

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE FACTIBILIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE
LUCRO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS SOCIALES EN EL
DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

PEÑA BANCAYÁN, CARLA FIORELLA

Chiclayo, 23 de abril de 2018

**PLAN DE FACTIBILIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN SIN
FINES DE LUCRO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS
SOCIALES EN EL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE**

PRESENTADA POR:

PEÑA BANCAYÁN CARLA FIORELLA

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo
Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Econ. León Herrera, Adalberto
Presidente de Jurado

CP. Cuyate Reque, Pedro Jesús
Secretario de Jurado

CPC. Garcés Angulo, Jorge A.
Asesor de Jurado

Dedicatoria

A mi tiempo, esfuerzo y perseverancia.

Carla

Agradecimientos

A Dios por haberme dado la paciencia, la fuerza y sabiduría para cumplir y culminar con mis objetivos.

A todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron a la realización de este trabajo de investigación.

Carla

Resumen

En la presente investigación se muestra el interés de crear una ONG para ejecutar proyectos sociales y así complementar y contribuir los a los Programas de Desarrollo de la región. Atenderá principalmente a zonas desprotegidas, de menores recursos y servicios básicos, privilegiando la atención por la población en riesgo. El rol principal de esta organización es que será una asociación para complementar y contribuir los Programas y Planes en Desarrollo de la región. Atenderá principalmente a zonas desprotegidas, privilegiando la atención por la población en riesgo.

Los objetivos son, determinar la factibilidad de una ONG responsable en la elaboración y aplicación de proyectos sociales en la ciudad de Chiclayo. Para ello se formulan los siguientes objetivos específicos: Determinar la factibilidad del mercado, Determinar la factibilidad técnico-operativa, establecer la factibilidad de planeamiento organizacional y de personas, promoción del servicio planteado, realizar la evaluación económica y financiera para determinar la factibilidad y rentabilidad de la organización. Se concluye que se ha determinar y detallar la realización de proyectos sociales y la factibilidad de cada proyecto, los cuales son: la producción y comercialización de cuyes raza Perú, y mejora en la elaboración de productos a base de algodón nativo.

Palabras claves: ONG, proyectos y programas de desarrollo.

Clasificaciones JEL: L30, L31.

Abstract

The present research shows the interest of creating a ONG so that with its development and implementation of social microprojects, it can complement and contribute to the Development Programs of the region. It will mainly serve unprotected areas, of lower resources and basic services, privileging the attention by the population at risk. The main role of this organization is that it will be an association to complement and contribute to the Development Programs and Plans of the region. It will mainly serve unprotected areas, privileging the attention of the population at risk.

The objectives are to determine the feasibility of an NGO and responsible in the development and implementation of social projects in the city of Chiclayo. For this purpose, the following specific objectives are formulated: Determine the feasibility of the market, Determine the technical-operative feasibility, Establish the feasibility of organizational and people planning, promote the service proposed, Carry out the economic and financial evaluation to determine the feasibility and profitability of the organization. It is concluded that the social projects and the viability of each project have been determined and detailed, which are: production and marketing of guinea pigs Peru, and improvement in the production of products based on native cotton.

Keywords: ONG, projects and development programs.

JEL Classifications: L30, L31.

Índice

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Abstract

I. Introducción	14
II. Marco teórico	15
2.1. Antecedentes del problema	15
2.2. Bases teórico científicas	21
2.2.1. Modelo de negocio	21
2.2.2. Estudio de mercado	32
III. Metodología	34
3.1. Tipo y nivel de investigación	34
3.2. Diseño de investigación	34
3.3. Población, muestra y muestreo	34
3.4. Criterios de selección	36
3.5. Operacionalización de variables	37
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.6.1. Método	39
3.6.2. Técnica e instrumentos de recolección de datos	39
3.7. Procedimientos	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	40
3.9. Matriz de Consistencia	40
3.10. Consideraciones éticas	43
IV. Resultados	43
4.1. Factibilidad del Mercado	43
4.1.1. Análisis de demanda.....	43
4.1.2. Población objetiva	46
4.1.3. Análisis de la oferta.....	47
4.1.4. Contexto de las ONG en Lambayeque	48

4.1.5. Modelo CANVAS	50
4.1.6. Análisis FODA del sector	51
4.1.7. Análisis FODA: cruce	54
4.2. Factibilidad Organizacional.....	58
4.2.1. Descripción de la organización	58
4.2.2. Plan de recursos humanos	58
4.2.3. Plan Estratégico de la Organización.....	59
4.3. Factibilidad técnico - operativa	63
4.3.1. Descripción de Procesos:	64
4.4. Factibilidad Económica y Financiera.....	64
4.4.1. Recursos financieros	65
V. Conclusiones	71
VI. Recomendaciones	72
VII. Lista de Referencias	73
VIII. Anexos	77

Índice de tablas

Tabla 1 Comparación de objetivos, alcance y enfoque de herramientas de planificación.....	23
Tabla 2 Modelo de negocio.....	37
Tabla 3 Estudio de mercado.....	38
Tabla 4 Modelo CANVAS de la organización a crear.....	50
Tabla 5 Cruce del Análisis FODA – FO, FA.....	54
Tabla 6 Cruce del Análisis FODA – DO, DA.....	56
Tabla 7 Recurso humano requerido.....	58
Tabla 8 Estrategias de posicionamiento.....	63
Tabla 9 Procesos.....	64
Tabla 10 Inversiones.....	65
Tabla 11 Flujo de caja.....	66
Tabla 12 Análisis económico.....	69
Tabla 13 Costos fijos de taller artesanal.....	88
Tabla 14 Costos variables actuales.....	89
Tabla 15 Ingresos.....	91
Tabla 16 Datos para el punto de equilibrio.....	91
Tabla 17 Punto de equilibrio.....	92
Tabla 18 Principales problemas en Mórrope.....	93
Tabla 19 Objetivos y estrategias.....	95
Tabla 20 Inversión.....	96
Tabla 21 Costos fijos proyectados.....	100
Tabla 22 Tiempos de tejido.....	101
Tabla 23. Costos variables – comparación.....	101
Tabla 24 Costos variables proyectados.....	102
Tabla 25 Gastos administrativos.....	102
Tabla 26 Gastos de venta.....	103
Tabla 27 Precio de venta (unidad).....	103
Tabla 28 Cantidad producida.....	104
Tabla 29 Ingresos anuales.....	104
Tabla 30 Punto equilibrio en unidades.....	105
Tabla 31 Punto equilibrio (S/.).....	105

Tabla 32 Estado de Resultados proyectado	106
Tabla 33 Flujo de Caja proyectado	107
Tabla 34 Evaluación Económica.....	108
Tabla 35 Ingresos por artesanía.....	108
Tabla 36 Definición de la idea del proyecto	114
Tabla 37 Indicadores técnicos y económicos	114
Tabla 38 Descripción de los procesos	115
Tabla 39 Descripción de productos y/o servicios.....	117
Tabla 40 Mercado.....	117
Tabla 41 Principales Variables del Mercado Objetivo.....	118
Tabla 42 Clientes identificados del PNT.....	120
Tabla 43 Descripción de la solución tecnológica a implementar	123
Tabla 44 Bienes	124
Tabla 45 Plan de Producción.....	126
Tabla 46 Ventas Estimadas en el Mercado Objetivo	126
Tabla 47 Identificación de los Riesgos y Acciones de Prevención o Mitigación	127
Tabla 48 Costos de Producción y Gastos de Comercialización, Administración	128
Tabla 49 Estructura financiera del PNT	131
Tabla 50 Estado de Resultados Proyectado.....	132
Tabla 51 Flujo de Caja Proyectado	133
Tabla 52 Estimación de la Generación de Valor y Rentabilidad del PNT	134
Tabla 53 Análisis de Sensibilidad del Flujo de Caja.....	135
Tabla 54 Resultados esperados de la adopción de tecnología.....	136

Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de la ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder.....	27
Figura 2. Presupuesto y personas para ejecutar actividades de proyección social.....	79
Figura 3. Conocimiento sobre la labor social de alguna organización similar en el departamento de Lambayeque.	80
Figura 4. Opinión sobre el trabajo que realizan las ONG's de proyectos sociales en Lambayeque.....	81
Figura 5. Participación y cooperación en los proyectos sociales de alguna organización similar.	82
Figura 6. Frecuencia en la realización o apoyo en proyectos sociales de una organización similar.	83
Figura 7. Interés por apoyar en los proyectos sociales.....	84
Figura 8. Proceso de producción productos de algodón nativo.....	90
Figura 9. Hilandera artesanal	97
Figura 10. Urdidora semi profesional	98
Figura 11. Telar mejorado.....	99

I. Introducción

En el país aún no se erradican los problemas de hambre, pobreza, exclusión laboral, riesgos ambientales, acceso limitado a servicios sociales y sanitarios, etc., inconvenientes que necesitan resolverse para un bienestar común. Se estima que en el Perú un 3.6 millones de pobres son no visibles para el estado, es probable que, por esta razón, la insatisfacción y la conflictividad social sean evidentes hasta la fecha, a pesar que el país sostiene tasas de crecimiento económico a nivel regional (Huamán, 2012).

En el departamento de Lambayeque existieron organizaciones no gubernamentales (ONG) que intentaron hacer algo al respecto por medio de programas de ayuda social o negocios inclusivos, en el transcurso del tiempo presentaron déficits de resultados e incluso les resultó difícil conseguir apoyo financiero por falta de credibilidad debido al desprestigio que algunas fomentaron. Por otro lado, el Estado también intentó solucionar esos problemas a través de programas sociales, pero estos no alcanzaron a todas las zonas necesitadas.

Es por ello que en la presente investigación se planteó el siguiente problema ¿Es factible y viable la creación de una organización sin fines de lucro que ejecute proyectos sociales para mejorar la calidad de vida de las zonas vulnerables en el departamento de Lambayeque? Para el desarrollo del problema se tiene como objetivos de estudio: determinar la factibilidad del mercado, establecer la factibilidad organizacional y de personas, determinar la factibilidad técnico-operativa y realizar la evaluación económica y financiera para determinar la factibilidad y rentabilidad de la organización.

