experiencia en el rubro	13,33%	4	0,53
Debilidades			
D1. No se cuenta con sucursales.	5,33%	2	0,11
D2. Falta de alianzas y convenios con proveedores para la obtención de beneficios.	8,00%	1	0,08
D3. Imagen de una empresa nueva aún no consolidada.	6,67%	1	0,07
D4. Limitado acceso al crédito	9,33%	2	0,19
D5. Productos no estandarizados con posibilidad de fallas.	8,00%	2	0,16
Total	100,00%		2,85

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Matriz EFI se obtiene un puntaje global de 2.85 por lo cual la posición estratégica interna general de la empresa está por encima de la media de 2.50.

b. Matriz EFE - Evaluación de Factores Externos

Del mismo modo para la elaboración de la matriz EFE cada factor externo tiene un peso relativo¹² al cual se le ha otorgado una calificación de acuerdo al siguiente cuadro:

Puntuación	Nivel
1	Amenaza Mayor
2	Amenaza Menor
3	Oportunidad Menor
4	Oportunidad Mayor

¹² Ver ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

Tabla 33: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores Externos	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
O1. Incremento de ferias agropecuarias distritales.	4,11%	4	0,16
O2. Aumento de las prácticas pecuarias y agrícolas en la región.	15,07%	4	0,60
O3. Compras del estado a través de sus gobiernos regionales, provinciales y distritales.	6,85%	4	0,27
O4. Apertura a nuevos mercados geográficos dentro de la macro región sur.	10,96%	3	0,33
O5. Dirección estratégica sin claridad y uso de recursos financieros de manera desorganizada y arbitraria por parte de la competencia.	4,11%	3	0,12
Amenazas			
A1. Reducción de precios de la competencia	17,81%	1	0,18
A2. Informalidad y contrabando.	17,81%	1	0,18
A3. Distribución gratuita de productos agropecuarios a través de las licitaciones del estado	10,96%	1	0,11
A4. Creciente poder de negociación de los Intermediarios.	5,48%	2	0,11
A5. Cambio en las preferencias del consumidor por productos orgánicos.	6,85%	2	0,14
Total	100,00%		2,21

De acuerdo a la Matriz EFE la ponderación obtenida es de 2.21.

c. Matriz Interna - Externa (I - E)

La matriz interna-externa coloca las diferentes divisiones de una organización dentro de un cuadro de nueve celdas. La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y. En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte o sólida. De igual manera, en el EFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta.

Tabla 34: Matriz Interna – Externa (IE)

		Puntajes de Valores Totales de la Matriz EFI		
		Sólido 3 a 4	Promedio 2 a 2.99	Débil 1 a 1.99
Puntajes de Valores Totales de la Matriz EFE	Alto 3 a 4	I	II	III
	Medio 2 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo 1 a 1.99	VII	VIII	IX

Fuente: La matriz IE se creó a partir de la matriz de análisis de negocios de General Electric (GE). Para una descripción de la matriz GE véase en Michael Allen, "Diagramming GE's Planning for What's WATT", in R. Allio y M. Pennington, editores, *Corporate Planning: Techniques and Aplications*. (New York: AMACOM, 1979)

Empleando las ponderaciones obtenidas tanto de los factores internos como de los externos se observa en la matriz que la empresa se ubica en el cuadrante V, la recomendación para esta división es "Conservar y Mantener". Se deben aplicar estrategias de penetración en el mercado y desarrollo de productos o servicios.

d. Matriz FODA

A continuación se elaborara la matriz FODA con la información de las matrices EFE y EFI con la finalidad de obtener las estrategias FO, DO, FA y DA.

Tabla 35: Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1. Amplia cartera de productos.</p> <p>F2. Buena ubicación de la tienda.</p> <p>F3. Atención personalizada con personal calificado.</p> <p>F4. Capacidad de innovación en servicios y promociones.</p> <p>F5. Socios conocedores en gestión empresarial y con experiencia en el rubro.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1. Incremento de ferias agropecuarias distritales.</p> <p>O2. Aumento de las prácticas pecuarias y agrícolas en la región.</p> <p>O3. Compras del estado a través de sus gobiernos regionales, provinciales y distritales.</p> <p>O4. Apertura a nuevos mercados geográficos dentro de la macro región sur.</p> <p>O5. Dirección estratégica sin claridad y uso de recursos financieros de manera desorganizada y arbitraria por parte de la competencia.</p>	<p>1. Canalizar promociones, servicios y atención personalizada a los clientes de la competencia y municipalidades (F3, F4, O3, O5).</p> <p>2. Participar con stands en las ferias agropecuarias (F3, F4, O1, O2).</p> <p>3. Atender pedidos de otros departamentos para poder realizar compras de buen volumen y acceder a precios menores (F4, O4).</p>	<p>4. Establecer visitas periódicas a nuestros principales proveedores para mostrar nuestro plan de acción; así crear compromiso mutuo (D2, D3, D4, O5).</p> <p>5. Comprar productos garantizados y promocionar el lugar de compra a través de diversos medios de comunicación (D5, D3, O2).</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1. Reducción de precios de la competencia.</p> <p>A2. Informalidad y contrabando.</p> <p>A3. Distribución gratuita de productos agropecuarios a través de las licitaciones del estado.</p> <p>A4. Creciente poder de negociación de los Intermediarios.</p> <p>A5. Cambio en las preferencias del consumidor por productos orgánicos.</p>	<p>6. Desarrollar un plan de marketing agresivo (F5, A1, A4).</p> <p>7. Manejar los costos y gastos de forma eficiente (F5, A1, A2).</p> <p>8. Participar en las licitaciones de gobiernos regionales (F1, F5, A3).</p>	<p>9. Crear contacto con proveedores que cuenten con avances en medicina natural agropecuaria (D2, A5).</p> <p>10. Investigar la posibilidad de ingresar a otros mercados dentro y fuera de la región. (D1, A2).</p>

Fuente: Elaboración propia

3.1.4. Estrategia Genérica

Según el profesor Porter, citado en (Fred R. , 2003, pág. 175), existen 3 tipos de estrategias genéricas: Estrategia de Liderazgo en Costos, Estrategia de Diferenciación y Estrategia de Enfoque. Para el presente proyecto se desarrollará la estrategia de **diferenciación**, la cual consiste en la singularización del servicio que se ofrece creando algo que sea percibido en el mercado como único. Del mismo modo, los precios se ajustarán en lo posible a los precios de los principales competidores.

3.1.5. Objetivos

Objetivos Estratégicos:

Son los encargados en señalar la línea de acción de la empresa hacia el futuro. Para el presente proyecto se tendrán en cuenta los siguientes objetivos estratégicos:

- Difusión y posicionamiento de la empresa en toda la región Puno.
- Realizar seguimientos periódicos de la calidad de los productos farmacéuticos agro-veterinarios comercializados.
- Desarrollar un buen ambiente laboral respetando la legislación vigente y logrando la sinergia del personal.
- Ofrecer un excelente servicio a los clientes para fidelizarlos.
- Ser una empresa adaptable al cambio.

Objetivos Financieros

- Lograr la recuperación de la inversión en un plazo no mayor a 3 años.
- Tener un crecimiento mínimo de 3% en ventas anuales.
- Obtener capital por medio de una deuda a largo plazo.

3.2. Marco Legal

3.2.1. Forma Jurídica

Para efecto de la conformación de la empresa y en base a su organización se conformará una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) cuyas características se definen a continuación:

Es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal; no es posible la incorporación de uno o más socios. La responsabilidad de la empresa está limitada al patrimonio de la empresa, en tal sentido el Titular de la Empresa no responde con su patrimonio personal ante alguna obligación de la Empresa.

Sea cual fuere su objeto social (tipo de negocio que realizará) o el fin para el que fue creada, la duración de la empresa es indeterminada y el capital de la empresa deberá estar íntegramente suscrito y pagado al momento de constituirse la empresa; dicho capital puede estar constituido por dinero en efectivo, bienes muebles o inmuebles.

Para que una empresa esté debidamente constituida se debe inscribir ante la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) mediante una escritura pública otorgada en forma personal por quien la constituya, ese momento es considerado como el del inicio de sus operaciones.

Los órganos de la empresa son el Titular y la Gerencia, el Titular es el órgano máximo de la empresa y tiene a su cargo la decisión sobre sus bienes y actividades; la Gerencia, a su vez, se hace responsable por la administración y representación de la empresa, función desempeñada por una o más personas naturales con capacidad para contratar y que son designadas por el Titular. El Titular puede asumir el cargo de Gerente, en

cuyo caso adopta la denominación de Titular-Gerente, las decisiones del Titular y de la Gerencia se pueden asentar en un mismo libro de actas, que deberá ser legalizado ante notario público (y, en caso no lo hubiere, ante el Juez de Paz letrado).

Los trámites requeridos para el funcionamiento de la empresa serán los siguientes:

- Elaborar la minuta de constitución ante un abogado.
- Elevar la minuta a escritura pública ante un notario público.
- Inscribir a la empresa en el registro de personas jurídicas ante la SUNARP.
- Solicitar la búsqueda de nombre comercial (INDECOPI).
- Obtener de Registro Único del Contribuyente (SUNAT) y clave SOL.
- Obtener la autorización de impresión de comprobantes de pago (SUNAT).
- Autorización de libro de planillas en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).
- Inscripción en el Registro nacional de Micro y Pequeñas empresas (REMYPE).
- Obtención de registro patronal (ESSALUD).
- Obtener autorización especial de funcionamiento ante el Ministerio de Agricultura a través del área responsable, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).
- Conseguir la Licencia municipal de funcionamiento ante la municipalidad del distrito de Juliaca.
- Legalizar los libros contables que vamos a utilizar ante notario público.

3.2.2. Aspectos Tributarios

a. Impuesto a la Renta: Tercera Categoría

La empresa se acogerá al Régimen General del Impuesto a la renta, el cálculo del Impuesto a la Renta Anual se efectúa aplicando la tasa del 30% a la utilidad generada al cierre de cada año; este cálculo se realiza en la Declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta, la cual se presenta dentro de los tres primeros meses del año siguiente, de acuerdo con el cronograma de pagos dispuesto por la SUNAT. Las declaraciones y pagos mensuales que son considerados pagos a cuenta se descuentan al momento de calcular el impuesto definitivo.

b. Impuesto General a las Ventas (IGV)

El impuesto a pagar se determinará mensualmente restándole al impuesto bruto el crédito fiscal sobre las ventas del periodo menos el total del impuesto pagado en las compras, la tasa del impuesto es del 18%.

c. Carga Impositiva Tributaria Laboral

De la Empresa:

La empresa aportará al seguro social (ESSALUD) el 9% del total de la planilla de empleados desde su funcionamiento.

Del Trabajador:

AFP (Administradora de Fondo de Pensiones)

El trabajador aportará a la AFP de su elección lo siguiente:

- 10.00% aporte obligatorio.
- 1.23% prima de seguro (promedio entre las AFPs).
- 1.61% comisión variable (promedio entre las AFPs).

SNP (Sistema Nacional de Pensiones)

Aquellos empleados que prefieran el SNP tendrán que hacer una aportación del 13% de su remuneración asegurable.

Impuesto a la Renta de Quinta Categoría

Los empleados que sobrepasen las 7 UIT al año (S/. 3,700 cada una) se les retendrá el 15% sobre el exceso.

d. Tributación Municipal

- Arbitrios.

3.2.3. Aspectos Laborales

En este caso la legislación laboral general vigente establece los siguientes derechos para los trabajadores:

- Remuneración Mínima Vital, jornada de trabajo de 8 horas, descanso semanal y en días feriado, remuneración por trabajo en sobretiempo.
- Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD donde el empleador debe aportar el equivalente al 9% de la remuneración del trabajador.
- Descanso vacacional de 30 días.
- Derecho a percibir asignación familiar.
- Derecho a percibir 2 gratificaciones al año en Fiestas patrias y Navidad.
- Compensación por tiempo de servicios (CTS): Equivalente a un doceavo de la remuneración computable por cada mes de servicios y a un treintavo de dicho dozavo por cada fracción de mes.
- Indemnización por despido de a razón de una remuneración y media por cada año trabajado (con un tope de 12 remuneraciones)

- Derecho a participar en las utilidades de la empresa
- Ser afiliados al Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o al Sistema Privado de Pensiones (SPP).
- Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR).

Si el proyecto se acoge al Régimen laboral especial de la Pequeña empresa, los trabajadores tienen derecho a¹³:

- Remuneración Mínima Vital, jornada de trabajo de 8 horas, descanso semanal y en días feriado, remuneración por trabajo en sobretiempo.
- Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
- Descanso vacacional de 15 días.
- No se aplica asignación familiar.
- Derecho a percibir 2 gratificaciones al año, correspondientes a media gratificación en Fiestas patrias y Navidad.
- Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
- Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
- Derecho a participar en las utilidades de la empresa (solo son distribuidas si se superan 20 trabajadores).
- Ser afiliados al Sistema Nacional de Pensiones (SNP) o al Sistema Privado de Pensiones (SPP).
- Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR).

¹³ Guía Tributaria SUNAT

3.3. Estudio de la Organización

3.3.1. Descripción de la Organización

Para el fin de la empresa definiremos el tipo de organización en base a los objetivos planteados por el negocio:

Según su fin:

Organización con fines de lucro: La empresa tiene como único fin generar una determinada ganancia o utilidad para el propietario.