El rol principal de esta organización será la de contribuir con los Programas y Planes de Desarrollo en la región, atendiendo principalmente a zonas desprotegidas y de menores recursos; además se trabajará por y con los pobres a través de la ejecución de sus proyectos, todo esto orientado a crear bienestar, estabilidad social y desarrollo en Lambayeque.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema

- A nivel internacional

Una investigación realizada en Chile sobre un plan de negocio (ONG escuelas de fútbol) tuvo como objetivo la creación de escuelas de fútbol, franquicias del club social y polideportivos en toda la región metropolitana, con especial énfasis en las comunas donde hay más niños en riesgo social y de esta manera generar en ellos una alternativa al mundo delictual, de drogas y narcotráfico. La investigación fue de tipo mixta con diseño propositivo. Entre sus principales resultados se mostró la factibilidad del proyecto, mediante la aplicación de un proyecto piloto en la comuna de Puente Alto; así mismo, se determinó un potencial mercado en las comunas de Maipú, Puente Alto y San Bernardo, debido a que son las comunas que tienen actualmente mayores números de niños entre 5 y 18 años y una gran ratio de niños por escuela en cada comuna. Por lo cual, al hacer un análisis de mercado incluyendo un análisis de la industria, a través de un análisis de las fuerzas de Porter, un análisis FODA y un análisis de estrategia competitiva se concluyó que el proyecto es viable y sostenible en el tiempo, en toda la región Metropolitana (Correa, Ossandom y Sepúlveda, 2014).

Otra investigación realizada el mismo año, sobre la creación de una ONG generadora de trabajo en el sector social en Córdoba-Argentina, la cual tuvo como objetivo enfocar el alcance de la misma que se quiere proyectar, determinando la cantidad inicial de personas contratadas por ella y el crecimiento que tendrá en los próximos años, evaluando el valor monetario que se entregará a cada persona en relación a lo laboral. Los primeros resultados, arrojaron que el 77% de las personas contratados por ella, mejoraron su condición de vida, ofreciendo a sus familias saciar los servicios básicos, apoyaron a hombre y madres solteras, en el cual se vio una mejora, el otro 23% no se logró desarrollar económicamente, por el mal uso a su salario y la no inversión. Concluyeron que es de suma importancia de la ayuda que brindan las organizaciones sin fines de lucro en un determinado sector del nivel socioeconómico. Siendo la ONG una organización que lucha por la discriminación a los sectores D y E (Scavone, 2014).

Otro estudio publicado un año antes, en Bolivia, el cual trataba sobre el estudio de un caso de la experiencia del proyecto PN-23 de Care Bolivia en Villa Serrano; el cual tuvo como

objetivo general la planificación de actividades, charlas informativas sobre la importancia del capital social, y del análisis y seguimiento de las actividades del proyecto. El tipo de investigación fue experimental causal, el cual se empleó un cuestionario, como análisis para la recolección de datos. Entre los principales resultados, se han encontrado que en un 61% fueron de productivas dichas charlas y programas de capacitación. Como agentes de desarrollo para los procesos de mejora de los procesos de aprendizaje en formación de capital, se lograron obtener muchos resultados, la evolución que se hizo dos años después aplicado, arrojó que la mayoría de las personas habían aperturado un pequeño negocio, aplicando todos los saberes previos. Concluyó que la formación en capital social, ayuda a la independencia financiera y económica de las personas, en los cuales la mayoría estuvo entre los 20 hasta los 45 años (Rodríguez y Velasco, 2013)

Otro estudio, en la misma línea de investigación, realizado en Ecuador, trató sobre la creación de una propuesta de modelo de gestión para las Organizaciones sin fines de Lucro, enfocado en el ámbito del desarrollo, educación y servicio social; tuvo como objetivo contribuir al desarrollo de la sociedad generando propuestas que permitan la mejora continua en la gestión de la organización, las cuales nos permitan alcanzar los mejores niveles de calidad en los servicios, para incrementar la participación en el mercado. Uno de los principales resultados que afecta a este tipo de organizaciones son el desconocimiento en la sociedad y del entorno, en otras palabras, el trabajo que realizan las ONG, las actividades no son socializadas, y es por ello que, causa una negativa participación al momento de emprender los proyectos o programas. Concluyeron que es muy importante que las personas involucradas deban hacer uso de las herramientas y leyes que permitan un mejor manejo, realizar un análisis de la ejecución y planeamiento de un plan estratégico, con el fin de que sean cada vez más eficientes en el campo en que se desenvuelva, y así poder ayudar a las comunidades aledañas (Arias y Pesantez, 2012).

Un estudio sobre la creación de otra ONG para la atención de crecimiento y desarrollo en menores de 5 años en la ciudad de Bogotá, tuvo como objetivo elaborar y analizar la factibilidad comercial, técnica, organizacional-administrativa y financiera para la creación de la misma para la atención de crecimiento y desarrollo en menores de 5 años en la ciudad de Bogotá. La investigación fue de tipo mixta con diseño propositivo. Se tuvo una muestra en la localidad de Engativa a 20 instituciones de educación inicial que necesitan los servicios de crecimiento y desarrollo para los niños menores a 5 años. Entre los principales resultados destaca que 10 jardines de la localidad de Engativa han recibido atención de entidades de servicio de salud

privada relacionado con actividades de crecimiento y desarrollo en niños menores de 6 años, las otras 10 instituciones no han recibido ofertas para la prestación de este servicio. Concluye que la valoración del crecimiento está sujeta a las acciones que realiza el niño donde permanece la mayor parte de su tiempo que es en el jardín, allí se puede detectar tempranamente e intervenir oportunamente los problemas, factores de riesgo de la alteración de su estado nutricional y articular, los ciudadanos o padres de familia pueden realizar la intervención para mejorar el estado de salud y calidad de vida del menor (Parra y Ruiz, 2012)

- A nivel Nacional

En Trujillo se realizó una investigación sobre la creación de programas que brindan las Entidades sin Fines de Lucro del Perú: El caso de la ONG Sara Lafosse, la cual tuvo como objetivo determinar y describir las utilidades como también beneficios de los programas en la mejora de la calidad de vida de los pobladores e incluso de la ONG Sara Lafosse de Trujillo. La investigación fue descriptiva, bibliográfica y de caso; para el recojo de la información se utilizó un cuestionario. Se obtuvieron los siguientes resultados; la eficiencia de su gestión que se realiza en dicha organización es muy buena para la apertura de programas que ayuden a la comunidad vulnerable. Además, esta ONG fue creada para ayudar a mujeres que se encuentran en la extrema pobreza como también a niños desamparados. Con el fin de capacitarlos, asimismo, darle seguridad social, Sara Lafosse capacita a mujeres emprendedoras a desarrollar habilidades potenciándolas bajo charlas que les permita involucrarse en el mundo de los negocios. Concluye que la ONG permite un desarrollo eficiente y óptimo, para la mejora de la comunidad trujillana (Pacheco, 2015).

En la municipalidad de San Juan – Lima se realizó un estudio de caso sobre la creación de organizaciones que sirven a las personas sin hogar y su objetivo fue identificar las ventajas de la ONG en el tercer sector en el municipio de San Juan que ofrece sus servicios a la población ambulante o personas sin hogar. La ONG apertura talleres gratuitos de manualidades, sastrería, panadería, gastronomía, dirigido a mujeres y hombres sin hogar; para hacerlos personas útiles evitando que los jóvenes no se dediquen a actividades delictivas. Entre sus principales resultados, se obtuvo que las clases son importantes para el reincorporo de estas personas al mercado laboral. El 81% de mujeres y hombres a la fecha ya se han reincorporado, teniendo puestos muy pequeños en el mercado de Lima, ofreciendo lo aprendido en dichos talleres. Concluyó que las ONG juegan un rol social fundamental para la mejora de la calidad de vida

de los pobladores discriminados (Hernández, 2013)

Del mismo modo, se realizó una investigación en La Libertad, el cual fue sobre la factibilidad de crear una ONG que elabore y gestione proyectos de desarrollo local, para las comunidades más pobres en Camasuagua; el objetivo fue determinar la demanda potencial insatisfecha de una ONG, por parte de los pobladores del Municipio en Comasagua y establecer el nivel competitivo. En la metodología de investigación se utilizó el tipo muestreo aleatorio simple (MAS), tomando una muestra de 130 familias. Entre sus principales resultados reflejó que el 76.90% carece de una infraestructura apropiada en su comunidad; indicando también la falta de agua potable, energía eléctrica, caminos vecinales, aguas servidas, etc. El 100% de los encuestados respondieron negativamente a la existencia de una Unidad de Salud en sus comunidades; ante eso los resultados manifiestan que el 90.80% demandan la creación de la ONG encargada en elaborar y gestionar Proyectos con fines sociales para el Desarrollo Local, elevando así la calidad de vida. Por el cual, concluye que el complemento de este análisis con una evaluación privada y social del proyecto, resulta una buena alternativa la implementación de la ONG (Osmín y Preza, 2013)

Así también, en Junín se llevó a cabo un estudio sobre Plan de negocios de creación de una ONG que brinde servicios micro financieros para la base de la pirámide de las provincias del valle de Mantaro, su objetivo fue demostrar la factibilidad de crear una micro financiera que atienda a las mujeres emprendedoras de zonas rurales del valle de Mantaro (Región Junín). La investigación fue de tipo mixta con diseño propositivo. Entre sus principales resultados la institución micro financiera a crear fue exonerada del impuesto a la renta y se dedicó al otorgamiento de préstamos a las mujeres emprendedoras de la Región de Junín que sean personas naturales o jurídicas de zonas rurales; la estrategia estuvo orientada a la alta especialización en micro finanzas en zonas rurales basada en reducir costos, otorgar préstamos pequeños con plazos de pago reducidos, y apoyarse de personas de la zona para que realicen funciones de asesores de crédito. El análisis económico se realizó para un horizonte de tiempo de 5 años y los resultados muestran un proyecto viable económica y financieramente. Concluye que se debe incursionar decididamente en las zonas rurales y ayudar a financiar a sus emprendedoras mujeres, pues es un segmento aún no atendido por el sistema financiero (Alonzo, Chuquieachi y Romero, 2012)

En Loreto se realizó un estudio sobre la creación de ONG que ayude en la gestión de impactos sociales para el caso de la Empresa Amazon Rainforest Conservation en la Reserva Nacional Pacaya Samaria”, tuvo como objetivo demostrar que la creación de dicha organización es una alternativa viable y apropiada para la empresa. La investigación fue de tipo mixto con diseño propositivo. Se tuvo una muestra de los 27 líderes de las comunidades de Pacaya, a quienes se les aplicó una encuesta como instrumento de recolección de datos. Entre sus principales resultados destaca que más del 50% de comunidades se dedicaban a la pesca y la agricultura, siendo los principales problemas la salud, educación, agua, trabajo y desechos sólidos; la mayoría considera que la vigilancia por parte de los guardabosques es insuficiente, casi ninguna comunidad participa en actividades de vigilancia y protección de la reserva, y la mayoría no cuenta con un plan de manejo sostenible de recursos naturales. Concluyó que la asociación se convertirá en una ONG, señalando los integrantes de esta, podrán recibir fondos internacionales y pueden acceder con facilidad a las donaciones, con el fin de mejorar el impacto ambiental en Pacaya (Kuahara, 2012).