Según su formalidad:

Organización Formal: La empresa contará con estructuras y sistemas oficiales para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Donde se ha establecido contar con una organización del **tipo lineo-funcional**; conservándose de la **funcional** la especialización de cada actividad en una función y de la **lineal** la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un solo jefe por cada función en especial. Siendo las principales ventajas:

- Mayor facilidad en la toma de decisiones.
- No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
- Mayor Especialización.
- La división del trabajo es planeada y no incidental.
- Disminuye la presión sobre un sólo jefe.

Según su grado de centralización:

Organización Centralizada: La autoridad de la empresa al ser nueva se concentrará en la parte superior y es poca la autoridad que se delegará en los niveles inferiores, por lo menos en la primera etapa del negocio donde la experiencia será básica en la toma de decisiones.

3.3.2. Administración General

A. Política de Ventas

- Los precios estarán categorizados en precio A, B y C donde los intermediarios podrán acceder al precio A (con mayor descuento).
- La empresa hará un descuento del 20% en mercancías con fallas.
- Los precios y niveles de stock estarán sujetos a cambios.
- Todo servicio adicional a la venta tiene costo.
- Se aceptarán cambios, más no devoluciones de ventas.
- Solo se aceptarán devoluciones por concepto de mercancía con defecto de fábrica y con no más de 7 días de entregado donde la responsabilidad de la empresa se limitará a reemplazar el producto defectuoso o a reembolsar el monto pagado.
- Se pueden hacer reservas de producto con un pago anticipado mínimo del 30% del monto facturado.
- Si el cliente solicita el envío de su compra por cualquier medio de transporte ajeno a la empresa; esta no se hará responsable por la mercadería entregada al transportista.
- Toda entrega de producto se efectuará con el comprobante de pago correspondiente.

B. Política de Créditos y Cobranzas

- Los pagos deberán ser en efectivo y solo se aceptarán cheques de las cuentas registradas y autorizadas.
- La empresa se encargará de cobrar los pagos de los clientes por medio de vendedores, si el cliente desea realizar un pago antes de su vencimiento lo podrá hacer en el local comercial.
- Se otorgará créditos hasta 60 días; siempre y cuando este cuenta con una garantía (letra de cambio, pagares, cheque diferido garantizado u otro tipo de garantía).

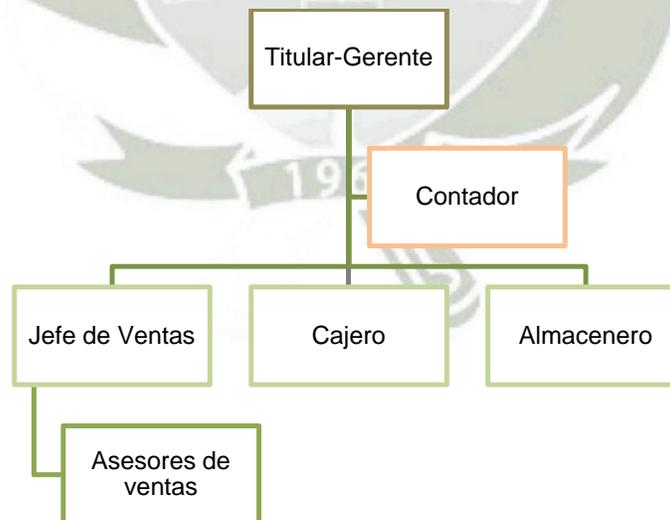
- En caso de que el límite de crédito en monto y/o tiempo hayan sido excedidos, la cuenta del cliente será bloqueada y no se le podrá vender hasta que sus cuentas no sean regularizadas.
- Los créditos con más de 60 días de vencidos causarán 2% mensual de interés moratorios.

C. Política de Compras

- Las compras se efectuarán a crédito, salvo excepciones.
- Nuestras compras estarán respaldadas por una orden de compra.
- Solamente el responsable de almacén estará autorizado para recibir los pedidos y facturas respectivas.
- Toda la información sobre cotizaciones se manejará única y exclusivamente por los miembros del personal de adquisiciones de forma confidencial.
- Solo se recibirá mercancía de proveedores que estén de acuerdo a las facturas, precios y condiciones pactadas en el pedido.

3.3.3. Organigrama

Ilustración 19: Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

3.3.4. Descripción de Funciones

Tabla 36: Funciones del Personal

Titular	Gerente General	Contador
<ul style="list-style-type: none"> - Definir la visión y misión de la empresa. - Definir la política empresarial. - Definir las metas a corto y largo plazo. - Aprobar o desaprobado los balances y cuentas anuales. - Controlar la gerencia general. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirigir la empresa hacia los objetivos planteados. - Controlar y analizar los estados financieros de la empresa. - Estructurar los planes de venta y marketing. - Controlar y supervisar la acción de todas las áreas de la empresa. - Programar capacitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar los estados financieros mensuales y anuales. - Actualizar el inventario de las existencias y ventas, planillas y sueldos. - Realizar el presupuesto anual. - Determinar los salarios. - Encargado de las remuneraciones y pagos asociados a las mismas.
Jefe de Ventas	Asesores Comerciales	Almacenero
<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la competencia. - Establecer los medios publicitarios que se usarán para la venta. - Realizar el cobro de las cuentas a través de su fuerza de ventas. - Comprar productos agro-veterinarios, materiales y equipos de acuerdo a las necesidades de la empresa. - Ejecutar el marketing mix. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar y atender a los clientes. - Contribuir activamente a la solución de problemas. - Realizar trabajo de campo. - Establecer un nexo entre el cliente y la empresa. - Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa. - Dar capacitaciones a clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar la mercancía y registrar el ingreso. - Clasificar y situar los paquetes en la estantería asignada. - Preparar pedidos de acuerdo a lo solicitado por los clientes. - Registrar la salida de mercancía. - Carga y descarga en camiones. - Realizar inventarios periódicos.

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los asesores comerciales están considerados los siguientes profesionales: médico veterinario, ingeniero agrónomo y técnico agropecuario. En el Anexo 6 se describe la calificación del personal para el proyecto.

4. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

En este apartado, se determinarán la inversión, el financiamiento y los presupuestos del proyecto; estimando con ellos los estados financieros con los cuales se realizará la evaluación económica y financiera seguida del análisis de sensibilidad de las principales variables del proyecto. Los montos están expresados en Nuevos Soles.

4.1. Inversión del Proyecto

A continuación se detallan las inversiones que se requieren para la puesta en marcha del proyecto.

4.1.1. Inversión en Activos Tangibles

Tabla 37: Inversión en Acondicionamiento

Descripción	Cant.	Costo Unitario S/.	IGV S/.	Total S/.
Acondicionamiento				
División Drywall	1	5.000,00	762,71	5.000,00
Techo Falso	1	7.000,00	1.067,80	7.000,00
Total			1.830,51	12.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Inversión en Equipos Diversos

Descripción	Cant.	Costo Unitario S/.	IGV S/.	Total S/.
Equipo procesamiento datos				5.500,00
Equipo de computo	5	1.100,00	838,98	5.500,00
Equipo				6.600,00
Impresora	2	300,00	91,53	600,00
Teléfono-fax	2	150,00	45,76	300,00
Refrigeradora	1	1.200,00	183,05	1.200,00
Caja Registradora	1	450,00	68,64	450,00
Tv color	1	1.000,00	152,54	1.000,00
Equipo de Sonido	1	400,00	61,02	400,00
Retroproyector	1	2.400,00	366,10	2.400,00
Microondas	1	250,00	38,14	250,00
Total			1.845,76	12.100,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39: Inversión en Muebles y Enseres

Descripción	Cant.	Costo Unitario S/.	IGV S/.	Total S/.
Andamio	16	250,00	610,17	4.000,00
Mostrador	3	1.400,00	640,68	4.200,00
Vitrina	2	300,00	91,53	600,00
Silla de espera	10	45,00	68,64	450,00
Banco de atención	4	42,00	25,63	168,00
Silla giratoria	2	90,00	27,46	180,00
Escritorio	2	250,00	76,27	500,00
Estante	4	170,00	103,73	680,00
Mesa de Reuniones	1	180,00	27,46	180,00
Total			1.671,56	10.958,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Inversión en Vehículos

Descripción	Cant.	Costo Unitario S/.	IGV S/.	Total S/.
Moto	2	8.000,00	2.440,68	16.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41: Resumen de la Inversión en Activos Tangibles

Inversión en Activos Tangibles	Total S/.
Acondicionamiento	12.000,00
Equipos Diversos	12.100,00
Muebles y Enseres	10.958,00
Vehículos	16.000,00
I. Total Activos Tangibles	51.058,00

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Tabla 41 el total de dinero a invertir en activos tangibles será de S/. 51 058,00.

4.1.2. Inversión en Activos Intangibles

Como se puede observar en la Tabla 42, el monto total en la inversión de activos fijos intangibles asciende a S/. 11 148,50

Tabla 42: Resumen de la Inversión en Activos Intangibles

Descripción	Total S/.	IGV	Total S/.
<i>Gastos de organización y legales</i>	6.235,00	-	6.235,00
Alquileres (Garantía)	3.000,00	-	3.000,00
Constitución legal de la empresa	1.500,00	-	1.500,00
Licencias de Funcionamiento	1.200,00	-	1.200,00
Registro de marca	535,00	-	535,00
<i>Gastos de capacitación</i>	400,00	-	400,00
<i>Gastos de puesta en marcha</i>	3.500,00	533,90	3.500,00
<i>Imprevistos 10%</i>	1.013,50	-	1.013,50
II. Total Activos Intangibles	11.148,50	533,90	11.148,50

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Inversión en Capital de Trabajo

El cálculo del capital de trabajo del proyecto se realizará empleando el método del monto mínimo de caja. Este método consiste en estimar el plazo promedio de inventario, plazo promedio de cuentas por cobrar y plazo promedio de cuentas por pagar; mediante el uso de estos resultados se calcula el ciclo de caja y la rotación de caja durante un año. Por otro lado, obtenemos el gasto total anual (sin incluir la depreciación ni amortización) para finalmente obtener el monto mínimo de caja dividiendo el gasto total anual entre la rotación de caja.

Tabla 43: Determinación del Capital de Trabajo

Monto Mínimo de Caja		
I :	Plazo promedio Inventarios	30 Días
C :	Plazo promedio Cuentas por Cobrar	30 Días
P :	Plazo promedio Cuentas por Pagar	45 Días
T :	Año	360
CC :	Ciclo de Caja (I + C - P)	15 Días
RC :	Rotación de Caja (T / CC)	24
G :	Gasto Total Anual	S/. 1.292.033
MMC :	III. Monto Mínimo de Caja (G / RC)	S/. 53.834,71

Fuente: Elaboración propia

Luego de aplicar este método se determinó que el capital de trabajo es igual a S/. 53 834,71

4.1.4. Inversión Total

En la Tabla 44 se muestra la inversión total requerida para el proyecto, la cual asciende a S/. 116 041,21. Se observa que el mayor porcentaje está representado por los activos tangibles e intangibles con un 54% de participación, mientras que el capital de trabajo representa un 46% del total.

Tabla 44: Inversión Total Requerida para el Proyecto

Inversión	%	Total
I. Activos Tangibles	44%	S/. 51.058,00
II. Activos Intangibles	10%	S/. 11.148,50
III. Capital de Trabajo	46%	S/. 53.834,71
Total	100%	S/. 116.041,21

Fuente: Elaboración propia

4.2. Financiamiento del Proyecto

A continuación se presentarán alternativas de financiamiento de cuatro tres bancos que operan en Arequipa. En la siguiente tabla se muestran las tasas efectivas anuales de cada banco y el monto anual a pagar a cada uno de ellos. Para esto se definió que se cuenta con S/. 50 000 de aporte propio con lo cual el monto a ser prestado será de S/. 66 041,21.

Tabla 45: Elección de Banco para Financiamiento

Banco	TEA	Cuota S/.
BCP	23%	S/. 23.557
BBVA	25%	S/. 24.557
Interbank	28%	S/. 26.083

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior se obtuvo que la mejor opción de financiamiento es a través de un préstamo en el del Banco de Crédito del Perú, con una Tasa Efectiva Anual (TEA) de 23%.

4.2.1. Estructura de Financiamiento del Proyecto

Se cuenta con un monto de S/. 50 000 de aporte propio, por ello el dinero faltante para la inversión se financiará mediante el BCP, es decir el 56.9% de la inversión total. Para este préstamo se ofrece una tasa efectiva anual de 23%. Mediante el uso de esta información se determinará el costo de oportunidad del inversionista (COK) y el costo de capital promedio ponderado (WACC).

Cálculo del Costo de Oportunidad del Inversionista (COK)

$$\text{COK} = \text{Tasa Efectiva Anual} + \text{Prima de Riesgo} + \text{Tasa de Contingencia}$$

Para este cálculo la prima de riesgo está incluida en la tasa efectiva anual otorgada por el BCP mientras la tasa de contingencia se planteó en 2%.

Tabla 46: Cálculo del Costo de Oportunidad del Inversionista

Descripción	Valor
Tasa Activa	23,00%
Tasa de Contingencia	2,00%
COK	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Cálculo Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP o WACC)

$$\text{WACC} = (\text{Cb}/\text{Ct}) * \text{tb} * (1 - \text{tx}) + (\text{Cp}/\text{Ct}) * \text{tp}$$

Dónde:

Cb = Monto del Préstamo

Ct = Total de Inversión = Aporte + Préstamo

Tb = Tasa Efectiva Anual

Tx = Tasa de Impuesto a la Renta

Cp = Capital propio

Tp= COK = Costo de Oportunidad

Tabla 47: Cálculo del Costo Capital Promedio Ponderado

Descripción	Valor
Monto del Préstamo	S/. 66.041
Inversión Total	S/. 116.041
TEA	23%
Tasa de Imp. Renta	30%
Aporte Propio	S/. 50.000
COK	25%
WACC	19,93%

Fuente: Elaboración propia

Utilizando los valores anteriores se obtiene la siguiente estructura de financiamiento:

Tabla 48: Estructura de Financiamiento

Inversión Total	Préstamo			Aporte Propio			WACC
	Monto	%	Tasa Activa	Monto	%	COK	
S/. 116.041	S/. 66.041	56,9%	23,00%	S/. 50.000	43,1%	25,00%	19,93%

Fuente: Elaboración propia

En base a la estructura de financiamiento anterior y al monto que se prestará se obtiene el siguiente presupuesto de gastos financieros:

Tabla 49: Presupuesto de Gastos Financieros (S/.)