- A nivel local

Desde muchos años atrás en el país se han multiplicado variedad de ONGs dada su contribución en el desarrollo, principalmente, de zonas rurales. Esfuerzos que, por ejemplo, pasan por educar a la población, desarrollar sus capacidades y habilidades, etc. Así, en Lambayeque, Carranza (2016) planteó un programa de educación financiera a estudiantes, pues su carácter pluricultural y multilingüe dificulta dicho entendimiento. Los resultados de esta investigación de tipo descriptivo y de diseño no experimental, demostraron la necesidad de incluir la enseñanza de temas financieros en la formación de los estudiantes; lo cual sustentó la implementación de un programa sobre el tema como punto de partida para un mejor manejo de los ingresos económicos en medida que ello influya positivamente en su desarrollo personal, familiar y social.

En esa línea, Julca (2016) también apuesta por los educandos al proponer estrategias de marketing social para fomentar el hábito de lectura en estudiantes del nivel secundario, ya que el 62% de estudiantes no tiene una frecuencia lectora constante, sino que ésta es semanal. Así, esta investigación cuantitativa y propositiva de diseño no experimental transversal, resaltó que los factores con mayor influencia en el hábito de lectura fueron las variables independientes propias del estudiante como su actitud hacia la lectura, planificación y ejecución de un plan

lector y, motivación hacia la lectura.

Así mismo, Bonilla y Guerrero (2014) llevaron a cabo una evaluación del programa social comedores populares de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. La metodología que se empleó fue el calcular los niveles de filtración y sub cobertura, empleando variables de la encuesta SISFOH y los indicadores de necesidades básicas insatisfechas. Además, se diseñó una ficha considerándose los criterios necesarios, para poder identificar quienes son las personas que se encuentran en verdadera pobreza y quienes son las personas que están calificadas para recibir los beneficios del programa social. Con lo que se obtuvo, el 33% de los beneficiarios necesitarán ser considerados para el apoyo del programa social y analizar la vulnerabilidad para implementar más ayuda social.

Pilsfil, Ruidias y Isique (2016) propusieron un plan de marketing para Mejorar el Posicionamiento de los créditos del programa CrediMujer. Esta investigación tuvo como objetivo identificar la situación actual sobre la colocación de créditos al público femenino con bajos recursos, analizar las estrategias en mercadotecnia por parte de la ONG, identificar el perfil del cliente, así como las variables que influyen en su decisión de adquirir un crédito y determinar la percepción del microcrédito que otorga la ONG con respecto a la competencia. Las clientas son mujeres dedicadas a micro-negocios, menores a 39 años, buscan que el crédito se adapte a sus necesidades. el análisis financiero del plan tiene un VAN de S/. 11, 947,198.61 y TIR de 122%. Se concluye que se realizará el estudio de mercado para acercarse más a las necesidades, centrar los futuros planes en los servicios complementarios, mantener las actuales estrategias del programa CrediMujer.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Modelo de negocio

2.2.1.1. Conceptos

Según Osterwalder, Pigneur y Tuccini (2005) un modelo de negocio es una herramienta conceptual que tiene diversos elementos que se relacionan entre sí para expresar lógicamente una empresa específica; muestra el valor que una empresa ofrece a sus clientes y como están distribuido todo dentro de ella.

Para Belnot y Lecocq (2009), el modelo de negocio va más allá que el sentido comercial de una empresa o sector, para ellos es un instrumento de gestión estratégica, la cual describe y sintetiza una organización de recursos, competencias y actividades para crear valor.

El modelo de negocio se encuentra asociado a las elecciones, dado que, al elegir un modelo de negocio, la empresa decide cuales modelos no seguirá; también se asocia a una propuesta de valor y al termino de ventaja competitiva, debido a que cada día las empresas operan con mayor fuerza y encuentran su ventaja competitiva en la diferenciación del producto o servicio que ofrecen (Tarziján, 2013).

2.2.1.2. Plan de factibilidad

Para Baca Urbina (2010), “es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiene a resolver una necesidad humana” (p.2). Por tanto, es un plan al cual se asigna un monto o capital inicial, además de toda la implementación física, este producirá un bien o servicio y se comercializará, lo que se configura como la satisfacción de una necesidad de la naturaleza humana.

Por otro lado, Weinberger (2009) lo configura como un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Sirve para guiar un plan 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 (p.33). Tiene esencialmente dos funciones: una administrativa o interna y otra

financiera o externa.

Para Stoner, Freeman y Gilbert (2000) el plan hace referencia a un amplio conjunto de fines, objetivos, estrategias, recursos, etc. para lograr el desarrollo de un sector amplio; mientras que un proyecto factible, tiene un propósito de ejecución de la propuesta. Así, la UPEL (1998) lo define como un estudio que investiga, elabora y desarrolla una propuesta de un modelo operativo viable “para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.7). Esta propuesta puede ser la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, que sólo tienen sentido en el ámbito de las necesidades que abarcan. Por tal, se deduce que un proyecto factible es un conjunto de actividades vinculadas entre sí, que al ejecutarse se lograrán los objetivos definidos previamente para atender las necesidades de un grupo social en un momento determinado. Es decir, su finalidad radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio.

2.2.1.3. Objetivos y alcances de un estudio de factibilidad

Empresarialmente existe confusión entre planes de negocios, estudios de factibilidad, planes estratégicos y la evaluación de proyectos; confusión generada en parte, por llamar de manera distinta a cosas que son iguales o muy parecidas. En la tabla N° 1, se comparan los objetivos y alcances de las herramientas de planificación y evaluación antes mencionadas, de acuerdo a Weinberger (2009).

Tabla 1
Comparación de objetivos, alcance y enfoque de herramientas de planificación

Herramienta de planificación	Objetivo	Alcance	Enfoque
Plan de negocio	Identificar oportunidades de negocio y su viabilidad técnica, económica, social y ambiental.	Analiza el entorno. Análisis interno. Modelo de negocio. Plan estratégico. Plan de acción por áreas. Demostración de la viabilidad de la idea de negocio.	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado.
Plan estratégico	Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno de la organización.	Análisis del entorno. Visión, misión, objetivos estratégicos, estrategia genérica, filosofía y valores institucionales.	En la proyección de la empresa.
Estudio de factibilidad	Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto.	Estudio de mercado. Aspectos técnicos. Aspectos administrativos. Aspectos financieros.	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos.

Evaluación de proyectos	<p>Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión. Comparar flujos de ingresos y egresos.</p>	<p>la y Sobre la base del flujo de caja se determina el VAN y el TIR.</p>	<p>En evaluar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad.</p>
-------------------------	---	---	---

Fuente: Weinberger (2009)

2.2.1.4. Estructura de un estudio de factibilidad

Dubs de Moya (2002) en base a diversas concepciones, propone que la estructura formal del proyecto factible se desarrolla a través de las siguientes etapas: el diagnóstico de las necesidades (investigación de campo o documental), planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, las actividades y recursos necesarios para su ejecución y el análisis de viabilidad o factibilidad del proyecto (económica, política, social, entre otros) y la posibilidad de ejecución (Álvarez, 2001).

De allí que, el informe final de un plan de factibilidad se conforma de: Introducción, contexto de la situación, planteamiento de la necesidad, objetivos y justificación; marco referencial, metodología, diagnóstico de necesidades, formulación de la propuesta, análisis de factibilidad, recomendaciones y lista de referencias. En caso se solicitara la evaluación de propuestas, se incorporaría la descripción de los procesos, resultados, conclusiones y recomendaciones (Dubs de Moya, 2002). Esto permite concluir que un plan de factibilidad es un proceso de planificación donde la investigación es una de las etapas y es la que proporciona la información que sustentará la propuesta.

2.2.1.5. Diseño de un proyecto de factibilidad

En primer lugar, se deben tener en cuenta todas las interrogantes que un plan de factibilidad debe responder, pues las mismas serán indicativas de las operaciones a realizar. Se tiene entonces:

- a) ¿Qué hacer?, que puntualiza la identidad, naturaleza y contexto del plan, desde el punto de vista social, económico, político y cultural; y así definir y explicar los objetivos.
- b) ¿Para qué hacerlo?, es decir, en qué el plan contribuye a solucionar el problema o a satisfacer una necesidad.
- c) ¿Por qué hacerlo?, justifica la importancia, viabilidad, sustento teórico, beneficiarios, interés, relevancia y motivo del plan, destacando oportunidades actuales y futuras generadas por éste.
- d) ¿Cómo hacerlo?, plan de acción en función de los objetivos seleccionados que incluye toda actividad, estrategia y tarea a realizarse en el proceso.
- e) ¿Dónde hacerlo?, lugar donde las actividades del plan serán ejecutadas.
- f) ¿Qué magnitud tiene?, delimitación del alcance cuantitativo del proyecto y su profundidad, el tipo de servicio a prestar o las necesidades a satisfacer.
- g) ¿Cuándo se hará?, tiempo requerido para poner en práctica el proyecto, llevar un control y límite cronológico.
- h) ¿Quiénes lo harán?, define las competencias y la preparación que debe tener cada miembro del equipo de trabajo del proyecto.
- i) ¿Con qué medios y recursos se hará?, recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos requeridos para realizar el proyecto.
- j) ¿Qué sucede durante la ejecución?, procesos de control, evaluación y seguimiento de cada una de las actividades a realizar.

k) ¿Cuáles son las limitaciones?, fortalezas, amenazas y oportunidades del proyecto para considerar un marco de recomendaciones en su ejecución o réplica.

2.2.1.6. Evaluación del proyecto de factibilidad

2.2.1.6.1. Factibilidad de Mercado

Respecto a la factibilidad de mercado, se analiza las características, la evolución de las variables de mercado, para lo cual se realiza un análisis macroentorno y microentorno. En el análisis Macroentorno, se describen de factores como demográficos, económicos, jurídicos, socio-culturales y tecnológicos, en el análisis micro entorno se analizan los clientes, competidores y proveedores (Naveros y Cabrenizo, 2009).

Así también, Weinberger (2009) menciona que cuando se trata de personas naturales o individuos, el mercado suele ser segmentado en función a variables como edad, género, nivel de educación, profesión, lugar de residencia, lugar de nacimiento, nivel de ingreso, consumo promedio, disposición de compra, hábitos de consumo, estilos de vida, entre otras.