Monto	Nº de Pagos	Tasa Activa Anual	Cuota
S/. 66.041	5	23,00%	S/. 23.557

Año	Principal	Interés	Amortización	Cuotas	Escudo Fiscal	Total Financiamiento Neto
0	66.041					66.041
1	66.041	15.189	8.367	23.557	4.557	19.000
2	57.674	13.265	10.292	23.557	3.979	19.577
3	47.382	10.898	12.659	23.557	3.269	20.288
4	34.723	7.986	15.571	23.557	2.396	21.161
5	19.152	4.405	19.152	23.557	1.321	22.235

Fuente: Elaboración propia

4.3. Presupuesto de Ingresos y Egresos

4.3.1. Presupuesto de Ingresos

En este apartado se muestra el presupuesto de ingresos por ventas para los próximos 5 años. Este se calculó en base al programa de ventas anuales obtenido en el estudio técnico.

Tabla 50: Presupuesto de Ingresos (S/.)

Año	1	2	3	4	5	Liquid. 5
(+)Ventas anuales	1.573.007	1.653.648	1.735.489	1.818.541	1.902.820	
(-)Ventas a Crédito*	32.771	34.451	36.156	37.886	39.642	
(+)Cobranza año anterior		32.771	34.451	36.156	37.886	39.642
Total	1.540.236	1.651.968	1.733.784	1.816.811	1.901.064	39.642

*Las ventas a crédito representan el 25% de las ventas mensuales con un promedio de cuentas por cobrar de 30 días.

Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Presupuesto de Costos

Presupuesto de Costo de Ventas:

El presupuesto de Costo de Ventas está representado por las mercancías adquiridas.

Tabla 51: Presupuesto de Costo de Ventas(S/.)

Año	1	2	3	4	5	Liquid. 5
Mercadería	1.310.839	1.378.040	1.446.241	1.515.451	1.585.683	
Compras a crédito*	122.891	129.191	135.585	142.074	148.658	
CxP año anterior		122.891	129.191	135.585	142.074	148.658
Total	1.187.948	1.371.740	1.439.847	1.508.962	1.579.099	148.658

*Las compras a crédito representan el 75% de las compras mensuales con un promedio de cuentas por pagar de 45 días.

Fuente: Elaboración propia

4.3.3. Presupuesto de Gastos

En las siguientes tablas se muestran los gastos en los cuales la empresa incurrirá para los próximos 5 años.

Presupuesto de Gastos Administrativos:

El presupuesto de gastos administrativos engloba el pago de los sueldos del personal, el pago de servicios (luz, agua, teléfono e internet) y la depreciación de los activos fijos e intangibles.

Tabla 52: Presupuesto de Sueldos Administrativos (S/.)

Año	1	2	3	4	5
Gerente	27.381	28.476	29.615	30.800	32.032
Contador	7.500	7.800	8.112	8.436	8.774
Total	34.881	36.276	37.727	39.236	40.806

Fuente: Elaboración propia

Para el pago de los sueldos administrativos se debe tener en cuenta que las remuneraciones se incrementan en un 4% cada año y los trabajadores reciben todos los beneficios de ley según se detalla en el Anexo 7.

Tabla 53: Presupuesto de Gastos de Servicios y Útiles (S/.)

Año	1	2	3	4	5
Energía Eléctrica	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Agua	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320
Teléfono/Fax/Internet	3.240	3.240	3.240	3.240	3.240
Útiles de Oficina	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Total	9.160	9.160	9.160	9.160	9.160

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54: Presupuesto de Depreciación y Amortización (S/.)

Año	%	0	1	2	3	4	5	VR*
<i>Depreciación Tangibles</i>								
Acondicionamiento	33%	10.169	3.356	3.356	3.356	102	0	0
Equipo procesamiento datos	25%	4.661	1.165	1.165	1.165	1.165	0	0
Equipos Diversos	10%	5.593	559	559	559	559	559	2.797
Muebles y Enseres	10%	9.286	929	929	929	929	929	4.643
Vehículos	20%	13.559	2.712	2.712	2.712	2.712	2.712	0
Total			8.721	8.721	8.721	5.467	4.200	7.440
<i>Amortización Intangibles</i>								
	20%	10.615	2.123	2.123	2.123	2.123	2.123	
Total			2.123	2.123	2.123	2.123	2.123	

Fuente: Elaboración propia en base a la Sunat

Tabla 55: Presupuesto de Gastos Administrativos (S/.)

Año	1	2	3	4	5
Remuneraciones	34.881	36.276	37.727	39.236	40.806
Servicios y útiles	9.160	9.160	9.160	9.160	9.160
Alquiler de local	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Depreciación Activos Fijos	8.721	8.721	8.721	5.467	4.200
Amortización Intangibles	2.123	2.123	2.123	2.123	2.123
Total	72.885	74.280	75.731	73.986	74.289

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de Gastos de Ventas

El presupuesto de gastos de ventas engloba el pago de los sueldos de ventas¹⁴, el pago de servicios de marketing y otros gastos de ventas representados por 0.8% y 0.3% del total de ventas anuales respectivamente.

Tabla 56: Presupuesto de Sueldos de Ventas (S/.)

Año	1	2	3	4	5
Médico Veterinario	21.296	22.148	23.034	23.955	24.914
Ingeniero Agrónomo	21.296	22.148	23.034	23.955	24.914
Técnico agropecuario	15.212	15.820	16.453	17.111	17.795
Almacenero	13.691	14.238	14.808	15.400	16.016
Cajero	13.691	14.238	14.808	15.400	16.016
Comisiones	19.940	20.962	22.000	23.053	24.121
Total	105.125	109.555	114.136	118.874	123.776

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57: Presupuesto de Gastos de Ventas (S/.)

Año	1	2	3	4	5
Sueldo de Ventas	105.125	109.555	114.136	118.874	123.776
Gastos de marketing	12.584	13.229	13.884	14.548	15.223
Otros gastos de ventas	4.719	4.961	5.206	5.456	5.708
Total	122.428	127.745	133.227	138.878	144.707

Fuente: Elaboración propia

¹⁴ Los sueldos se incrementan en un 4% anual y los trabajadores gozan de todos los beneficios de ley según se muestra en el Anexo 7.

4.4. Punto de Equilibrio

En la siguiente tabla se muestra los costos fijos y variables del proyecto.

Tabla 58: Costos Fijos y Variables Anuales

Costos Variable Anual	
Costos Variables	S/.
Mercadería (MD)	1.110.880
Comisiones	19.940
Gastos de marketing	10.664
Otros gastos de ventas	4.719
Total	1.146.204

Costo Fijo Anual	
Costos Fijos	S/.
Gastos Administrativos (Incluye D+A)	71.488
Sueldo de Ventas	85.185
Total	156.673

Fuente: Elaboración propia

Mediante el uso de estos valores se aplicará la fórmula del punto de equilibrio plasmada en la siguiente ecuación.

Ecuación 5: Punto de Equilibrio Global Valorizado

$$VT (PE) = CF / (1 - CV/VT)$$

Fuente: J.Alfaro

El punto de equilibrio es de 1 millón 117 mil 747 nuevos soles, representa el 83.85% del total de ventas del primer año. Este punto de equilibrio nos muestra el monto en soles vendidos que generan un ingreso igual a la suma de costos fijos y variables, es decir, la utilidad contable antes de impuestos y gastos financieros es igual a cero. Con ello se concluye que elaborando y vendiendo un monto mayor al hallado, el proyecto no sufrirá pérdidas y percibirá ganancias contablemente conforme aumenten las ventas.

4.5. Estados Financieros

En el presente acápite se mostrarán los estados financieros más importantes para la evaluación del proyecto.

4.5.1. Estado de Ganancias y Pérdidas

En la siguiente tabla se muestra el Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado para los próximos 5 años. Este se realizó utilizando los valores hallados en los acápites anteriores del presente capítulo. Entre las consideraciones para su elaboración se tiene presente que todo es sin IGV y el impuesto a la renta es de 30 %.

Tabla 59: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.)

Estado de Ganancias y Pérdidas	1	2	3	4	5	Liquid. 5
Ventas Netas	1.333.056	1.401.397	1.470.753	1.541.136	1.612.559	
(-) Costo de Ventas	1.110.880	1.167.831	1.225.628	1.284.280	1.343.799	7.440
Utilidad Bruta	222.176	233.566	245.126	256.856	268.760	-7.440
(-) Gastos de Operación	191.996	198.610	205.443	209.248	215.276	
* G.A. (Incl. D+A)	71.488	72.883	74.334	72.589	72.891	
* G.V	120.509	125.727	131.109	136.659	142.385	
Util. de Operación (U.A.I.I.)	30.180	34.956	39.683	47.608	53.484	-7.439,53
(-) Gastos Financ. Netos fijos	15.189	13.265	10.898	7.986	4.405	
(+) Ingresos Extraordinarios*						8.555
Util. antes de Imp. (U.A.I.)	14.990	21.691	28.785	39.622	49.079	1.116
(-) Imp. Renta 3ra Cat. (30%)	4.497	6.507	8.636	11.886	14.724	335
UTILIDAD NETA	10.493	15.184	20.150	27.735	34.355	781

*Los activos fijos sobrantes o por depreciar se liquidarán o venderán a valor en libros más 15%.

Fuente: Elaboración propia

4.5.2. Flujo de Caja Económico y Financiero

Para su elaboración se utilizó información del Estado de Ganancias y Pérdidas, presupuestos y los pagos de IGV anuales (Ver Anexo 8).

Tabla 60: Flujo de Caja Económico y Financiero (S/.)

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5	Liquid. 5
INGRESOS	0	1.540.236	1.651.968	1.733.784	1.816.811	1.901.064	103.572
Ingresos por ventas		1.540.236	1.651.968	1.733.784	1.816.811	1.901.064	39.642
Venta de Activos Fijos							10.095
Cambios en el Capital de Trabajo							53.835
Total Ingresos							
EGRESOS	116.041	1.409.823	1.612.035	1.690.473	1.771.137	1.852.474	150.533
Inversión Tangibles e Intangibles	62.207						
Cambios en el Capital de Trabajo	53.835						
Costo de Ventas		1.187.948	1.371.740	1.439.847	1.508.962	1.579.099	148.658
Gastos de Operación		184.469	191.181	198.114	205.275	212.673	
* Gastos de Administración (-D y A)		62.041	63.436	64.887	66.396	67.966	
* Gastos de Ventas		122.428	127.745	133.227	138.878	144.707	
IGV por pagar		28.352	38.627	40.607	42.618	44.657	1.540
Imp. a la Renta 3ra Cat.(30%)		9.054	10.487	11.905	14.282	16.045	335
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-116.041	130.412	39.933	43.311	45.674	48.590	-46.960
Préstamo	66.041						
Flujo de Financiamiento Neto		19.000	19.577	20.288	21.161	22.235	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-50.000	111.412	20.356	23.023	24.513	26.355	-46.960

Fuente: Elaboración propia

4.5.3. Balance General

En la siguiente Tabla se muestra el Balance General Proyectado para los próximos 5 años.

Tabla 61: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.)

Balance General	0	1	2	3	4	5
Activos	116.041	118.167	123.059	130.549	142.714	157.917
Activo Corriente	62.157	75.127	90.862	109.197	128.951	150.477
Caja y Bancos	62.157	75.127	90.862	109.197	128.951	150.477
Activo no Corriente	53.884	43.040	32.196	21.352	13.762	7.440
Inversión Fija Tangible	43.269	43.269	43.269	43.269	43.269	43.269
Depreciación Acumulada	0	8.721	17.442	26.163	31.630	35.830
Inversión Fija Intangible	10.615	10.615	10.615	10.615	10.615	10.615
Amortización Intangibles	0	2.123	4.246	6.369	8.492	10.615
Pasivos	66.041	57.674	47.382	34.723	19.152	0
Pasivo Corriente	-	-	-	-	-	-
Pasivo No Corriente	66.041	57.674	47.382	34.723	19.152	0
Préstamo	66.041	57.674	47.382	34.723	19.152	0
Patrimonio	50.000	60.493	75.677	95.826	123.562	157.917
Capital	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Utilidad Acumulada		10.493	25.677	45.826	73.562	107.917
Pasivo + Patrimonio	116.041	118.167	123.059	130.549	142.714	157.917

Fuente: Elaboración propia

Donde la determinación de Caja y Bancos se detalla en el siguiente modulo:

Tabla 62: Módulo de Caja y Bancos (S/.)

Caja y Bancos	0	1	2	3	4	5
Ingreso por ventas		1.573.007	1.653.648	1.735.489	1.818.541	1.902.820
Costo de ventas		-1.310.839	-1.378.040	-1.446.241	-1.515.451	-1.585.683
Costos operativos		-184.469	-191.181	-198.114	-205.275	-212.673
Activos	-62.207					
Imp. a la Renta		-4.497	-6.507	-8.636	-11.886	-14.724
IGV	8.322	-36.675	-38.627	-40.607	-42.618	-44.657
Cuotas		-23.557	-23.557	-23.557	-23.557	-23.557
Financiamiento	116.041					
Saldo año	62.157	12.970	15.736	18.334	19.754	21.526
Saldo anterior	0	62.157	75.127	90.862	109.197	128.951
Total	62.157	75.127	90.862	109.197	128.951	150.477

Fuente: Elaboración propia

4.6. Evaluación Privada del Proyecto

Para tomar una decisión sobre aceptar o rechazar un proyecto de inversión el uso de indicadores de rentabilidad es un punto clave para el inversionista y para el agente crediticio. En el presente acápite presentaremos los indicadores de rentabilidad más importantes para el proyecto.

4.6.1. Valor Actual Neto (VAN)

VAN Económico	S/. 55.263
VAN Financiero	S/. 67.234

Mediante el uso de un COK del 25%, con el cual se descontó al presente los flujos, se obtuvo un VAN Económico de S/. 55 263 y al ser mayor que 0 el proyecto es aceptable. El VAN Financiero obtenido es de S/. 67 234 y al igual que en el caso anterior por ser mayor que 0 el proyecto es aceptable.

4.6.2. Tasas Interna de Retorno (TIR)

TIR Económico	58,87%
TIR Financiero	148,74%

Se obtuvo un TIR Económico de 58.87% teniendo como base el flujo de caja económico de los próximos 5 años; puesto que, este valor supera el COK (25%) y el WACC (19.93%), el proyecto se acepta. El TIR Financiero obtenido es de 148.74%, para el cual se tuvo como base el flujo de caja financiero de los próximos 5 años; puesto que, este valor supera el COK (25%) y el WACC (19.93%), el proyecto se acepta. Al comparar ambos valores se puede concluir que el proyecto ofrece una mayor rentabilidad cuando parte de la inversión es financiada por el banco.

4.6.3. Coeficiente Beneficio Costo (B/C)

B/C	1,48
-----	------

Para un COK del 25% el coeficiente B/C es mayor a la unidad; por lo tanto, el proyecto se acepta.

4.6.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

PRI	0.89
-----	------

Este número nos indica que durante el transcurso del primer año se recuperará la inversión realizada en el proyecto.

4.7. Análisis de sensibilidad

En el siguiente acápite se realiza un análisis de sensibilidad unidimensional para medir cuan sensible es la evaluación del proyecto a las variaciones en una variable. Se podrá observar los posibles cambios del VAN, TIR, B/C y PRI. Las variables críticas son el porcentaje de participación en el mercado, costo de mercadería y remuneraciones; por ello el análisis de sensibilidad contemplará variaciones de los puntos antes mencionados.

Tabla 63: Variación en la Participación de Mercado

Indicador	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO OPTIMISTA
	5%	10%
VAN Económico	S/. -52.779	S/. 232.639
VAN Financiero	S/. -43.282	S/. 248.319
TIR Económico	ND	127,78%
TIR Financiero	ND	347,14%
B/C	0,48	2,70
PRI	-	0,61

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64: Variación en el Costo de Mercadería

Indicador	ESCENARIO PESIMISTA		ESCENARIO OPTIMISTA	
	Mas 5%	Mas 10%	Menos 5%	Menos 10%
VAN Económico	S/. -56.257	S/. -167.778	S/. 166.783	S/. 278.304
VAN Financiero	S/. -43.867	S/. -154.968	S/. 178.335	S/. 289.435
TIR Económico	N/D	N/D	106,86%	148,56%
TIR Financiero	N/D	N/D	241,13%	321,24%
B/C	0,52	-0,39	2,47	3,50
PRI	-	-	0,70	0,57

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65: Variación en las Remuneraciones

Indicador	ESCENARIO PESIMISTA		ESCENARIO OPTIMISTA
	Mas 5%	Mas 10%	Menos 5%
VAN Económico	S/. 41.004	S/. 26.746	S/. 69.521
VAN Financiero	S/. 53.028	S/. 38.822	S/. 81.439
TIR Económico	51,29%	43,13%	66,04%
TIR Financiero	133,51%	117,00%	163,11%
B/C	1,35	1,23	1,60
PRI	0,93	0,97	0,86

Fuente: Elaboración propia

Para el primer caso según la Tabla 63 se observa que si la participación en el mercado cae a 5% o menos, el proyecto ya no es viable; igualmente, el incremento del costo de la mercadería en 5% o más también hace inviable el proyecto según se puede ver en la Tabla 64. Por otro lado; la Tabla 65 nos muestra que con un aumento del 10% en las remuneraciones del personal el proyecto sigue siendo viable.

Se concluye que el proyecto es muy sensible a las variables de participación en el mercado y costo de mercaderías; ya que, presentan variaciones más marcadas en cada escenario. Sin embargo, la variable remuneración muestra una sensibilidad mucho menor no afectando la viabilidad del presente proyecto.

CONCLUSIONES

Conclusión General:

En base al estudio realizado se afirma que el proyecto es factible en todos sus aspectos. Existe un mercado que acepta el suministro de productos agropecuarios con las especificaciones detalladas, hay numerosa cantidad de competidores, la experiencia en el rubro juega un rol importante para crear el contacto con proveedores y clientes, legalmente el proyecto no presenta ningún tipo de restricciones y económicamente el proyecto es viable dejando márgenes de utilidad al inversionista.

Conclusión 1:

Actualmente las principales razones de compra de los productores agropecuarios e intermediarios son: variedad de productos, precios competitivos y acceso a una línea de crédito. Los consumidores aprecian una atención personalizada con asesoría al momento de la compra, servicio técnico y promociones innovadoras. La demanda de productos agrícolas es estacional incrementándose en la época de lluvia, mientras que la demanda de productos veterinarios es constante durante el año. La adquisición de productos agropecuarios por parte del consumidor final es normalmente a contado a diferencia de los intermediarios cuya línea de crédito es cercana al 50%.

La competencia más relevante atiende al 68% del total de productores agropecuarios y al 73% de los intermediarios de la región Puno, y está constituida por las siguientes empresas: Agro-veterinaria el Altiplano, Proagro, Ecipat, Casagrovvet el Progreso, Sudavet y Agrovvet. Juliaca.

Conclusión 2:

La agro-veterinaria se ubicará en la ciudad de Juliaca debido a ser la plataforma logística más importante en la región; el tamaño de la empresa

estará representado por la participación en el mercado del 7% o una facturación de S/. 1 573 007 el primer año.

Las ideas fundamentales en el desarrollo del planeamiento estratégico son: ofrecer una amplia gama de productos reconocidos y de calidad, manejar precios competitivos, participar en eventos agropecuarios, otorgar promociones innovadoras en el rubro y brindar un servicio de venta con los estándares de calidad vigentes junto a asesoría profesional. En cuanto a estrategias de comercialización: La matriz interna y externa ubica al proyecto en el cuadrante V donde la recomendación es “Conservar y mantener”, paralelamente la estrategia genérica para el proyecto es de “diferenciación” donde se destinarán esfuerzos para la singularización del servicio.

La estructura de la organización será del tipo lineo-funcional con un grado de centralización alto; puesto que, la experiencia en el rubro será fundamental para la toma de decisiones donde las funciones del personal, políticas de compras, ventas, créditos y cobranzas están bien definidas; sin embargo, son adaptables al cambio.

Conclusión 3:

Con una inversión de S/. 116 421 la participación inicial será del 7% con tasa de crecimiento promedio anual de 4.87% en ventas, los indicadores económicos y financieros son los siguientes: VANE igual a S/. 55 263, TIRE de 58.87%, VANF S/. 67 234 y una TIRF de 148.74% con estas estimaciones se afirma que el proyecto es económicamente y financieramente viable ya que presenta un VAN mayor a 0 y además la TIR es mayor al COK (25%) lo que respalda su viabilidad. El indicador de la Relación Beneficio-Costo (B/C) da como resultado 1.48, es decir, el beneficio es 48% más que el costo. Finalmente, el indicador de Periodo de Recuperación de la Inversión indica que la inversión será recuperada en el transcurso del primer año.

RECOMENDACIONES

Primera

Considerar a lo largo del proyecto las investigaciones que se expongan sobre la evolución de los productos agropecuarios con el fin de no perder mercado y de incentivar el consumo del producto. Además, una vez instalados se recomienda realizar un estudio de mercado de mayor profundidad para complementar la cartera de productos ofertados.

Segunda

Poner atención a nuevas demandas del mercado para poder actuar primero, aplicar promociones de fidelización al cliente; así mismo, atender tanto a consumidores finales como intermediarios. Conforme se logre un posicionamiento en el mercado realizar contacto con posibles compradores ubicados en la macro región sur para poder realizar pedidos de mayor volumen y acceder a mayores descuentos, además se deberá contar con alianzas estratégicas con los proveedores.

Tercera

Se recomienda que en las etapas iniciales del proyecto el manejo de la empresa esté a cargo de un profesional con experiencia en el rubro para aprovechar los contactos con clientes potenciales y para la generación de alianzas con proveedores reconocidos en el sector. Del mismo modo, evaluar la posible apertura de un almacén adicional ubicado en una provincia estratégica, así atender con mayor prontitud los requerimientos de intermediarios en épocas de mayor demanda. El éxito de la estrategia de diferenciación para el presente proyecto deberá radicar en la atención personalizada con profesionales permanentes, las promociones dirigidas a la fidelización del cliente y el desarrollo de la imagen para lograr posicionamiento.

Cuarta

Una vez que el proyecto esté en marcha, evaluar la posibilidad de una mayor participación en el mercado reflejado en el crecimiento de las ventas; puesto que, para el presente estudio se ha trabajado con una participación del 7% en el primer año, llegando a una participación de 8.2% en el quinto año. De tal forma poder elaborar nuevos presupuestos de personal y gastos de ventas que influirán en los resultados económicos y financieros.



BIBLIOGRAFIA

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Raul Coss Bu

Segunda Edición/ México DF, México/ LIMUSA 2005

CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Fred R. David

Novena Edición/ México/ Prentice Hall Hispanoamérica 2003

EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Gabriel Baca Urbina

Quinta edición/ Corea/McGraw-Hill Interamericana 2006

EVALUACIÓN PRIVADA DE PROYECTOS

Arlette Beltrán / Hanny Cueva

Segunda Edición/ Lima Perú, /U Pacifico, Centro de Investigación 2003

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA EN PROYECTOS

Elsa Gladys Alvarez Bautista

Segunda edición/ Perú/ Instituto de Investigación de la UNCP 2003

HERRAMIENTAS PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO

Karen Weinberger Villarán

Primera Edición/ Lima, Perú / Nathan Associates 2009

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

McDaniel, C., & Gates, R.

Sexta Edición/ México DF/ International Thomson editores 2005

MATEMÁTICAS FINANCIERAS

Lincoyán Portus Govinden

Cuarta Edición/ Bogota, Colombia/ McGRAW-HILL 1997

MARKETING

Philip Kotler / Gary Armstrong

Décima Edición

México/ Prentice Hall Hispanoamérica 2003

PROYECTOS DE INVERSIÓN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN

Nassir Sapag Chain

Primera Edición/ México/ Prentice Hall 2007

PROYECTOS DE INVERSIÓN

Juan Alfaro Olivera

Primera Edición/ Arequipa, Perú/ Ediciones SADUC 2008

OTROS DOCUMENTOS

COMO HACER UN PLAN DE NEGOCIO

José Almoguera

Madrid, España/ ESINE 2003

GUIA PARA EL DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Agencia de Promoción de la Inversión Privada y Esan

Segunda Edición/ Lima, Perú/ Proinversión 2007

GUIA DE CONSTITUCION Y FORMALIZACION DE EMPRESAS

Ministerio de la Producción

Lima, Perú/ Crecemype 2009

MARCO MACROECONÓMICO MULTIANUAL REVISADO 2014-2016

Ministerio de Economía y Finanzas.

Lima, Perú/ MEF Agosto 2013

PLAN REGIONAL DE DESARROLLO GANADERO PUNO 2015

Consultores Asociados

Lima, Perú / Dirección General de promoción Agraria, 2008

RESULTADOS DEFINITIVOS – IV CENAGRO

Instituto Nacional de Estadística e Informática

Lima, Perú/ Punto y Grafía 2013

SINTÉSIS ECONÓMICA DE PUNO

Departamento de Estudios Economicos

Puno, Perú/ Banco Central de Reserva, Agosto 2013

ARTICULOS EN LINEA:

Cámara de Comercio y Producción de San Román-Puno, “Estiman que Juliaca será cuarta economía del país” en RPP, Diciembre 2012. Fecha consultada: 20-Marzo-2013. <http://www.rpp.com.pe/2012-12-20-puno-estiman-que-juliaca-sera-cuarta-economia-del-pais-noticia_550753.htm>

Correo, D. (2007). “En Juliaca el 70% de población contribuyente evade impuestos”, Marzo 2012. Fecha consultada: 20-October-2013 <<http://diariocorreo.pe/ultimas/noticias/EPENSA-073992/en-juliaca-el-70-de-poblacion-contribuyente-evade-impuestos>>

Dossier Regional Agropecuario “Ni el frío los para” en Revista Perú Económico, Octubre 2010. Fecha de consulta: 26-Febrero-2013 <<http://perueconomico.com/ediciones/50-2010-oct/articulos/835-agropecuario-puno>>

PÁGINAS WEB:

Agencia de Promoción de la inversión Privada
Disponible en: www.proinversion.gob.pe

Instituto Nacional de Estadística e Informática
Disponible en: www.inei.gob.pe

Ministerio de Agricultura
Disponible en: www.minag.gob.pe

Ministerio del Trabajo
Disponible en: www.mintra.gob.pe

Páginas Amarillas
Disponible en: www.paginasamarillas.com

Servicio Nacional de Sanidad Agraria
Disponible en: www.senasa.gob.pe/

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
Disponible en: www.sunat.gob.pe



Anexo 1: Plan de Tesis

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEORICO

1.1. PROBLEMA

“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA NUEVA UNIDAD DE NEGOCIO COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AGRO-VETERINARIOS EN LA CIUDAD DE JULIACA, 2013”.