Osterwalder definió una ontología consistente en una estructura de nueve bloques temáticos (García, 2010) que agrupan las principales variables de un negocio. Tomando como referencia esta figura, el bloque temático del centro representa el conjunto de la oferta de valor que se dirige a uno o varios segmentos de mercado a través de unos canales y con una forma específica de relacionamiento con los respectivos clientes; los tres asuntos anteriores están representados por los bloques de la derecha. Los bloques temáticos de la parte izquierda representan los recursos, actividades y terceros que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor. Los bloques inferiores representan el reflejo de ingresos y costos del conjunto anterior. En el siguiente numeral se describe en mayor detalle cada uno de los nueve bloques.

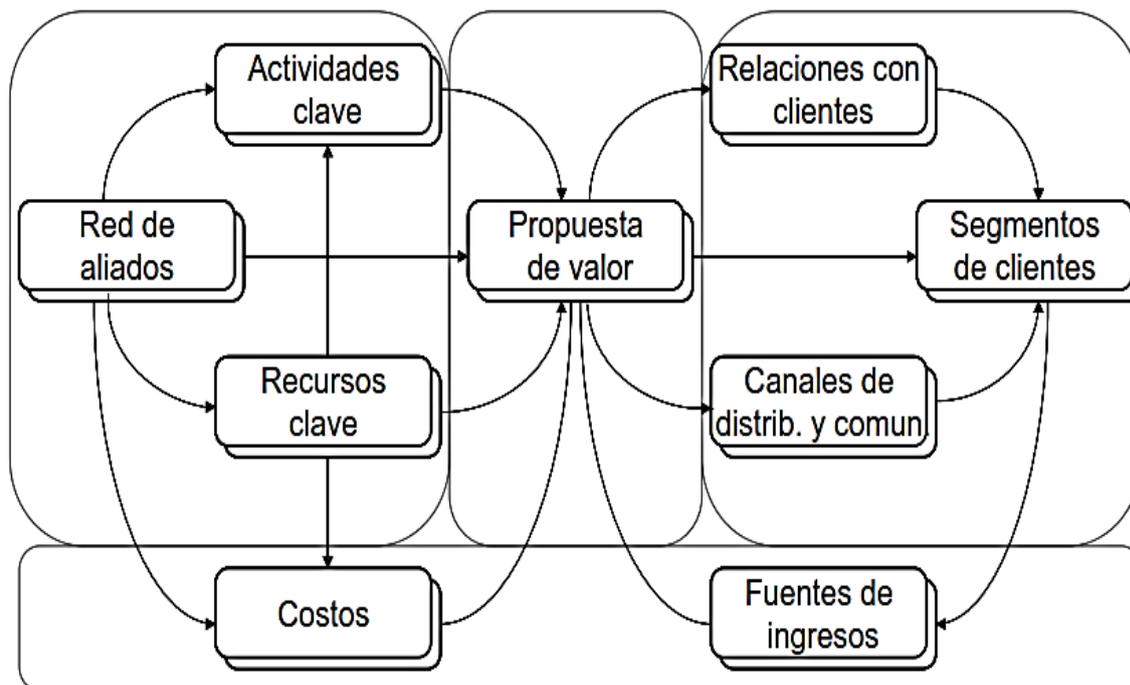


Figura 1. Diagrama de la ontología de modelos de negocio propuesta por Osterwalder
Fuente: Osterwalder (2008)

2.2.1.6.2. Factibilidad Técnico operativa

Según Weinberger (2009), los inversionistas saben que, si el empresario no cuenta con la infraestructura adecuada, en una ubicación conveniente y si no tiene un sistema eficiente en producción y distribución, es difícil para el negocio ser sostenible, a pesar de las bondades del producto o servicio. El plan operativo tiene como fin establecer los objetivos en producción en función al plan de marketing, los procesos de producción en función a los atributos del producto o servicio, los estándares de producción que harán a la producción ser eficiente, se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas. Además, del presupuesto inversión para la transformación de insumos en productos o servicios finales.

2.2.1.6.3. Factibilidad organizacional

Weinberger (2009) menciona que, es muy importante que el empresario desarrolle el plan de recursos humanos. Las personas son el elemento clave del éxito empresarial y por ello un recurso humano de calidad podría significar una ventaja para la empresa. El plan de recursos humanos debe considerar:

- a) Las principales funciones que se requieren en el negocio.
- b) Las habilidades y conocimientos para cada función.
- c) Los cargos serán permanentes en la empresa.
- d) Las tareas, por ser temporales o requerir un alto grado de especialización, podrían ser realizadas por personas o compañías ajenas a la empresa.
- e) Los puestos claves y personal propio que hará las tareas que le permitan a la empresa diferenciarse de las demás.
- f) El organigrama representando la estructura general de la empresa.
- g) La planilla de la empresa, es decir el presupuesto de las remuneraciones.
- h) Las políticas y estrategias óptimas para administrar el recurso humano.

2.2.1.6.4. Factibilidad técnico – operativa

Dado que factibilidad se entiende como saber si el proyecto pensado puede llevarse a cabo o no, se pone énfasis en la factibilidad técnico – operativa. La factibilidad técnica es ver si el equipo cuenta con las herramientas, conocimientos, experiencia y habilidades para lograr que el proyecto sea exitoso. Y la factibilidad operativa se determina por la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto (Freire, 2007)

Asimismo, Weinberger (2009) indica que, un inversionista sabe que, si el empresario no cuenta con la infraestructura adecuada, en una ubicación conveniente y sin un sistema eficiente de producción y de distribución, es difícil que el plan sea sostenible, factible, a pesar de las bondades del producto o servicio. Por tal, el plan de operaciones tiene como fin establecer:

- a) Los objetivos de producción en función al plan de marketing.
- b) Los procesos de producción en función a los atributos del producto o servicio.

- c) Los estándares de producción para su eficiencia, satisfacción de la demanda y la rentabilidad esperada por los accionistas.
- d) El presupuesto de inversión para la transformación de insumos en productos o servicios finales. El aspecto técnico de un producto servicio es el conjunto de especificaciones de producción y presentación que este posee. Estos aspectos son las especificaciones técnicas, marca (nombre, logotipo, símbolo, diseño o cualquier signo visible), características y condiciones, ubicación de la empresa, registros y permisos legales, certificaciones de calidad (si los hubiera), etc.

- Diseño y distribución de las instalaciones

La distribución de las instalaciones tiene que ver con la adecuación y orden de cada uno de los procesos, es decir, cómo se ordenará físicamente la fábrica u oficina para que el trabajo se desarrolle de manera eficiente pues ayuda a minimizar los costos, además de crear un ambiente armónico y agradable donde pueda desempeñarse el personal. La distribución de las instalaciones en función a los procesos se realiza teniendo como base la especialización del trabajo; es decir, se agrupan los trabajadores que se dedicarán a una misma función en una misma área (Weinberger, 2009).

- Proceso de producción del bien o servicio

Conjunto de acciones encaminadas a generar un bien o servicio en un determinado periodo, lo que involucra una serie de operaciones, medios técnicos como herramientas y personal que posea las habilidades necesarias para alcanzar los fines propuestos. Weinberger (2009) propuso que lo necesario era:

- a) Definir el flujo de operación del bien o servicio. El flujograma representa gráficamente el proceso productivo de un bien o servicio.
- b) Establecer los estándares de calidad. Un indicador de calidad está relacionado básicamente con la satisfacción, es decir, que funcione tal y como se espera y en función de criterios de cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia y de gestión.
- c) Determinar cuáles son los factores críticos para el cumplimiento de los estándares de calidad.

2.2.1.6.5. Factibilidad económico-financiera

Evaluar el aspecto financiero de un proyecto es importante porque permite determinar los recursos económicos necesarios para la realización del mismo, determinar los costos totales, el monto de inversión inicial, las necesidades de financiamiento, las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa. También permite proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la organización cuando esté en marcha y evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios (Weinberger, 2009).

2.2.1.6.6. Inversión inicial

El presupuesto de inversión inicial incluirá todos los activos fijos, tangibles e intangibles, que se necesitan para iniciar las operaciones del negocio. Algunos activos fijos pueden ser terrenos, unidades de transporte, maquinarias, mobiliario, herramientas, computadoras, mientras que algunos activos intangibles pueden ser licencias de computación, patentes, transferencias de tecnología, entre otros. Esta inversión inicial suele ser alta, por lo que el empresario buscará estrategias para asociarse con proveedores de bienes de capital o alquilar algunos activos en lugar de comprarlos (Baca, 2008).

La valoración de todos los recursos que se necesitan para la instalación, montaje y comienzo del funcionamiento del proyecto, a todo eso se le conoce como inversión inicial de un proyecto. Esta inversión constitución y organización de la empresa, terrenos. Edificios e instalaciones, maquinaria y equipo, capital de trabajo, entre otros (Universidad Nacional de Colombia, s.f.).

2.2.1.6.7. Capital de trabajo

El capital de trabajo es el recurso económico adicional, diferente de la inversión inicial, que se requiere para poner en marcha la empresa. El capital de trabajo sirve para financiar la primera producción de la empresa antes de recibir sus primeros ingresos por ventas. El capital de trabajo servirá para financiar materia prima, pagar mano de obra directa, otorgar créditos en las primeras ventas y contar con ciertos gastos que implica el negocio (Gitman, 1997).

2.2.1.6.8. Proyección de flujo de caja

El flujo de caja es la herramienta básica de planificación financiera y de evaluación de proyectos. Sirve para Planificar, ordenar y controlar la liquidez de la empresa por un periodo determinado; ver si se puede cumplir con los compromisos adquiridos en las fechas programadas, evaluar la posibilidad de gestionar un financiamiento adicional; así como evaluar la necesidad de cambiar las condiciones de plazo en el cobro a clientes y el pago a proveedores, y determinar la utilidad económica del proyecto y estimar su rentabilidad (Gitman, 1997).

Así mismo, el flujo de caja muestra todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un plan de negocios. Empieza con la inversión inicial y luego se incluye la proyección de ventas. La cifra de ventas será calculada en base a la estimación de la demanda hecha como resultado del sondeo de mercado y a las políticas de precios y descuentos establecidas por el plan de marketing. En segundo lugar, se incluyen los gastos y finalmente el financiamiento. En resumen, el flujo de caja debe considerar tres aspectos importantes:

- a) Ingresos: Total de cantidad vendida multiplicada por el precio unitario de venta.
- b) Egresos: Suma de costos de fabricación + costos administrativos + costos de comercialización.
- c) Financiamiento: amortizaciones de intereses y capital.

2.2.1.6.9. Análisis de rentabilidad

Cualquier persona que invierta en un negocio desea una rentabilidad, la cual puede variar en función al riesgo del negocio y a sus propias expectativas. Sin embargo, cualquier inversionista esperaría una rentabilidad superior a la tasa de interés que ofrecen las entidades bancarias, pues poner el dinero en el banco tiene un riesgo significativamente menor. En ese sentido, la rentabilidad del negocio debería ser superior a la rentabilidad de los certificados bancarios a plazo fijo, pues esta alternativa de inversión tiene un mínimo riesgo (Gitman, 1997).