1.2. DESCRIPCIÓN

La región Puno es una de las primeras en población bovina, ovina y camélidos sudamericanos, el 80% de la población Puneña se dedica a la producción de leche y sus derivados, carne, fibra, lana y cueros¹. Una parte de estos productos son destinados para la subsistencia y la otra para abastecer de alimentos para consumo humano y materia prima para la transformación en las regiones de Arequipa, Cusco, Tacna, Moquegua y Lima. Así también, la agricultura es la principal actividad económica de la región Puno y representa el 16% de su PBI, ya que, más del 50% de la población es campesina².

Según los resultados preliminares del Censo Nacional Agropecuario 2012 elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, entre 1994 y 2012 se incorporaron 528,106 unidades productivas, sumando un total de 2,292,772 a nivel nacional significando un incremento de 29,9%. El 64% de las unidades se concentraron en la sierra, seguido por la selva (20%) y la costa (16%). A nivel departamental, el IV CENAGRO revela que Cajamarca es el departamento con mayor cantidad de unidades

¹ Consultores Asociados, Marzo 2008 “Plan regional de desarrollo ganadero Puno 2015”, Ministerio de Agricultura, Lima, Dirección General de promoción Agraria. Pág. 5

² Dossier Regional Agropecuario “Ni el frío los para” en Revista Perú Económico. Octubre 2010, Fecha de consulta: 26-Febrero-2013 <<http://perueconomico.com/ediciones/50-2010-oct/articulos/835-agropecuario-puno>>

agropecuarias (345 mil 351), seguido de Puno (219 mil 798) y de Áncash (176 mil 684), departamentos ubicados en la región de la Sierra; donde Puno, presentó un incremento de 58918 unidades productivas lo cual representa un 18% de crecimiento con respecto al censo del año 94³.

Así también, en los resultados preliminares del censo 2012, Puno es el departamento con mayor cantidad de parcelas (807 mil 979) junto con ello, es el que mayor promedio de parcelas por unidad agropecuaria presenta, (3,7) lo cual indica que tiene el mayor índice de fragmentación⁴. El incremento de las tasas de crecimiento poblacional en general y el aumento de ingresos per cápita, que se viene produciendo en países de desarrollo y en nuestro país, demandará una mayor oferta de productos agropecuarios inocuos y de calidad.

Juliaca es un distrito del sureste del Perú, capital de la Provincia de San Román (Departamento de Puno), situada a 3824 msnm en la Meseta del Collao, al noroeste del lago Titicaca, su actividad principal es el comercio. Por su ubicación geográfica, Juliaca es el paso imprescindible para viajeros que se dirigen por vía terrestre en la región: Puno, Cusco, Arequipa, Lima, Bolivia. Cuenta con casi todos los medios de transporte. Visualmente Juliaca es una ciudad desordenada y arquitectónicamente caótica, producto de una diversidad de factores entre ellos que los pobladores juliaqueños son progresistas pero en un nivel muy individualista. Otro factor, no muy conocido es que según los estudios demográficos, Juliaca presenta una alta tasa inmigratoria; Juliaca se surte de muchas poblaciones pequeñas del departamento de Puno y gente que viene del campo. La actividad económica se concentra en la ciudad de Juliaca; puesto que, los pobladores de zonas aledañas concurren semanalmente a esta ciudad para poder abastecerse de productos de

³ Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012"IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares", Lima, Editorial Punto y gráfica. Pag.18

⁴ Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012"IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares", Lima, Editorial Punto y gráfica Pag.25

consumo masivo, así también de productos agro-veterinarios, debido a que, un gran porcentaje se dedica a las actividades ya sean agrícolas, veterinarias o mixtas.

El comercio del sector agro-veterinario; puntualmente de sector comercializador y distribuidor de estos productos, es un sector altamente competitivo en la ciudad de Juliaca; existiendo más de 20 tiendas ofertantes de estos productos necesarios para el buen desarrollo de la agricultura y ganadería en la región Puno, donde se ofrece productos veterinarios tales como antiparasitarios, antibióticos, reconstituyentes para la producción pecuaria dependiendo de la estación del año. Así también estas mismas empresas en su mayoría, ofertan los productos necesarios para el cultivo de los principales productos agrícolas de la zona tales como herbicidas, fungicidas, insecticidas, etc. siendo su movimiento principalmente en la época de verano, ya que, es la época en la que se saca provecho al factor climático. Sin embargo, en los últimos años ha incrementado el dinamismo agrícola, debido a que se han incrementado las hectáreas cultivadas en la provincia de Sandia, donde se cultivan productos no tradicionales tales como el café, papaya, entre otros en donde su periodicidad es anual.

Si bien existen numerosos comercializadores de productos agro-veterinarios en las distintas provincias ganaderas y agrícolas de Puno, estos necesariamente abastecen su negocio con las Distribuidoras ubicadas en la ciudad de Juliaca, ya que, estas distribuidoras presentan alta rotación, por lo tanto mayor poder de negociación con fabricantes de productos agro-veterinarios reconocidos a nivel nacional e internacional y logran ofrecer precios competitivos al consumidor final y al distribuidor minorista. Las características del mercado de productos agro-veterinarios en la ciudad de Juliaca son: presentan aun informalidad al momento de comercializar sus productos no habiendo desarrollado de manera adecuada la venta personalizada y postventa, cabe resaltar que en

algunos casos no se cuenta con el personal técnico calificado y en muchas oportunidades el vendedor culmina la venta tan solo con la experiencia que posee. Por otra parte existen distribuidoras que ofrecen algunas líneas de productos más no la gama completa ocasionando que los intermediarios recorran más de dos locales para abastecer su negocio.

De igual manera, se ha identificado que los consumidores están comenzando a valorar una atención de calidad por parte del expendedor junto a precios razonables y se ha notado que los negocios dedicados a la venta de productos agropecuarios carecen de plan de marketing, plan estratégico, registros; improvisando sus políticas de compras y costos; todo ello ha generado eventualidad y una demanda insatisfecha en el sector de venta de productos agro-veterinarios.

De persistir esta modalidad de venta de productos agro-veterinarios descrita en los párrafos antecedentes ya sean destinados al consumidor final o distribuidor, devendrá en la minimización e irregularidad en la compra de productos agro-veterinarios en la localidad de Juliaca, ocasionando migración del comprador a otras localidades así también este comportamiento permite la inclusión de otras distribuidoras regionales en el mercado local.

Viendo Juliaca con ojos de oportunidades de negocio encontramos cifras muy interesantes como las tasas de crecimiento demográfico al 2015 se proyecta en un 6.8 % pasando de 260696 en el 2012 a 278444 habitantes para el 2015⁵, siendo una de las más altas del país, es una de las ciudades que más ha crecido en población y en tecnología, por lo que en este trabajo se propone estudiar la demanda y la oferta de productos agro-veterinarios la cual constará de un documento escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación.

⁵ INEI, "Estimaciones y proyecciones de población por sexo, según departamento, provincia y distrito, 2000-2015". Fecha de consulta 20-03-2013 <www.inei.gob.pe>

Este estudio servirá para la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios, porque mostrará desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido; la forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable”; el contenido se refiere al proyecto como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado⁶.

1.2.1 CAMPO – ÁREA – LÍNEA

- **Campo:** Ciencias Económico Administrativas
- **Área:** Ingeniería Comercial
- **Línea:** Economía.

1.2.2 TIPO DE PROBLEMA

El diseño del estudio, responde a un tipo de investigación por su finalidad, APLICADA⁷; de diseño NO EXPERIMENTAL, ya que las variables serán observadas en su forma natural y contexto real; y de naturaleza DESCRIPTIVA ya que, busca especificar las propiedades importantes de personas grupos comunidades o de cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis⁸. Refiriéndose a la situación o problemática (comportamiento del mercado) en su contexto real y plausible midiendo, evaluando y recolectando datos sobre diversas variables, aspectos, dimensiones y/o componentes del fenómeno a investigar.

⁶ Weinberger Villarán, Karen, 2009 “Plan de Negocios : Herramienta para evaluar la viabilidad de un Negocio”, Perú, Nathan Associates Inc. Pág. 33

⁷ “La investigación aplicada, guarda íntima relación con la pura, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos” (Tevni Grajales, 2000)

⁸ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 2010, “Metodología de la Investigación” Quinta Edición— Parte 2, México, Editorial Mc Graw-Hill ,capítulo 5, página 80.

1.2.3 VARIABLES

a) Análisis de variables

- **Variable Independiente:** Estudio de Pre-factibilidad
- **Variable Dependiente:** Instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en Juliaca, 2013.

b) Operacionalización de Variables e Indicadores

VARIABLES	INDICADORES
<p>V.INDEPENDIENTE</p> <p>(1) Estudio de pre-factibilidad</p>	<p>1.1 Estudio de mercado</p> <p>1.2 Estudio Técnico</p> <p>1.3 Evaluación económica y financiera.</p>
<p>V.DEPENDIENTE</p> <p>(2) Instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios.</p>	<p>2.1 Nivel de aceptación</p> <p>2.2 Operatividad de la empresa</p> <p>2.3 Rentabilidad de la empresa</p>

1.2.4 INTERROGANTES BÁSICAS⁹

- Interrogante General

¿Es factible la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en la ciudad de Juliaca, 2013?

⁹ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 2010, "Metodología de la Investigación" Quinta Edición –Parte 2, México, Editorial McGraw-Hill capítulo 3, página 37: "...Las preguntas de investigación, orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. Las preguntas no deben utilizar términos ambiguos ni abstractos...las preguntas deben resumir lo que habrá de ser la investigación..."

- Interrogantes Específicas
 1. ¿Cómo es el mercado (oferta y demanda) de productos agro veterinarios en la ciudad de Juliaca, 2013?
 2. ¿Cuál sería el tamaño, localización, organización y requerimientos físicos para la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en la ciudad de Juliaca, 2013?
 3. ¿Es viable económica y financieramente la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios?

1.3. JUSTIFICACIÓN¹⁰

La justificación de la presente investigación posee un criterio de conveniencia (económica), al ser una oportunidad para invertir y generar beneficios para las personas interesadas, escogiendo la ciudad de Juliaca por el amplio dinamismo en el ámbito de estudio, ya que se proyecta para el 2020 sea la Cuarta economía a nivel nacional¹¹. De igual modo, presenta un criterio en cuanto a relevancia social, ante la posibilidad de crear actividad económica para mencionado ámbito.

¹⁰ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 2010, "Metodología de la Investigación" Quinta Edición — Parte 2, México, Editorial McGraw-Hill capítulo 3, página 39: "...Justificación de la investigación, indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante..."

¹¹ Cámara de Comercio y Producción de San Román (Puno), 20 de Diciembre 2012 "Estiman que Juliaca será cuarta economía del país" en RPP. Fecha consultada: 20/03/2013. <http://www.rpp.com.pe/2012-12-20-puno-estiman-que-juliaca-sera-cuarta-economia-del-pais-noticia_550753.htm>

1.4. OBJETIVOS¹²

1.4.1. Objetivo General

Determinar la pre-factibilidad para la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en la ciudad de Juliaca, 2013.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Describir el mercado (oferta y demanda), de productos agro veterinarios en la ciudad de Juliaca, 2013.
2. Efectuar el estudio técnico para determinar el tamaño, localización, organización y requerimientos físicos del proyecto.
3. Determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto.

1.5. MARCO TEÓRICO

Mercado.-Es el conjunto de individuos que tienen posibilidad de comprar nuestros productos, ya sea de inmediato o en un futuro cercano¹³. Tenemos los siguientes tipos:

- **Mercado Posible:** Es aquel en donde hay necesidades pero no hay dinero para satisfacerlas.
- **Mercado Potencial:** Es en donde hay una necesidad y dinero para satisfacer, pero no hay deseos de comprar.

¹² Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 2010, "Metodología de la Investigación" Quinta Edición –Parte 2, , México, Editorial McGraw-Hill ,capitulo 3, página 36: "Los Objetivos de la investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son guías de estudio y hay que tenerlos presente durante todo su desarrollo..."

¹³ FUNDESYRAM, Nov. 2009 , "Mercadeo de Productos y Servicios", San Salvador , Beyond Graphics pág. 6

- **Mercado Latente:** Es aquel en donde hay dinero y ganas de gastar, pero no hay necesidad del producto.

Variables externas del mercadeo¹⁴: Las variables externas se les conocen como variables incontrolables y son las que se encuentran en el entorno de la empresa y afectan las acciones de la empresa, aunque si se tiene bastante información, se logra estar prevenido y anticiparse a los posibles cambios que causen impacto en las acciones de la empresa (Leyes y Políticas, Culturales, La competencia, Factores Climáticos)

Variables internas del mercadeo:

- **Plaza:** Es el nicho de mercado al que el empresario ha decidido llegar, el cual depende 100% de la decisión del empresario ¿a quién? , ¿Dónde?, ¿cómo? y ¿cuándo? le quiere vender.
- **Producto:** Se define producto o servicio como todo aquel bien que satisface una necesidad de los clientes. Teniendo en cuenta los diferentes niveles y elementos, definimos el producto o servicio del plan de negocio, respondiendo a las preguntas siguientes: ¿Qué necesidad o motivación cubre el producto?, ¿Qué características reales o tangibles tendrá el producto?, ¿Qué servicios conexos desarrollaremos con el producto?
- **Precio:** Es el valor en monetario o en dinero de un producto.
- **Promoción:** Es la variable controlable que permite informar al cliente las características de nuestros productos, se encarga de llevar los mensajes a los clientes de forma efectiva para impulsar las ventas.