2.2.2. Estudio de mercado

Taylor y Kinneer (1998) señalan que, el estudio de mercado es un proceso sistemático que recopila, registra y analiza los datos que se relacionan con los problemas de comercialización de bienes y servicios a fin de que la empresa tome decisiones (pg. 37). Así también, Geoffrey (2003) lo define como un proceso por el cual se planifica, recopila, analiza y comunica datos importantes sobre tamaño, poder de compra de consumidores, disponibilidad de proveedores, con la finalidad de ayudar a los responsables de una empresa en la toma de decisiones y al control de estrategias en una situación de mercado específica. De ahí que la importancia de la investigación de mercado radica en su ayuda en la toma de decisiones corporativas de la empresa, pues las actividades que se realizan en el estudio de mercado son un análisis exhaustivo que da confiabilidad a los resultados (Loaiza, 2012).

El estudio de mercado indica si las especificaciones del producto o servicio, incumben a las que anhela el cliente y quiénes son los interesados en adquirir dicho producto o servicio. Además, dentro del estudio de mercado se puede destacar información referente al precio adecuado para el producto a ofertar y de esa manera poder competir en el mercado, obteniendo resultados satisfactorios (Ferré, 1997).

Por otro lado, Fernández (2010) menciona que, las investigaciones de mercado se realizan con un fin de inversión, permiten conocer el tamaño necesario del negocio que se busca instalar.

Igualmente, Díaz (2014) califica al estudio de mercado como la respuesta del mercado ante la reacción del consumo por un producto o servicio, el cual guiará el planteamiento de estrategias comerciales idóneas al caso que se haya presentado, pues en el mercado existe una gama de productos similares direccionados al mismo público objetivo.

Las preguntas formuladas en un estudio de mercado son: ¿Por qué los productos de unas empresas son más exitosos que otras? ¿Cuál es la causa de que vendan más? En el estudio de mercado se analiza el producto/servicio, el precio, a quien se le ofrecerá, como se le ofrecerá, etc.; en medida que resuelvan los siguientes aspectos:

- a) Necesidad: Es la insatisfacción de no tener algo.
- b) Demanda: Cantidad de producto que los consumidores están dispuestos a consumir.
- c) Oferta: Cantidad de producto que los vendedores, están dispuestos a ofrecer a un determinado precio.
- d) Intercambio: obtención de algo que se deseaba, básicamente le pertenece a otra persona, realizando un trueque por algo que a ella le gusta.
- e) Mercado: Es el lugar donde se realizan dichos intercambios, es decir el intercambio entre consumidores y vendedores.
- f) Marketing: Es la actividad dirigida a satisfacer las necesidades y deseos de las personas mediante el intercambio de productos o servicios.

2.2.2.1. Importancia

La importancia de la investigación de mercado es que ayuda en la toma de decisiones corporativas de la empresa. Siendo, las actividades que se realizan en el estudio de mercado para un análisis exhaustivo, siendo esenciales en la elaboración de la confiabilidad de los resultados (Loaiza, 2012).

2.2.2.2. Generación de estrategias

Sánchez (2012) indica que, debido a un análisis de mercado midiendo e identificando las oportunidades, fortalezas; el cual permite a la empresa diseñar estrategias para contrarrestar dichas debilidades y crear mejores oportunidades empresariales:

- a) Desarrollar productos para nuevos mercados.
- b) Realizar posicionamientos por atributos.
- c) Dar garantías de calidad a los compradores mayoristas y minoristas.
- d) Diseñar un catálogo de productos que permita tener las características de dicho producto o servicio.
- e) Desarrollar un plan de carrera de crecimiento para el personal.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Es un tipo de investigación tecnológica porque tiene el fin de resolver problemas reales (satisfacer necesidades) a través de la implementación de diferentes ideas de negocios.

ÁREA	LÍNEAS PRINCIPALES
Gestión y dirección	Plan de viabilidad
Dirección estratégica	Ética y Empeño / Análisis de Sectores / Análisis de aliados / Planeamiento Estratégico / Gestión organizacional / Emprendedurismo / Responsabilidad Social

3.2. Diseño de investigación

Según el enfoque de la investigación fue cualitativa descriptiva; descriptiva porque se orientó al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una determinada situación y espacio temporal dado, en este caso fueron los diferentes problemas sociales que actualmente afligen al departamento de Lambayeque. Y cualitativa porque se utilizaron métodos cualitativos para comprender la conducta humana, ya que este proyecto estuvo orientado a satisfacer las necesidades de las personas.

3.3. Población, muestra y muestreo

Para cumplir con el fin del proyecto, la población fue segmentada en 2 grupos: el primero representado por la población necesitada con sus problemas sociales y el segundo grupo representado por las entidades públicas o privadas que estuvieron dispuestas a cooperar.

- a) Para el primer grupo de la población se tomó como referencia los indicadores de pobreza y desarrollo que muestran el porcentaje de la población vulnerable de Lambayeque.
- b) Para el segundo grupo de la población se tomó como referencia a las entidades públicas o privadas que posiblemente puedan apoyar la labor social de la organización. Para lo cual se presenta el número de empresas según la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque (Anexo N°1) que son 604 más otras entidades como SUNAT, SUNARP, RENIEC, Gobierno Regional de Lambayeque, ADEX, AMPEX, Programa Mi Empresa, AREX, CEDEPAS

Norte, Sierra Exportadora, SENASA, IDESI, Sociedad Nacional de Industrias, Región Exportadora, CICAP, CITE SIPAN, entre otras. En total se tomaron un número aproximado de 620 entidades.

Por consiguiente, el muestreo fue no probabilístico porque las características, cifras y condiciones de la población de entidades públicas y privadas ya están mostradas por todas las estadísticas oficiales presentadas.

Con respecto a la muestra se calculó de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + E^2 * (N - 1)}$$

DONDE:

N: Tamaño de la muestra

Z: Valor de distribución normal estandarizada: 95% (1,96)

P: Probabilidad de que el evento ocurra (0,5)

Q: Probabilidad de que el evento no ocurra (0,5)

E: Error de estimación (0,05)

N: Tamaño de muestra necesaria (620)

El resultado de la muestra según la fórmula aplicada fue de 237.43, redondeando a 238.

c) Existe un dato estadístico de Graciela Alegría Olazabal, afirmando con desánimo que casi un 2% de las empresas en la región apoyan en actividades de proyección social. Entonces reformulando la muestra con un factor de corrección en la población, esta fue:

$$n = \frac{NpqZ^2}{e^2(N - 1) + pqZ^2}$$

DONDE:

N: Tamaño de la muestra

Z: Valor de distribución normal estandarizada: 95% (1,96)

P: Probabilidad de que el evento ocurra (0,5)

Q: Probabilidad de que el evento no ocurra (0,5)

E: Error de estimación (0,05)

N: Tamaño de muestra necesaria (620)

El resultado de la muestra según la fórmula aplicada fue de 176. Pero aplicando el factor de corrección (fpc) siguiente:

$$N * fpc$$

$$Si \frac{n}{N} > 0,05 \text{ Entonces:}$$

$$\frac{N}{n} > 0,05 \frac{(n * N)}{(n + (N - 1))}$$

La muestra es 172.

3.4. Criterios de selección

Por medio de la muestra se hará un estudio con el fin de generar resultados, con el cual tendríamos que analizar, agrupar y ordenar la información recopilada. A partir de ello partiremos de un análisis de los objetivos. El proceso de la información se realizará por medio del uso de herramientas estadísticas. En este caso se desarrollarán por medio del programa Excel, en el que se trabajan tablas estadísticas de doble entrada, de las cuales se presentan sus respectivos gráficos, desarrollándose el análisis respectivo de los datos recaudados.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 2
Modelo de negocio

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Modelo de negocio	Es un conjunto complejo de actividades independientes que se matizan mediante acciones. Siendo la empresa un generador mediante la utilización de la cadena de valor. El modelo de negocio es una herramienta lineal y que muestra relaciones entre las actividades primarias y las actividades de apoyo (Barrios, 2010).	Factibilidad del mercado	Análisis de la demanda Análisis de la oferta Gestión empresarial Agentes y fuerzas
		Factibilidad organizacional y de personas	Gestión organizacional
		Factibilidad técnico-operativa	Descripción de procesos Recursos financieros Gestión financiera
		Factibilidad financiera-económica	Análisis económico

Fuente: Weinberger (2009)

Tabla 3
Estudio de mercado

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Estudio de Mercado	El estudio de mercado es un proceso sistemático que recopila, registra y analiza los datos que se relacionan con los problemas de comercialización de bienes y servicios a fin de que la empresa tome decisiones (Taylor y Kinneer, 1998).	Servicio	Proyectos sociales
		Oferta	Difusión
		Demanda actual	Calidad de servicio
			Grupos sociales

Fuente: Taylor y Kinneer (1998)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Método

Se utilizó para el procesamiento y análisis de la información que arroje la encuesta y la entrevista a la estadística descriptiva.

3.6.2. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Respecto a la técnica de recolección de datos, se hizo de dos formas: Se empleó data primaria, mediante los instrumentos: encuestas (Anexo N°2) y entrevistas; y data secundaria, mediante la revisión de diversos documentos e informes obtenidos vía internet y libros.

3.7. Procedimientos

- En cuanto al estudio de viabilidad, se aplicará una entrevista a las entidades públicas o privadas que permita conocer su disposición y aceptación en brindar apoyo a la ejecución de microproyectos sociales para las personas más necesitadas del departamento de Lambayeque, como también saber lo que éstas necesitan obtener a cambio, y a su vez se aplicarán grupos focales a las personas necesitadas de la zona a trabajar para conocer sus necesidades y problemática.

- En el objetivo de organización y personas analizaremos todas las condiciones del entorno, para lo cual se tendrá que realizar entrevistas, preguntando a las personas si desean colaborar bajo la modalidad de voluntariado. En este caso es formar un equipo de voluntariado fuertemente comprometido y con diversidad de habilidades, es decir de diferentes especialidades profesionales o técnicas. Así mismo gestionar recursos para desarrollar una sólida red de contactos o relaciones.

- Para el objetivo técnico – operativo se tendrá que buscar la infraestructura para la organización, analizando su tamaño y funciones, además de establecer una metodología de intervención, identificar cada microproyecto, definir el programa y plan de microproyectos sociales a ofrecer.

- En el objetivo de factibilidad económica y financiera, analizaremos el costo total del proyecto y los medios de financiamiento que utilizaremos para los microproyectos sociales, buscando diferentes alternativas y mediante los resultados obtenidos, se analizará la viabilidad del proyecto.