¹⁴ FUNDESYRAM, Nov. 2009 , "Mercadeo de Productos y Servicios", San Salvador , Beyond Graphics Pág. 12

Unidad Agropecuaria: Se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un/a productor/a agropecuario/a, sin consideración del “tamaño”, “régimen de tenencia” ni “condición jurídica”¹⁵.

Aclaraciones a la definición:

- Sin consideración del régimen de tenencia significa que las tierras de la unidad agropecuaria pueden ser de propiedad del productor/a, usufructuadas a modo de propiedad, arrendadas, al partir, u otra forma de tenencia.
- Sin consideración de la condición jurídica, significa que la unidad agropecuaria puede ser trabajada por un/a productor/a como persona natural (individual o “sociedad de hecho”) o por varias personas formando sociedades anónimas, cooperativas, empresas, etc., como persona jurídica.
- Por excepción de la definición puede darse el caso que la unidad agropecuaria no posea tierras, constituyendo unidades agropecuarias “sin tierras”, caso que se da con los productores/as pecuarios cuyo ganado pasta en lomas, rastrojos de cultivos o ribera de ríos.
- No se consideran unidades agropecuarias a los terrenos:
 - Dados en concesión para la extracción de productos naturales, ya sean vegetales o animales

¹⁵ Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012“IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares”, Lima, Editorial Punto y gráfica pág. 81.

- Dedicados exclusivamente a cría de peces, camarones y otras especies acuáticas.
- Dedicados exclusivamente a la crianza de gallos de pelea, caballos de Carrera Y Toros De Lidia.

Productor/A Agropecuario/A: Es la persona natural o jurídica que toma las decisiones principales sobre el uso de recursos y ejerce el control de la administración de las operaciones de la unidad agropecuaria. Tiene responsabilidades técnicas, económicas y puede asumirlas directamente o a través de un administrador/a¹⁶.

Parcela: Es todo terreno de la unidad agropecuaria, ubicado dentro de un mismo distrito o ámbito censal, que no tiene continuidad territorial con el resto de terrenos de la unidad agropecuaria.

1.5.1. ESQUEMA ESTRUCTURAL

La investigación constará de dos capítulos. En el primero se presentarán Aspectos Generales, en el que se hará una revisión de la literatura sobre lo que es un estudio de Pre Factibilidad. En el segundo capítulo se expondrán los Resultados luego de la aplicación de los instrumentos. Siendo la estructura la siguiente:

CAPITULO I: ASPECTOS METODOLOGICOS

1. Estudio de Mercado
2. Estudio Técnico
3. Diseño de la empresa
4. Plan de Comercialización
5. Fundamentos Económicos y Financieros
6. Evaluación Privada del Proyecto

¹⁶ Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012"IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares", Lima, Editorial Punto y gráfica pág. 81.

CAPITULO II: RESULTADOS

1. Estudio de Mercado
2. Estudio Técnico
3. Diseño de la Empresa
4. Estudio Económico y Financiero

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

1.5.2. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada, Marzo 2007, “MYPEqueña empresa crece -Guía para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa”, Segunda Edición, Lima, Pro inversión.
- Agencia de Promoción de la Inversión Privada, Diciembre 2006 “Guía de Inversiones en el Perú”, Primera edición: Lima, Pro Inversión.
- Cámara de Comercio y Producción de San Román-Puno, 20 de Diciembre 2012 “Estiman que Juliaca será cuarta economía del país” en RPP. Fecha consultada: 20/03/2013. http://www.rpp.com.pe/2012-12-20-puno-estiman-que-juliaca-sera-cuarta-economia-del-pais-noticia_550753.htm
- Consultores Asociados, Marzo 2008, “Plan regional de desarrollo ganadero Puno 2015”, Ministerio de Agricultura, Lima, Dirección General de promoción Agraria.
- Dossier Regional Agropecuario “Ni el frío los para” en Revista Perú Económico. Octubre 2010, Fecha de consulta:26-Febrero-2013 <<http://perueconomico.com/ediciones/50-2010-oct/articulos/835-agropecuario-puno>>

- Equipo técnico de centro de apoyo al sector empresarial de la Universidad Católica Sedes Sapientiae, 2011, “Elaboración de plan de negocio para Mype” - Manual del Emprendedor, Lima, CEASE.
- FUNDESYRAM, Noviembre 2009 , “Mercadeo de Productos y Servicios”, San Salvador , Beyond Graphics .
- Guido Sánchez Yábar- Centro de Entrenamiento para empresarios,2000, “Plan de Negocios”, Lima, COFIDE.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012“IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares”, Lima, Editorial Punto y grafía.
- INEI, “Estimaciones y proyecciones de población por sexo, según departamento, provincia y distrito, 2000-2015”. En POBLACIÓN ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR AÑOS CALENDARIO Y SEXO, 2000, Fecha de consulta 20-03-2013 <www.inei.gob.pe>
- José A. Almoguera y Centro de Estudios Técnicos Empresariales, Enero 2003, “Plan de negocios”, Madrid, ESINE.
- Kotler Philip, Cámara Dionicio, Grande Idelfonso y Cruz Ignacio, “Dirección de Marketing”, Edición del Milenio, México, Prentice Hall.
- Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio “Marketing”, Décima Edición, México, Prentice Hall.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio, 2010, “Metodología de la Investigación” Quinta Edición— Parte 2, México, Editorial Mc Graw-Hill.
- Weinberger Villarán, Karen, 2009 “Plan de Negocios : Herramienta para evaluar la viabilidad de un Negocio”, Lima, Nathan Associates

1.5.3. ANTECEDENTES

Habiendo revisado las distintas bibliotecas e informes de tesis referidos en tema de investigación no se han encontrado trabajos que integren las variables estudiadas en el ámbito referido. Por lo que, podemos decir que no existen antecedentes que precedan al presente trabajo de investigación.

1.6. HIPÓTESIS

Dado que, Puno es una región dinámica en el sector agropecuario teniendo a Juliaca como eje comercial; **entonces**, es probable sea viable comercial, técnica, económica y financieramente la instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios en esta ciudad.

CAPITULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS ¹⁷
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>(1) Estudio de Pre-factibilidad</p>	<p>1.1. Estudio de mercado</p> <p>1.2. Estudio Técnico</p> <p>1.3. Evaluación económica y financiera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario ▪ Observación de campo ▪ Información primaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ficha de observación de campo. ▪ Entrevista, cuestionario ▪ Ficha de observación documental.
<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>(2) Instalación de una nueva unidad de negocio comercializadora y distribuidora de productos agro-veterinarios.</p>	<p>2.1 Nivel de aceptación</p> <p>2.2 Operatividad de la empresa</p> <p>2.3 Rentabilidad de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario ▪ Observación de campo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ficha de observación de campo. ▪ Ficha de observación documental

- **Técnica documental:** Se realizará la investigación acerca de la situación actual del mercado de distribución agro-pecuaria en la ciudad de Juliaca, de acuerdo a sus componentes. Como también las hojas de recopilación estadística; para dar a conocer la cantidad de consumidores potenciales, así también empresas actualmente establecidas.

¹⁷ Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar: 2006, "Metodología de la Investigación", Cuarta Edición Editorial, México, Editorial Mc Graw-Hill, pág. 276 nos indica " los instrumentos son recursos para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente"

- **Técnica de campo:** Se visitará el distrito de Juliaca, así como también los principales distritos aledaños con mayor cantidad de unidades agropecuarias, para poder observar, entrevistar, conocer e identificar a los principales consumidores, sus demandas insatisfechas y oferta actual.
- **Entrevistas:** Que nos ayuda a medir las variables de estudio como son la demanda y la oferta del mercado de productos agro-veterinarios, para conocer el comportamiento de nuestro clientes y la competencia.

2.2. ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS

FICHAS DE OBSERVACIÓN DE CAMPO

Competidor :	Referencias :
Ubicación :	
Características:	
Comentario :	
Responsable:	Fecha:

FORMATO DE ENCUESTA CONSUMIDOR FINAL

1. Sexo:
M F
2. Edad _____
3. Localidad donde reside:

Provincia: _____
4. Grado de Instrucción:
 - a. No tiene educación
 - b. Primaria
 - c. Secundaria
 - d. Técnico
 - e. Universitario
5. Usted es un:
 - a. Agricultor
 - b. Ganadero
 - c. Ambos
6. ¿Qué marcas de productos consume o prefiere? Marque con un aspa (hasta tres opciones).

Productos Veterinarios

- Bayer
- Biomont
- Tecnología Química y comercio.
- Agrovvet Market
- Genfar
- Montana
- Quimtía/Innova
- Pfizer
- Labosil
- Labodec
- Reana
- Otros

Productos Agrícolas

- Tecnología Química y comercio
- Bayer
- Farmagro
- Silvestre
- Farmex
- Neo Ag.
- Agrokling
- Hortus
- Otros.....

7. Forma de pago más recurrente para Ud. (Marque con un aspa).

Si usted es:	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios	
	Crédito	Contado	Crédito	Contado
Agricultor				
Ganadero				
Ambos				

8. Si en la pregunta anterior marco crédito ¿Cuánto es el monto de crédito al que accede usted anualmente?

- a. Hasta S/. 300
- b. De S/. 300 a S/.500
- c. Más de S/.500

9. ¿Al momento de comprar un producto agro-veterinario, qué es lo primero que toma en cuenta?(marque solo una opción)

- a. La marca
- b. El precio
- c. Experiencia de otros consumidores
- d. Asesoría al momento de la compra
- e. Promociones por compra
- f. Línea de crédito

10. Que tan importante es la marca reconocida para Ud. Al momento de su compra de productos agropecuarios (marcar solo una opción)

- a. Poco importante
- b. Importante
- c. Muy importante

11. Que tan importante considera usted el precio a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)

- a. Poco importante
- b. Importante
- c. Muy importante

12. Al momento de la compra, que tan importante seria para Usted la asesoría agrícola /pecuaria en la compra de sus productos? (marcar solo una opción)

- a. Poco importante
- b. Importante
- c. Muy importante

13. Que tan importante considera usted las promociones a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)
- a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante
14. Que tan importante considera usted el otorgamiento de una línea de crédito a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)
- a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante
15. ¿Qué clase de productos son infaltables en una tienda comercializadora de productos agro-veterinarios? Marque con un aspa. (Hasta 3 opciones)

Productos Veterinarios	Productos Agrícolas
<input type="checkbox"/> Antibióticos	<input type="checkbox"/> Insecticida
<input type="checkbox"/> Antiparasitarios	<input type="checkbox"/> Fungicida
<input type="checkbox"/> Antiinflamatorios	<input type="checkbox"/> Herbicida
<input type="checkbox"/> Antipiréticos	<input type="checkbox"/> Nematicida
<input type="checkbox"/> Anabólicos	<input type="checkbox"/> Nutrientes foliares
<input type="checkbox"/> Diuréticos	<input type="checkbox"/> Semillas
<input type="checkbox"/> Hormonales	<input type="checkbox"/> Fertilizantes
<input type="checkbox"/> Tranquilizantes o anestésicos	<input type="checkbox"/> Reguladores de crecimiento
<input type="checkbox"/> Vitaminas reconstituyentes	<input type="checkbox"/> Otros.....
<input type="checkbox"/> Alimento Balanceado	
<input type="checkbox"/> Vacunos	
<input type="checkbox"/> Peces	
<input type="checkbox"/> Aves	
<input type="checkbox"/> Perros o Gatos	
<input type="checkbox"/> Otros.....	

16. Mencione el lugar o lugares donde frecuentemente hace sus compras fuera de tiendas de su localidad (Marque hasta 3 opciones). Así también, marque las razones por las que compra en tal lugar (Marque hasta 03 opciones).

Lugar de Compra	Marque (x3)	Razón de compra (x3)						
		Variedad de productos	Precios Bajos	Tamaño o ubicación de local	Atención cordial	Rapidez en atención	Profesionales permanentes	Otros
Agroveterinaria El Altiplano								
Proagro								
ECIPAT								
Sudavet								
Agroveterinaria Juliaca								
Casagrovet El Progreso								
Agrodistribuciones San Pedro								
Agroveterinaria Pacifico								
Agroveterinaria Raices								
Favet								
Agro-andino								
Biogen								
Otros								

Otros: _____

17. ¿Usted compra en tiendas de su localidad? Si su respuesta es afirmativa ¿Cuál es su motivo de compra principal? (Marque una opción)

SI ___ NO ___

- a. Cercanía
- b. Conoce el propietario
- c. Precios Bajos
- d. Rapidez en atención
- e. Emergencias
- f. Profesionales permanentes
- g. Otros:.....

18. ¿Con que frecuencia compra sus productos Agro-veterinarios en Juliaca?

- a. Semanal
- b. Quincenal
- c. Mensual
- d. Cada 3 meses
- e. Cada 6 meses
- f. Cada año
- g. Solo por temporada

19. ¿Cuál es la época donde usted demanda más de productos?

Productos Veterinarios

Productos Agrícolas

- | | |
|----------------------|--------------------|
| a. Enero-Marzo | a. Febrero-Marzo |
| b. Abril-Junio | b. Abril-Junio |
| c. Julio-Setiembre | f. Julio-Setiembre |
| d. Octubre-Diciembre | c. Octubre-Enero |
| e. Todo el año | d. Todo el año |

20. ¿Cuál es su promedio de compra anual o gasto anual realizado en la compra de productos agro-veterinarios?

Productos Veterinarios

- a. Hasta S/. 300
- b. De S/. 300 a S/.500
- c. Más de S/.500

Productos Agrícolas

- a. Hasta S/. 300
- b. De S/. 300 a S/.500
- c. Más de S/.500

21. ¿Qué tipo de promoción prefiere? Marque solo una opción

- a. Obsequios por compra de productos al momento de la compra
- b. Acumulación de puntos en una tarjeta para el posterior canje de premios de mayor valor
- c. Precios bajos por uso de productos de temporada
- d. Descuentos por cantidades.

22. ¿Qué medio de comunicación utiliza usted para estar más informado de los acontecimientos?(Puede marcar solo una opción)

- A. Periódico B. Radio C. Televisión D. Otros

23. De la pregunta anterior señale el nombre de medio

.....

24. Donde le gustaría que estuviese ubicada la tienda

- a. En las proximidades al terminal interprovincial de Juliaca
- b. Donde están ubicadas las demás tiendas
- c. Otro lugar

FORMATO DE ENCUESTA INTERMEDIARIOS (COMERCIALIZADORES MINORISTAS)

1. Provincia donde comercializa: _____

2. ¿Con cuántos trabajadores cuenta su tienda?

- a. Solo yo
- b. Somos dos
- c. De 3 a 5
- d. Más de 5

3. ¿Qué tipo de productos expende?

- a. Agrícolas
- b. Veterinarios
- c. Ambos

4. ¿Qué marcas de productos expende? Marque con un aspa (hasta 3 opciones)

Productos Veterinarios

Productos Agrícolas

Bayer

Biomont

Tecnología Química y comercio

Agrovet Market

Genfar

Montana

Quimtia/Innova

Pfizer

Labosil

Labodec

Reana

Otros (Especifique)

Tecnología Química y comercio

Bayer

Farmagro

Silvestre

Farmex

Neo Ag.

Agrokling

Hortus

Otros (Especifique)

5. Cuando se aprovisiona, por qué forma de pago opta usualmente (Marque con un aspa)

Si usted expende productos:	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios	
	<i>Crédito</i>	<i>Contado</i>	<i>Crédito</i>	<i>Contado</i>
Agrícolas				
Veterinarios				
Ambos				

6. ¿Cuánto es el monto de crédito anual al que accede usted?
 - a. Menos de S/. 500
 - b. De S/. 500 a S/.1000
 - c. De S/. 1000 a S/. 2000
 - d. De S/. 2000 a S/. 3500
 - e. De S/. 3500 a S/. 5000
 - f. Más de S/.5000

7. ¿Al momento de comprar un producto agro-veterinario, qué es lo primero que toma en cuenta?(marque solo una opción)
 - a. La marca
 - b. El precio
 - c. Asesoría al momento de la compra
 - d. Promociones por compra.
 - e. Línea de crédito

8. Que tan importante es la marca reconocida para Ud. Al momento de su compra de productos agropecuarios (una opción)
 - a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante

9. Que tan importante considera usted el precio a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)
 - a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante

10. Al momento de la compra, que tan importante seria para Usted la asesoría agrícola /pecuaria en la compra de sus productos? (marcar solo una opción)
 - a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante

11. Que tan importante considera usted las promociones a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)
 - a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante

12. Que tan importante considera usted el otorgamiento de una línea de crédito a la hora de comprar productos agropecuarios? (marcar solo una opción)
 - a. Poco importante
 - b. Importante
 - c. Muy importante

13. ¿Qué clase de productos son infaltables en su tienda comercializadora de productos agro-veterinarios? (hasta 3 opciones)

Productos Veterinarios

- Antibióticos
- Antiparasitarios
- Antiinflamatorios
- Antipiréticos
- Anabólicos
- Diuréticos
- Hormonales
- Tranquilizantes o anestésicos
- Vitaminas reconstituyentes
- Alimento Balanceado
 - Vacunos
 - Peces
 - Perros o gatos
 - Aves
 - Otros.....

Productos Agrícolas

- Insecticida
- Fungicida
- Herbicida
- Nematicida
- Nutrientes foliares
- Semillas
- Fertilizantes
- Reguladores de crecimiento
- Otros.....

14. ¿Cuántos sitios diferentes visita para comprar todo lo que usted necesita? _____

15. Si marco la opción “a” indique el lugar de compra y la razón de compra (puede macar hasta 03 opciones)

Lugar de Compra		Razones de compra							
Un solo sitio de compra	Marque (X)	Variedad de productos	Precios Bajos	Cuenta con una línea de crédito	Rapidez en atención	Profesionales permanentes	Atención cordial	Conoce al propietario	Otros
Agroveterinaria El Altiplano									
Casagrovet El Progreso									
Proagro									
Agroveterinaria Juliaca									
ECIPAT									
Agroveterinaria Pacífico									
Sudavet									
Agrodistribuciones San Pedro									
Agroveterinaria Raíces									
Agro-andino									
Favet									
Biogen									
Otros									

16. Si en la pregunta 14 marco la opción “b”o “c” o “d”, mencione los lugares donde frecuentemente se abastece; así también, las razones de compra (en esta última pregunta puede macar hasta dos opciones)

Lugar de Compra		Razones de compra			
Varios Lugares de Compra	Marque	Conoce a los propietarios	Diversas Lineas de crédito	Variedad de productos	Por el precio de distintos tipos de productos
Agroveterinaria El Altiplano					
Casagrovet El Progreso					
Proagro					
Agroveterinaria Juliaca					
ECIPAT					
Agroveterinaria Pacifico					
Sudavet					
Agrodistribuciones San Pedro					
Agroveterinaria Raices					
Agro-andino					
Favet					
Biogen					
Otros					

17. ¿Ud. Acude a distribuidoras ubicadas fuera de región para abastecerse?

Sí _____ No _____

De ser afirmativa su respuesta:

Señale que empresa:.....

Señale el motivo:

18. ¿Con que frecuencia compra sus productos Agro-veterinarios en Juliaca?

- a. Semanal
- b. Quincenal
- c. Mensual
- d. Cada 3 meses
- e. Cada 6 meses
- f. Cada año
- g. Solo por temporada

19. ¿Cuál es la época donde usted demanda más de productos?

Productos Veterinarios

Productos Agrícolas

- | | |
|----------------------|--------------------|
| a. Enero-Marzo | a. Febrero-Marzo |
| b. Abril-Junio | b. Abril-Junio |
| c. Julio-Setiembre | c. Julio-Setiembre |
| d. Octubre-Diciembre | d. Octubre-Enero |
| e. Todo el año | e. Todo el año. |

20. ¿Cuál es su promedio de compra anual o gasto anual realizado en la compra de productos agro-veterinarios?

Productos Veterinarios

Productos Agrícolas

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| a. Menos de S/. 500 | a. Menos de S/. 500 |
| b. De S/. 500 a S/.1000 | b. De S/. 500 a S/.1000 |
| c. De S/. 1000 a S/. 2000 | c. De S/. 1000 a S/. 2000 |
| d. De S/. 2000 a S/. 3500 | d. De S/. 2000 a S/. 3500 |
| e. De S/. 3500 a S/. 5000 | e. De S/. 3500 a S/. 5000 |
| f. Más de S/.5000 | f. Más de S/.5000. |

21. ¿Qué tipo de promoción prefiere? (marcar solo una opción)

- a. Obsequios por compra de productos al momento de la compra
- b. Acumulación de puntos en una tarjeta para el posterior canje de premios de mayor valor.
- c. Precios bajos por uso de productos de temporada
- d. Descuentos por cantidades.

22. Qué medios de comunicación utiliza usted para estar más informado de los acontecimientos?(puede solo una opción)

- o Periódico b. Radio c. Televisión d. Otros

23. De la pregunta anterior señale el nombre de medio

.....

24. Donde le gustaría que estuviese ubicada la tienda

- a. En las proximidades al terminal interprovincial de Juliaca
- b. Donde están ubicadas todas demás tiendas
- c. Otro lugar (especifique)

2.3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.3.1. ÁMBITO

Región Puno, productores agropecuarios e intermediarios (comercializadores minoristas) de productos agro-veterinarios.

2.3.2. TEMPORALIDAD

La Presente investigación se desarrollara en el segundo semestre del 2013.

2.3.3. UNIDADES DE ESTUDIO

▪ UNIVERSO

Está conformado por los productores ganaderos y agricultores de la región Puno integrados en unidades agropecuarias, así como los representantes de las tiendas comercializadoras minoritas o intermediarios de la Región Puno,

Unidad agropecuaria: Se define como el terreno o conjunto de terrenos utilizados total o parcialmente para la producción agropecuaria incluyendo el ganado, conducidos como una unidad económica, por un/a productor/a agropecuario/a, sin consideración del “tamaño”, “régimen de tenencia” ni “condición jurídica”¹⁸.

Intermediario - Tienda Minorista: Se define como la empresa que vende productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto directo con el mercado.

¹⁸ Instituto Nacional de Estadística e Informática, Diciembre 2012“IVCENAGRO, 2012 - Resultados Preliminares”, Lima, Editorial Punto y grafía pág. 81.

En el caso del estudio de mercado estas tiendas pueden ser formales e informales con el fin de determinar nuestra demanda potencial; así también no existe un registro específico en las instituciones del estado que realizan estas actividades, por lo que he considerado se basará en un estudio de mercado de la empresa BAYER S.A. del 2012, para la región Puno en la actividad agropecuaria.

▪ **MUESTRA**

N1; productores agropecuarios signados en unidades agropecuarias

Formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Fuente: J. Alfaro

n = 383.49
 Z = 1.96 con un nivel de confianza del 95%
 p = 0.5
 q = 0.5
 N1 = 215170
 e = 0.05

n= 383.48 es decir 384 unidades de estudio a las cuales se les aplicara el instrumento.

N2; Intermediarios, representantes de las tiendas minoristas comercializadoras.

n = 154.94
 Z = 1.96 con un nivel de confianza del 95%
 p = 0.5
 q = 0.5
 N = 259
 e = 0.05

n= 154.94 es decir 155 tiendas minoristas a las cuales se les aplicara el instrumento.

Cuadro de Distribución de la muestra n1

Provincia	Unidades Agropecuarias 2012	%	Muestra por provincia
Puno	37.803	18%	67
Azángaro	29.708	14%	53
Carabaya	10.590	5%	19
Chucuito	25.326	12%	45
El Collao	19.736	9%	35
Huancané	24.049	11%	43
Lampa	10.493	5%	19
Melgar	12.304	6%	22
Moho	7.035	3%	13
San Antonio de Putina	3.514	2%	6
San Román	7.766	4%	14
Sandia	15.097	7%	27
Yunguyo	11.749	5%	21
Total	215.170	100%	384

Fuente: Elaboración Propia en base al INEI

Cuadro de Distribución de la muestra n2

Provincia	Intermediarios 2012	%	Muestra por provincia
Puno	34	13%	20
Azángaro	35	14%	21
Carabaya	23	9%	14
Chucuito	12	5%	7
El Collao	10	4%	6
Huancané	17	7%	10
Lampa	22	8%	13
Melgar	38	15%	23
Moho	7	3%	4
San Antonio de Putina	8	3%	5
San Román	23	9%	14
Sandia	19	7%	11
Yunguyo	11	4%	7
Total	259	100%	155

Fuente: Elaboración Propia en base a Bayer S.A.

2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para el desarrollo del presente trabajo se ha tomado en cuenta las características de este tipo de investigación, la información obtenida será tanto de fuentes primarias (en cuanto a preferencias y gustos de los consumidores, comportamiento actual del mercado), secundarias y terciarias en cuanto a la cantidad de empresas distribuidoras de productos agro-veterinarios establecidos en la ciudad de Juliaca, así también los principales proveedores (empresas fabricantes de fármacos tanto agrícolas como veterinarios) y su participación en el mercado; también se realizará una investigación bibliográfica y búsqueda en Internet. Además se utilizará dichos medios para indagar acerca del comportamiento del mercado de productos agro-veterinarios y el desenvolvimiento de la cadena productiva de este producto.

Los tres requisitos indispensables de todo instrumento (confiabilidad, validez y objetividad), la información extraída será compilada, interpretada y resumida de documentos reconocidos de investigadores y entendidos del tema. Del mismo modo las cifras, que son importantes porque el comportamiento que revelen será fundamental para probar la hipótesis, serán tomadas de las páginas oficiales de las fuentes primarias y secundarias.

2.4.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Se prevé hacer una encuesta para evaluar a la Variable Demanda y consecuentemente Oferta, es decir, la competencia y su comportamiento en este mercado, una ficha de observación para evaluar la comercialización en este sector, así también para recolectar toda la información posible de nuestros potenciales consumidores en la zona de estudio.

2.4.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se aplicará los instrumentos del estudio de mercado a las unidades agropecuarias e intermediarios (distribuidores minoristas), se procesará la información vía Excel para generar la base de datos, se formularán las tablas y gráficos correspondientes para su posterior análisis, y determinación de la oferta y demanda.