La recolección de datos se da a través de: Revisiones de diversos documentos e informes obtenidos vía internet y algunos libros; Entrevista (ver anexo 03); Observación.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

El proceso de la información se realizó por medio del uso de herramientas estadísticas como el programa Excel, en el que se trabajaron tablas estadísticas de doble entrada, de las cuales se presentan sus respectivos gráficos, desarrollándose el análisis respectivo de los datos recaudados.

3.9. Matriz de Consistencia

TÍTULO: PLAN DE FACTIBILIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS SOCIALES EN EL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿Es viable implementar una organización sin fines de lucro para la ejecución de proyectos sociales en el departamento de Lambayeque?	Determinar la factibilidad de una organización sin fines de lucro creíble y responsable en la elaboración y aplicación de proyectos sociales en la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque.	Al existir organizaciones no gubernamentales que contribuyan con los Programas y Planes de Desarrollo en la región, atendiendo principalmente a zonas desprotegidas y de menores recursos; además de trabajará por y con los pobres a través de la ejecución de sus proyectos, se crea bienestar, estabilidad social y desarrollo en Lambayeque	<p>TIPO: Es un tipo de investigación tecnológica porque tiene el fin de resolver problemas reales (satisfacer necesidades) a través de la implementación de diferentes ideas de negocios.</p> <p>MÉTODO: Según el enfoque de la investigación es cualitativa descriptiva; descriptiva porque se orientó al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una determinada situación y espacio temporal dado, en este caso fueron los</p>	<p>Para cumplir con el fin del proyecto, la población fue segmentada en 2 grupos: el primero representado por la población necesitada con sus problemas sociales y el segundo grupo representado por las entidades públicas o privadas que estuvieron dispuestas a cooperar.</p> <p>a) Para el primer grupo de la población se tomó como referencia los indicadores de pobreza y desarrollo que muestran el porcentaje de la población vulnerable de Lambayeque.</p>

			<p>diferentes problemas sociales que actualmente afligen al departamento de Lambayeque. Y cualitativa porque se utilizaron métodos cualitativos para comprender la conducta humana, ya que este proyecto estuvo orientado a satisfacer las necesidades de las personas.</p>	<p>b) Para el segundo grupo de la población se tomó como referencia a las entidades públicas o privadas que posiblemente puedan apoyar la labor social de la organización. Para lo cual se presenta el número de empresas según la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque (Anexo N°1) que son 604 más otras entidades como SUNAT, SUNARP, RENIEC, Gobierno Regional de Lambayeque, ADEX, AMPEX, Programa Mi Empresa, AREX, CEDEPAS Norte, Sierra Exportadora, SENASA, IDESI, Sociedad Nacional de Industrias, Región Exportadora, CICAP, CITE SIPAN, entre otras. En total se tomaron un número aproximado de 620 entidades.</p>
--	--	--	---	---

3.10. Consideraciones éticas

Ética: Ejecutar todos los programas y proyectos dentro de los principios universales, la justicia y el respeto a la persona humana. Fomentar la transparencia en sus acciones, compartiendo información abiertamente.

Solidaridad: Bajo la responsabilidad conjunta en el desarrollo integral del ser humano este valor es esencial para el logro del bien común y la defensa de la dignidad humana.

Equidad: Buscar la igualdad de oportunidades para todos, sin discriminación de género, raza, religión, creencia política, ocupación o habilidad física. Asimismo, se orientará a desarrollar las potencialidades de las personas para mejorar su calidad de vida.

Respeto: Promover el respeto a las personas, a su cultura, a sus tradiciones y a las costumbres de la población en general, cuidando especialmente los derechos de los grupos empobrecidos y excluidos para lograr una convivencia armónica, respetando nuestras diferencias.

Transparencia: Considerar que sus beneficiarios, colaboradores, financiadores y directores tienen el derecho a informarse oportuna, veraz y suficientemente sobre la gestión y destino de los recursos disponibles, analizando y evaluando la calidad de los servicios o productos que reciben.

IV. Resultados

Para brindar los resultados del presente estudio, se tomó en cuenta la previa elaboración de 02 proyectos, en análisis completo del mercado y entorno y la entrevista aplicada a empresas seleccionadas; así en conjunto se pudo llegar a los siguientes resultados:

4.1. Factibilidad del Mercado

4.1.1. Análisis de demanda

La directora del Instituto Nacional de Estadística de Lambayeque, Rosa Nizama, señaló que el departamento de Lambayeque se encuentra en el cuarto grupo de incidencia de pobreza,

siendo los departamentos de Amazonas, Cajamarca y Huancavelica quienes pertenecen al primer grupo, que fluctúan entre 44.7% y 51.7%. En el segundo grupo se encuentran los departamentos de Apurímac, Ayacucho, Huánuco, Loreto, Pasco y Puno, que fluctúan entre 34.3% y 20.8%. En el tercer grupo de departamentos con incidencia de pobreza entre 24.8% y 29% lo integran Ancash, La Libertad, Piura y San Martín. En el cuarto grupo con tasas de pobreza se encuentran los departamentos de Cusco, Junín, Lambayeque y la Región Lima, que fluctúan entre 16.8% y 20.8%.

Así mismo, para el análisis del departamento de Lambayeque, señaló que los distritos más pobres son Cañaris, Mórrope, Chóchope, Incahuasi y Salas, afirmando que en estas localidades la pobreza se refleja en una demanda insatisfecha de servicios básicos (INEI, 2015)

La Mesa de Concentración de Lucha Contra la Pobreza (MCPLCP) señaló que uno de los principales problemas en la región de Lambayeque es el alto índice de pobreza, que, a pesar del crecimiento reflejado en los últimos años, no se ha notado en la mejora de la calidad de vida de los lambayecanos (Diario La República, 2015).

El mapa de la pobreza en la región Lambayeque ha sufrido una variación sustancial luego de las lluvias que ocurrieron por el denominado “Niño Costero”. Dennie Rojas, la representante de MCPLCP, sostuvo que la contingencia afectó enormemente a zonas como: Incahuasi, Salas, Mórrope y Cañaris, que tras las precipitaciones, desbordes, inundaciones y huacos agravaron su condición de pobreza.

Asimismo, Rojas (2017) señaló que: “Por ahora no existe un estimado de cuanto creció o crecerán los índices de pobreza tras las lluvias, lo cierto es que el mapa regional de pobreza sufrirá una enorme variación y aparecerán nuevas zonas que fueron muy afectadas como: José Leonardo Ortiz, Túcume, Íllimo, Pacora, Motupe y Olmos”.

A partir de la Declaración sobre Educación para Todos en el Foro Mundial de Jomtien (Tailandia 1990), la educación se ha considerado una prioridad en la agencia internacional, planteando un verdadero cambio en la forma de concebirla. Esto constituye el punto de quiebre a partir del cual se busca reorientar las políticas educativas en el mundo. Posteriormente, esta idea fue corroborada en el documento “Educación y conocimiento: eje de transformación productiva con equidad”, elaborado por la comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 1992), al considerar a la educación como motor del desarrollo.

La Ministra de Educación, Marilú Martens señaló, que se debe dar importancia a la educación y salud, y que los sectores responsables tengan una mirada intercultural para entender a los pobladores, siendo este un factor primordial para llegar a ellos”. Además, mencionó que la educación es el medio que nos permitirá alcanzar una sociedad justa y moderna, formando al peruano que todos queremos. Un ciudadano con valores éticos, crítico, responsable, que valore la diversidad, que promueva la igualdad y el respeto para todos (Diario El comercio, 2017).

El Instituto de Desarrollo Regional (2014) difundió algunos hallazgos preocupantes acerca del poco o casi nulo desarrollo humano en Lambayeque. Los datos fueron obtenidos por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para uniforme acerca de desarrollo humano durante el 2014. Según la medición de este organismo, la provincia retrocedió nueve lugares a nivel nacional pues todavía existen grandes brechas que cubrir en las áreas de salud, educación y en los ingresos familiares.

Asimismo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2003) señaló que Lambayeque ocupaba el puesto 21 y después de diez años se ubica en el casillero 30 de las 195 provincias del país. Para medir el índice de desarrollo humano, los especialistas tomaron como referencia los logros en aprendizaje, la esperanza de vida y los ingresos familiares. En el aspecto educativo, se tomó como referencia diversas encuestas de la gerencia regional de Educación en la que se da cuenta de deficientes resultados en el aprendizaje de los escolares en Lambayeque.

El director ejecutivo de gestión pedagógica, Pedro Soplapuco, afirmó que el 40% de los escolares no entienden lo que leen y tampoco resuelven problemas de matemáticas. Y respecto a los salarios, el Observatorio Laboral de la gerencia de trabajo, señaló que el 80% de los trabajadores tienen un empleo precario y perciben bajas remuneraciones (Diario El Comercio, 2014).

Según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 53% de la población chichilayana goza de un sistema educativo de calidad, mientras que en Lambayeque sólo el 34% de la población goza de un sistema educativo de calidad y Ferreñafe cuenta con un 57%, lo que preocupa es la gran diferencia. Siendo esta una tarea pendiente de los gobiernos locales para adoptar medidas óptimas y mejorar el sistema educativo.

Las cifras en el sector salud por su parte revelan que la desnutrición crónica ha disminuido en 2.0 puntos porcentuales aproximadamente en los últimos años, mientras que la anemia en niños menores de 6 a 35 meses se ha incrementado de 41% a 50.2% al 2015. También se presentan preocupantes índices sobre desnutrición y tuberculosis; la propia gerente regional de salud dio a conocer que Chiclayo es la ciudad que registra la mayor cantidad de casos de tuberculosis, después de la Victoria y José Leonardo Ortiz.

Por otra parte, las cifras de la actividad empresarial en Lambayeque están representada en más del 96.70% por microempresas, 2.90% pequeñas empresas, 0.10% medianas empresas y 0.20% grandes empresas. Lambayeque es una de las regiones con una de las dotaciones más numerosas de micro y pequeñas empresas, con un crecimiento de alrededor de 15% anual en los últimos 5 años. Esto la posiciona como una región con potencial para obtener proveedores a bajo costo y mejor calidad para las empresas que desarrollen planes de inversión (INEI, 2016).

En Lambayeque, el crecimiento empresarial y la informalidad día a día incrementan a pasos agigantados; Rojas (2015), Gerente Regional de Trabajo, detalló que en los últimos meses más de 450 mil comerciantes se dedican a la actividad informal, siendo 640 mil personas las que se dedican al sector comercio. Además, agregó que la informalidad se debe a la falta de implementar políticas agresivas por parte del estado. El funcionario indicó que los principales factores que incitan a la informalidad es la migración de los pobladores del campo a la ciudad, la falta de políticas locales para la apertura de una calidad de empleo y los escasos puestos laborales, generando en mayor proporción la mano de obra barata en las empresas transnacionales. Dando como resultado que el 75% de la población económicamente activa (PEA) en Lambayeque sea informal.

Sumado a lo antes mencionado, el departamento de Lambayeque, provincia Chiclayo padece de una excesiva contaminación de basura en varios puntos de la provincia. Muchas de las avenidas se muestran completamente lleno de desperdicios sólidos. Agudizando enfermedades respiratorias y la proliferación de las enfermedades antes mencionado (Diario la República, 2017).

4.1.2. Población objetiva

Atenderá principalmente a zonas desprotegidas, de menores recursos y servicios básicos

de la región de Lambayeque. Esta población se toma como referencia de los indicadores de pobreza y desarrollo que muestran el porcentaje de la población vulnerable según información del INEI en el año 2012, siendo esta una tasa de pobreza con 31% (afectando a 384,363 personas) y la de pobreza extrema con un 2.9% de su población (afectando a 35,957 personas). Cifras registradas hasta el año 2011. Se presentarán los proyectos formalmente a las empresas que pueden colaborar en su desarrollo, estas son un promedio de 158 según el resultado de la entrevista realizada, a cambio se les hará publicidad mostrándolas como empresas socialmente responsables, ya que éstas no tienen definida un área para desarrollar esta característica, entonces esta organización se encargará de cubrir esta deficiencia proponiéndoles que apoyen nuestros proyectos a cambio de obtener una imagen de responsabilidad social que a su vez le generará beneficios empresariales.

4.1.3. Análisis de la oferta

Cateriano (2015), Presidente del Consejo de Ministros, comentó que los programas sociales se implementan como la función de protección social, es por ello que de manera anual se destina el Presupuesto Público, con los principales programas sociales. El presupuesto se direccionará a los programas sociales Qaliwarma, Pensión 65, Programa Juntos, Cuna más, vida digna, servicios de costo y cocina Perú, así como para la lucha contra la Violencia Familiar, Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

El programa social Pensión 65 realizó el pago correspondiente a 16,561 usuarios según el padrón del bimestre Setiembre - Octubre del 2016, a aquellos usuarios que se reparten en los 38 distritos de la región de Lambayeque. Además, se realizó un reajuste en los padrones, retirando a aquellas personas que han mejorado su situación de pobreza y beneficiando a otros. Y a nivel nacional el Programa registró un incremento en los 202 distritos que califican como pobreza extrema, siendo 63,462 adultos mayores los que reciben la subvención económica bimensual (RPP, 2016).

El representante del programa Cuna Más, Wenceslao Sarango comentó que en Kañaris la intervención del programa social comenzó atendiendo a 241 familias con hijos de 3 años de edad o a madres gestantes. El representante del programa Juntos, Calos obeso mencionó que en fechas establecidas realizan asambleas comunales para validar la incorporación de 143 hogares,

informándoles que, para acceder al pago bimensual, es necesario que las niñas y niños deben estar matriculados en una institución, asistir a ella y acudir al centro de salud. El representante de Pensión 65, Jhony Heredia explicó que actualmente en kañaris tienen 489 beneficiarios, siendo la meta de 500 adultos mayores quienes cuenten con dicho programa. En cuanto a Foncodes, el representante Francisco Espinoza enfatizó que beneficia a 363 familias, el cual se les apoyó con una cocina mejorada, un biohuerto, un módulo de abonos orgánicos, entre otras cosas (Diario La República, 2016).

El Ministerio de Desigualdad e Inclusión Social (2017) junto con el estado, desarrollaron y ejecutaron el programa Qali Warma a los escolares lambayecanos afectados por las lluvias, en especial a la Institución Educativa N°10983 del caserío de Shita Alta, ubicada en el distrito de Salas, provincia de Lambayeque. Evelia Arbañil, directora de la Institución Educativa, asegura que los alimentos brindados por el programa social Qali Warma son nutritivos y de vital importancia, porque permiten que los niños estas preparados para el día de labores educativas, el cual beneficia exactamente a 34 escolares de primaria y 22 escolares de inicial.

De modo general, las ONG pertenecen a un sector que es responsable de la oferta de servicios sociales por sobre los beneficios económicos, impulsado por el trabajo voluntario. No tiene una estructura empresarial predeterminada, pero está financiada en gran medida por el sector público y produce bienes públicos en dirección a toda la sociedad o un grupo en específico. Una organización sin fines de lucro ofrece una gran variedad de servicios sea en el ámbito de la salud, los servicios sociales, arte, mercado laboral, educación u otros servicios profesionales. Estas organizaciones nacieron con objetivos filantrópicos y de caridad para realizar servicios sociales y humanos que históricamente, han estado bajo la gestión de voluntarios. Este último aspecto ha influido en que su información económica no sea obligatoria para el Estado y puedan estar, además, constituidas bajo distintas formas jurídicas formales, como son asociaciones, colegios, federaciones, fundaciones, etc. Hechos que han dificultado unificar su definición, características, clasificación, etc. (Soldevila y Roca, 2004).

4.1.4. Contexto de las ONG en Lambayeque

En la región Lambayeque existen alrededor de 150 organismos no gubernamentales (ONG), pero no todas habilitadas y registradas en la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI), pero de acuerdo con RPP (2014), el activismo en las ONGs se ha

debilitado porque hay menos oportunidades de acceder a proyectos por la carencia de fondos.

En Chiclayo, la primera ONG fue el “Centro de Estudios Sociales Solidaridad” fundada en 1980, con vínculos con otras redes a nivel nacional en temas de desarrollo de capacidades, ciencia política, y defensa de derechos humanos. Le siguió un organismo feminista llamado “Grupo Mujer”, pero que actualmente ya no existe. Luego apareció el organismo “Cicat”, un eje vinculado al tema de promoción y desarrollo rural y la ONG de la señora Magdalena Santamaría cuyas iniciativas se vinculan al tema de discapacidad y emprendimiento. Asimismo, el “Colectivo de Mujeres”, que está integrado por varias organizaciones, tiene como misión el tema relacionado a la mujer. El “Centro Esperanza” se enfoca en la pobreza y en los jóvenes haciendo trabajo en zonas urbano marginales.

Todas estas ONG hacen incidencia política para que los proyectos que se elaboren en beneficio del desarrollo de la región, sean asumidos no solo por la ONG sino también por la instancia gubernamental correspondiente (alcalde, presidente regional). Pero uno de los obstáculos de estos organismos no gubernamentales tanto en Lima, como en la región Lambayeque, es la falta de apoyo de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional-Apci, dado que se ha propagado la imagen de un Perú económicamente bien y por eso los fondos internacionales están direccionados a países más pobres o con debilidades democráticas como el caso de África.

Por otro lado, un ejemplo de lo mencionado anteriormente han sido las obras ejecutadas en Zaña, Pátapo, Pítipo y Puerto Eten, de parte de la ONG Instituto Internacional de Apoyo a la Madre Gestante y Adolescente; obras de pavimentación, mejoramiento de pistas y construcción de veredas que fueron paralizadas por presuntos impagos a las empresas constructoras correspondientes. La paralización de las obras causó molestias entre los pobladores de las zonas. Ahora bien, al ser la institución una entidad que actúa con fondos propios y no con presupuesto del Estado, la organización debe esperar a que sus financistas hagan efectivas las donaciones en los bancos, y una vez recibido el aporte de los financistas, el dinero pasa por un proceso de evaluación a través del Área de Inteligencia Financiera de los bancos para determinar que el origen de los fondos sea legal. Tras esa instancia el dinero es declarado operativo y es depositado en las cuentas corrientes de la ONG (La República, 2013).

Por otro lado, por parte de las empresas en Lambayeque, se encontró que el 93% de empresas encuestadas cuentan con personal que realice labores sociales, sin embargo, no tienen proyectos elaborados ni presupuesto destinado; también el 55% creen que las Ong actuales ubicadas en Lambayeque, carecen de credibilidad y confianza; sin embargo, el 74% de ellas tienen interés en participar de proyectos de ayuda social. Por lo que, se concluye que en Lambayeque si existen empresas que estarían dispuestas a cooperar en el desarrollo de un proyecto social, siempre y cuando, se muestren datos verídicos y confiables (Anexo 3).

4.1.5. Modelo CANVAS

Para este proyecto se utilizará el modelo Canvas de Osterwalder que describe de manera detallada el giro de negocio.

Tabla 4
Modelo CANVAS de la organización a crear

Red de Aliados	Procesos (actividades claves)	Propuesta de Valor (1)	Relaciones	Segmento de clientes (1)
	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad - Relaciones públicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Bienestar a personas necesitadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Personas profesionales y capacitadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado de necesidades
<ul style="list-style-type: none"> - Empresas - Universidades - Municipalidades - Otras organizaciones sin fines de lucro - Iglesia 	Recursos Claves	Propuesta de Valor (2)	Canales de distribución y comunicación	Segmento de clientes (2)
	<ul style="list-style-type: none"> - Personas (practicantes de universidades, practicantes de institutos técnicos, otros) - Red de contactos 	<ul style="list-style-type: none"> - Prestigio - Imagen de responsabilidad social (para empresas públicas o privadas) 	<ul style="list-style-type: none"> - Red de contactos. - Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas privadas. - Municipalidades
Costos			Ingresos	

-
- Formación de la organización.
 - Documentación y registros.
 - Costos en generar publicidad, las relaciones públicas.
 - Gastos operativos
 - Administrativos
 - Donaciones
 - Asignaciones especiales
 - Convenios con Ministerios
 - Convenios con entidades privadas
 - Actividades propias
-

Fuente: Elaboración propia.

4.1.6. Análisis FODA del sector

D'Alessio (2008) menciona que, para delinear las estrategias, es importante hacer el análisis FODA para conocer las oportunidades, amenazas (relacionados a las tendencias externas a la organización o tendencias de esta), así como las fortalezas y debilidades de la organización, relacionados al manejo de esta misma. El análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (llamado también análisis FODA), concentra los resultados del análisis del entorno y de la organización.

- Fortalezas:

- a) Puede ser innovadora y flexible con menos costos operativos.
- b) Está comprometida en sus programas sociales con los pobres y los grupos marginados, de brindarles desarrollo y bienestar.
- c) Puede preciarse de una reputación por su transparencia y veracidad en la ejecución de sus proyectos sociales.
- d) Trabaja en red, moviliza recursos y surte experiencia a otras organizaciones, ya sean públicas, privadas o incluso otras organizaciones en el mismo rubro bajo la modalidad de alianza.