2.5. RECURSOS NECESARIOS

2.5.1. HUMANOS

Investigadora: Nery Aleyda Palaco Quispe

2.5.2. MATERIALES

- ÚTILES DE ESCRITORIO (2 millares de papel Bond A-4, 04 lapiceros, 03 Cd-Rom, 01 Memoria USB)
- UNA COMPUTADORA
- SERVICIO DE TERCEROS (digitación, tpeo, fotocopias, impresiones y empastado).

2.5.3. FINANCIEROS

Los gastos ocasionados por la presente investigación serán cubiertos íntegramente por la investigadora, monto que asciende a un aproximado de S/.4000

2.6. CRONOGRAMA

Id.	Tiempo Actividades	MES 1				MES 2				MES 3			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Diseño de proyecto de investigación	X	X										
2.	Presentación y aprobación del proyecto de investigación			X	X								
3.	Ejecución y recolección de información					X	X						
4.	Procesamiento de datos						X	X					
5.	Análisis de datos								X	X			
6.	Interpretación de resultados									X	X		
7.	Presentación del Informe											X	X

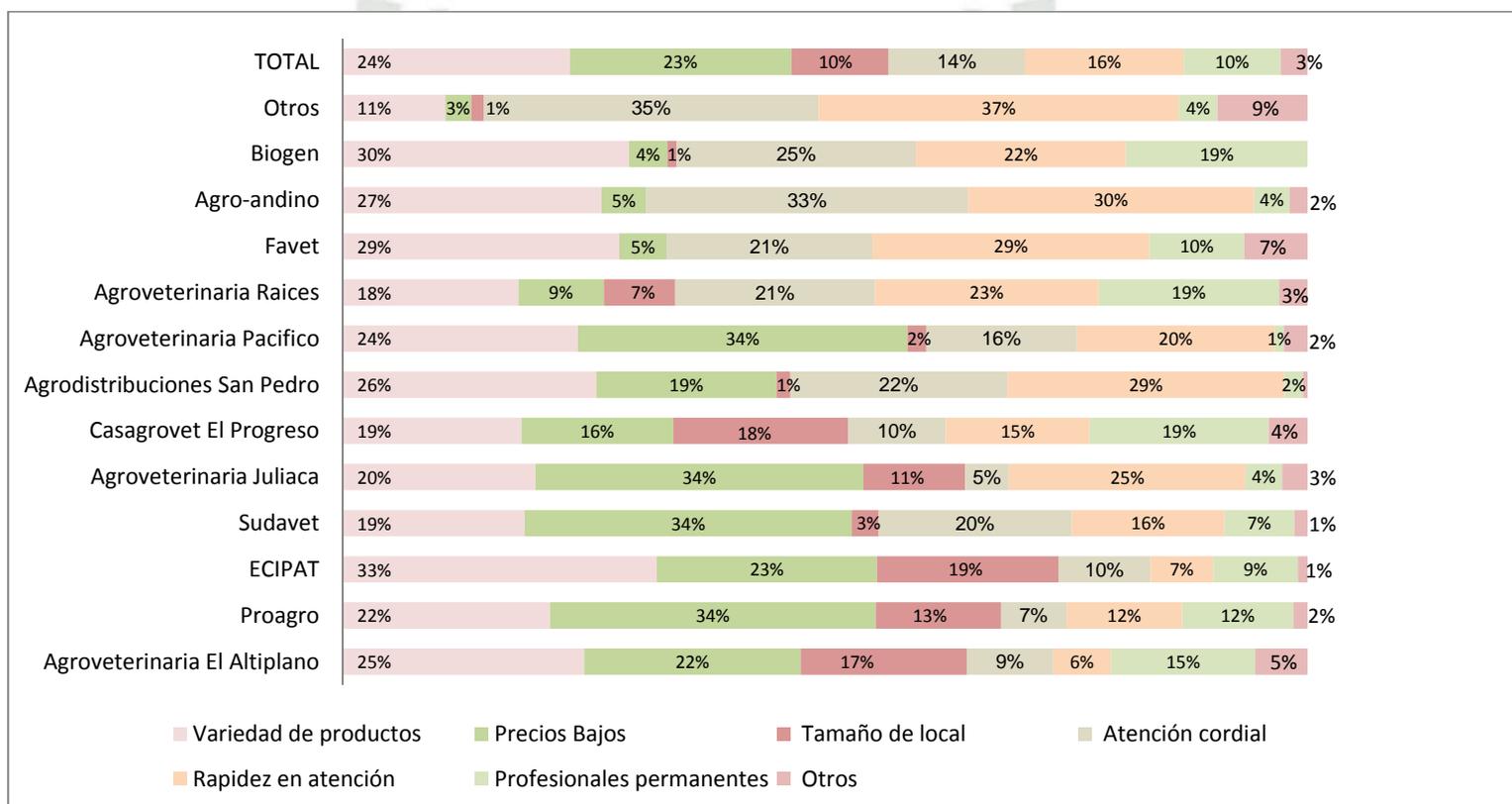


Anexo 2: Forma de pago para el productor agropecuario e intermediario

Forma de Pago recurrente para Productor Agropecuario					
Actividad	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios		Total
	Crédito	Contado	Crédito	Contado	
Agricultor	4	38	0	0	42
Ganadero	0	0	2	56	58
Ambos	18	283	7	260	568
Total	22	321	9	316	668
Actividad	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios		Total
	Crédito	Contado	Crédito	Contado	
Agricultor	9,52%	90,48%			100%
Ganadero			3,45%	96,55%	100%
Ambos	3,17%	49,82%	1,23%	45,77%	100%
Total	3,29%	48,05%	1,35%	47,31%	100,00%
Forma de Pago recurrente para Intermediario					
Expendio de:	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios		Total
	Crédito	Contado	Crédito	Contado	
P.Agrícolas	7	10			17
P.Veterinarios			13	11	24
Ambos	55	59	59	55	228
Total	62	69	72	66	269
Expendio de:	Prod. Agrícolas		Prod. Veterinarios		Total
	Crédito	Contado	Crédito	Contado	
P.Agrícolas	41,18%	58,82%			100%
P.Veterinarios			54,17%	45,83%	100%
Ambos	24,12%	25,88%	25,88%	24,12%	100%
Total	23,05%	25,65%	26,77%	24,54%	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta al Consumidor final e Intermediario

Anexo 3: Razones de compra de los productores agropecuarios en las principales tiendas agro-veterinarias de Juliaca



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta Consumidor final

Anexo 4: Determinación de Pesos para Factores Internos

Para este proceso se relacionará las fortalezas y debilidades encontradas, el proceso consistirá en asignar un valor del 1 al 5 a la relación. Esta última consistirá en cuanto apoya una fortaleza contra una debilidad, siendo 1 la de menor apoyo y 5 la de mayor; y en cuanto una debilidad afecta a una fortaleza, siendo 1 la que menos afecta y 5 la que más; en caso de no guardar relación se calificara con 0. No se relacionará fortalezas con fortalezas ni debilidades con debilidades. Los valores totales de cada factor se ponderarán de acuerdo a las sumatoria los valores de todos los factores.

	F1	F2	F3	F4	F5	D1	D2	D3	D4	D5	Conteo	Peso
F1						0	0	5	3	3	11	14,67%
F2						3	1	4	0	0	8	10,67%
F3						1	1	5	0	0	7	9,33%
F4						3	3	4	1	0	11	14,67%
F5						0	5	3	2	0	10	13,33%
D1	1	2	1	0	0						4	5,33%
D2	5	0	0	0	1						6	8,00%
D3	2	2	0	1	0						5	6,67%
D4	4	0	0	3	0						7	9,33%
D5	3	0	0	3	0						6	8,00%
											75	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas

- F1. Amplia cartera de productos.
- F2. Buena ubicación de la tienda.
- F3. Atención personalizada con personal calificado.
- F4. Capacidad de innovación en servicios y promociones.
- F5. Socios conocedores en gestión empresarial y con experiencia en el rubro

Debilidades

- D1. No se cuenta con sucursales.
- D2. Falta de alianzas y convenios con proveedores para la obtención de beneficios.
- D3. Imagen de una empresa nueva aun no consolidada.
- D4. Limitado acceso al crédito
- D5. Productos no estandarizados con posibilidad de fallas.

Anexo 5: Determinación de Pesos para Factores Externos

Para este proceso relacionaremos las oportunidades y amenazas encontradas, el proceso consistirá en asignar un valor del 1 al 5 a la relación. Esta última consistirá en cuanto apoya una oportunidad contra una amenaza, siendo 1 la de menor apoyo y 5 la de mayor; y en cuanto una amenaza afecta a una oportunidad, siendo 1 la que menos afecta y 5 la que más. No se relacionará oportunidad con oportunidad ni amenaza con amenaza; en caso de no guardar relación se calificara con 0. Los valores totales de cada factor se ponderarán de acuerdo a las sumatoria los valores de todos los factores.

	O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5	Conteo	Peso
O1						0	1	0	1	1	3	4,11%
O2						4	1	1	2	3	11	15,07%
O3						1	0	4	0	0	5	6,85%
O4						0	4	1	3	0	8	10,96%
O5						2	0	0	1	0	3	4,11%
A1	0	5	3	5	0						13	17,81%
A2	1	5	0	3	4						13	17,81%
A3	1	5	0	2	0						8	10,96%
A4	1	0	0	0	3						4	5,48%
A5	0	3	0	2	0						5	6,85%
											73	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Oportunidades

- O1. Incremento de ferias agropecuarias distritales.
- O2. Aumento de las prácticas pecuarias y agrícolas en la región
- O3. Compras del estado a través de sus gobiernos regionales, provinciales y distritales.
- O4. Apertura a nuevos mercados geográficos dentro de la macro región sur.
- O5. Dirección estratégica sin claridad y uso de recursos financieros de manera desorganizada y arbitraria por parte de la competencia.

Amenazas

- A1. Reducción de precios de la competencia
- A2. Informalidad y contrabando.
- A3. Distribución gratuita de productos agropecuarios a través de las licitaciones del estado
- A4. Creciente poder de negociación de los Intermediarios.
- A5. Cambio en las preferencias del consumidor por productos orgánicos.



Anexo 6: Calificación de Personal

Gerente General	
Grado de Instrucción:	Superior.
Título:	Ingeniero Comercial, Administrador de Empresas.
Experiencia:	3 años trabajando en el sector agropecuario.
Otros Conocimientos:	Office.
Idioma:	Inglés, Quechua (No indispensable)

Jefe de Ventas	
Grado de Instrucción:	Superior.
Título:	Médico Veterinario
Experiencia:	1 año en posiciones similares.
Otros Conocimientos:	Administración y Ventas
Idioma:	Quechua.

Asesor Comercial: Ingeniero Agrónomo	
Grado de Instrucción:	Superior.
Título:	Ingeniero Agrónomo.
Experiencia:	1 año en posiciones similares.
Otros Conocimientos:	Ventas y trabajo de campo.
Idioma:	Quechua.

Asesor Comercial: Técnico Agropecuario	
Grado de Instrucción:	Técnico
Título:	Técnico agropecuario.
Experiencia:	1 año en posiciones similares.
Otros Conocimientos:	Ventas.
Idioma:	Quechua indispensable.

Contador:	
Grado de Instrucción:	Superior.
Título:	Contador Público.
Experiencia:	3 años en posiciones similares.
Otros Conocimientos:	Computación a nivel avanzado.
Idioma:	Inglés.

Almacenero	
Grado de Instrucción:	Superior o Técnico.
Título:	-
Experiencia:	1 año en almacén.
Otros Conocimientos:	Ventas y excel básico.
Idioma:	-

Cajero	
Grado de Instrucción:	Superior o Técnico
Título:	Técnico en computación, secretaria u otro afín.
Experiencia:	1 año en caja.
Otros Conocimientos:	Excel básico.
Idioma:	-

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Presupuesto de Remuneraciones (Año 1) (S/.)

Cant	Concepto	Rem. Mensual	Básico Anual	Gratificación*	R. Comp.	S. Social	CTS*	Vacaciones*	Total
1	Gerente	1.800	21.600	1.800	23.400	2.106	975	900	27.381
1	Médico Veterinario	1.400	16.800	1.400	18.200	1.638	758	700	21.296
1	Ingeniero Agrónomo	1.400	16.800	1.400	18.200	1.638	758	700	21.296
1	Técnico agropecuario	1.000	12.000	1.000	13.000	1.170	542	500	15.212
1	Almacenero	900	10.800	900	11.700	1.053	488	450	13.691
1	Cajero	900	10.800	900	11.700	1.053	488	450	13.691
1	Contador**	600	7.200	-	7.200	-	-	300	7.500
	Comisiones	1.311	15.730	1.311	17.041	1.534	710	655	19.940
Total Sueldos por año									S/. 140.006
*El proyecto se acoge al régimen laboral de las Pymes									
** No está en planilla, se le contrata como 4° Categoría sin gozar de ningún beneficio.									

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Presupuesto de IGV (S/.)

Año	0	1	2	3	4	5	Liquid. 5
IGV Ingresos		239.950	252.251	264.736	277.405	290.261	
IGV costos Inversión. y Liq.*	8.322						-1.540
IGV Mercaderías		199.958	210.210	220.613	231.170	241.884	
IGV Gastos de Servicios y útiles		1.397	1.397	1.397	1.397	1.397	
IGV Gastos de Marketing		1.920	2.018	2.118	2.219	2.322	
Balance	-8.322	36.675	38.627	40.607	42.618	44.657	1.540
Crédito Fiscal	0	-8.322					
IGV por pagar	-8.322	28.352	38.627	40.607	42.618	44.657	1.540

* Es positivo porque es IGV ya pagado y negativo porque es IGV por pagar

Fuente: Elaboración propia