- Debilidades:

- a) Hacerse creíble por las entidades públicas o privadas que puedan cooperar con esta.

- b) Al inicio esta organización apenas cubrirá sus gastos con los ingresos. Será especialmente vulnerable al déficit presupuestario y necesitará economizar sus dotaciones.
 - c) Se necesita de remuneración para el pago de las personas a cargo de las actividades de los proyectos sociales como consecuencia de sus actividades primarias o necesitar una remuneración.
 - d) Posible dificultad en adquirir colaboración con asociados comerciales, empresariales o gubernamentales, puede carecer de sostenibilidad económica.
 - e) Puede presentar poca capacidad operativa.
- Oportunidades:
 - a) Economía regional en crecimiento.
 - b) Obtención de fondos exentos de impuestos para la realización de sus programas sociales.
 - c) Las subvenciones de una obra de caridad pueden ser elegible para una oportunidad por lo que las subvenciones podrán ser de una agencia gubernamental o privada o de grupo. Hay muchas subvenciones que se ofrecen, incluso durante una recesión.
 - d) A menudo este tipo de organizaciones disfruta de alianzas con otras organizaciones y empresas comerciales. Puede establecer convenios con entidades públicas o privadas para recabar recursos económicos destinados a la elaboración y ejecución de sus proyectos sociales.
 - e) Puede ser buena asociada en programas de desarrollo por las exportaciones para incorporar a comunidades locales el progreso participativo aportando experiencia sectorial que ayude a los productores a agregar valor, mejorar la calidad y encontrar nuevos mercados de exportación. Pueden actuar como centros de intercambio de información comercial.

- f) Puede asociarse con organismos y gobiernos para movilizar a la opinión pública en apoyar actividades con fines benéficos y agilizar las cuestiones productivas en las que tengan intereses comunes.
 - g) En muchos casos, su voz y su mandato aportan una dimensión social que complementa el análisis de datos y empresas, así como la pericia comercial. Por todo ello, pueden ser asociadas eficientes en programas de comercio que aborden temas más amplios como el medio ambiente, la situación de la mujer, la tecnología u otros.
 - h) Obtiene e incorpora experiencia con respecto a iniciativas de salud, educación, medio ambiente, etc. en programas de desarrollo de otras organizaciones con las que trabaja bajo alianza.
 - i) Existencia de empresas reconocidas interesadas en hacer donación y que, por falta de información o desconfianza sobre la planificación y ejecución de proyectos a cargo de otras organizaciones sin fines de lucro, estas asignaciones entran en recesión o se destinan a otras actividades.
 - j) Existen empresas (generalmente las micro y pequeña empresa) que requieren contratar personal a un costo salarial mínimo, entonces esta organización puede ser un intermediario para colocar a dicho personal que necesita trabajar.
- Amenazas:
 - a) Las organizaciones sin fines de lucro son muy vulnerables a las crisis económicas. Por desgracia, las donaciones caritativas son una de las primeras salidas de efectivo que los aportadores reducen cuando el dinero es escaso.
 - b) Por el desprestigio en la malversación de los fondos y aportaciones económicos que algunas organizaciones no gubernamentales mostraron, es que las entidades públicas o privadas desconfían y no efectúan fácilmente las asignaciones.
 - c) Se llevan a cabo a un nivel más alto que para los fines de lucro. Ya que dependen de las contribuciones, estas organizaciones necesitan evitar la percepción de incorrección, incluso un pequeño escándalo puede ser perjudicial.

d) La demanda puede ser alta para los servicios que la organización puede prestar.

e) Posibles decisiones gubernamentales adversas.

4.1.7. Análisis FODA: cruce

Basándose en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas establecidas anteriormente, se pueden analizar los factores claves internos y externos para elaborar y proyectar estrategias alternativas.

Tabla 5
Cruce del Análisis FODA – FO, FA

Factor Interno Clave	Factor Externo Clave	Estrategia Resultante
Fortalezas	Oportunidades	
Puede ser innovadora y flexible con menos costos operativos. Exentas de impuestos.	Obtención de fondos exentos de impuestos para la realización de sus programas sociales.	Gracias a los fondos recabados exentos de impuesto y a la innovación que presente la organización, puede ejecutar a costos bajos los programas planeados.
Equipos de voluntariado. Voluntarios en muchos papeles artistas, encuestadores, abogados y otros profesionales. Estos pueden significar un enorme ahorro lo cual es particularmente importante para una organización no lucrativa.	Puede asociarse con organismos y gobiernos para movilizar a la opinión pública en apoyar actividades con fines benéficos y agilizar las cuestiones productivas en las que tengan intereses comunes.	Contando con un equipo de profesionales voluntarios es posible contactarse formalmente con organismos públicos o privados y con apoyo de estos realizar actividades públicas (conciertos benéficos, presentaciones artísticas con fines benéficos, etc.) contando con el soporte del público y así generar recursos propios destinados a la ejecución de sus proyectos sociales.
Está comprometida en sus	A menudo disfruta de alianzas	Con el soporte económico que

<p>programas sociales con los pobres y los grupos marginados, de brindarles desarrollo y bienestar.</p>	<p>con otras organizaciones o empresas comerciales. Puede establecer convenios con entidades públicas o privadas para recabar recursos económicos destinados a la elaboración y ejecución de sus proyectos sociales.</p>	<p>puedan ofrecer los convenios de entidades públicas o privadas se desarrolla eficientemente los proyectos sociales para los más necesitados</p>
<p>Puede preciarse de una reputación por su transparencia y veracidad en la ejecución de sus proyectos sociales.</p>	<p>Existencia de empresas reconocidas interesadas en hacer donación y que por falta de información o desconfianza sobre la planificación y ejecución de proyectos a cargo de otras organizaciones sin fines de lucro, estas asignaciones entran en recesión o se destinan a otras actividades.</p>	<p>Al contar con una buena reputación por su transparencia y veracidad, es más fácil adquirir las donaciones de las empresas interesadas para llevar a cabo los proyectos propuestos.</p>
<p>Trabaja en red, moviliza recursos y surte experiencia a otras organizaciones, ya sean públicas, privadas o incluso otras organizaciones en el mismo rubro bajo la modalidad de alianza.</p>	<p>Obtiene e incorpora experiencia con respecto a iniciativas de salud, educación, medio ambiente, etc. en programas de desarrollo de otras organizaciones con las que trabaja bajo alianza.</p>	<p>Al obtener experiencia en el desarrollo de sus proyectos, puede influir positivamente en los de otras organizaciones con las que trabaja en conjunto, logrando un resultado eficiente, eficaz y generándose más reputación.</p>

Fortalezas	Amenazas	Estrategia Resultante
<p>Puede ser innovadora y flexible con menos costos operativos. Exentas de impuestos.</p>	<p>Las organizaciones sin fines de lucro son muy vulnerables a las crisis económicas. Por desgracia, las donaciones caritativas son una de las primeras salidas de efectivo que los aportadores reducen cuando el dinero es escaso.</p>	<p>Aplicar técnicas de innovación para dar sostenibilidad y asegurar el abastecimiento de sus propios recursos.</p>

Trabaja en red, moviliza recursos y surte experiencia a otras organizaciones, ya sean públicas, privadas o incluso otras organizaciones en el mismo rubro bajo la modalidad de alianza.

Puede preciarse de una reputación por su transparencia y veracidad en la ejecución de sus proyectos sociales.

La demanda puede ser alta para los servicios que la organización puede prestar.

Por el desprestigio en la malversación de los fondos y aportaciones económicos que algunas organizaciones no gubernamentales mostraron, es que las entidades públicas o privadas desconfían y no efectúan fácilmente las asignaciones.

Puede movilizar sus relaciones de contacto eficazmente bajo una metodología estratégica que conlleve a cubrir la operacionalización de los proyectos sociales.

Al poseer un prestigio innegable es más fácil adquirir las asignaciones de entidades que desean apoyar y que tienen desconfianza en hacerlo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6
Cruce del Análisis FODA – DO, DA

Factor Interno Clave	Factor Externo Clave	Estrategia Resultante
Debilidades	Oportunidades	
Al inicio esta organización apenas cubrirá sus gastos con los ingresos. Será especialmente vulnerable al déficit presupuestario y necesitará economizar sus dotaciones.	Obtención de fondos exentos de impuestos para la realización de sus programas sociales.	Puede recabar fondos propios o externos sin estar sujetos a los impuestos.
Posible dificultad en adquirir colaboración con asociados comerciales, empresariales o gubernamentales	Puede asociarse con organismos y gobiernos para movilizar a la opinión pública y agilizar las cuestiones productivas en las que tengan intereses comunes.	Alianzas o convenios con las entidades para realizar actividades que generen recursos propios para destinarlos a sus obras sociales.
El equipo de voluntariado no	Existen empresas	A manera de retener al

pueda cubrir las actividades de los proyectos sociales como consecuencia de sus actividades primarias o necesitar de una remuneración.	(generalmente las micro y pequeña empresa) que requieren contratar personal a un costo salarial mínimo, entonces esta organización puede ser un intermediario para colocar a dicho personal que necesita trabajar.	voluntariado en situaciones críticas, se puede aprovechar las oportunidades que algunas empresas ofrecen (generalmente las micro y pequeña empresa) que requieren contratar personal a un costo salarial mínimo, entonces esta organización puede ser un intermediario para colocar a dicho personal que necesita de alguna forma remuneración.
--	--	---

Debilidades	Amenazas	Estrategia Resultante
Posible dificultad en adquirir colaboración con asociados comerciales, empresariales o gubernamentales.	Por el desprestigio en la malversación de los fondos y aportaciones económicos que algunas organizaciones no gubernamentales mostraron, es que las entidades públicas o privadas desconfían y no efectúan fácilmente las asignaciones.	La organización debe enfatizar en una estrategia para reconocimiento y credibilidad, promocionando a las diferentes entidades los diferentes proyectos a trabajar a cambio de ofrecerles a estas entidades publicidad e imagen por colaborar como empresas responsables socialmente.
Al inicio esta organización apenas cubrirá sus gastos con los ingresos. Será especialmente vulnerable al déficit presupuestario y necesitará economizar sus dotaciones.	Las organizaciones sin fines de lucro son muy vulnerables a las crisis económicas. Por desgracia, las donaciones caritativas son una de las primeras salidas de efectivo que los aportadores reducen en escasez de dinero.	Abastecer y mantener sus recursos al máximo para enfrentar situaciones de crisis.
Posible dificultad en adquirir colaboración con asociados comerciales, empresariales o	El desprestigio por malversación de fondos y aportaciones económicos que	Emprender y crear un plan estratégico de reconocimiento y publicidad para ganar

gubernamentales, puede carecer de sostenibilidad económica. algunas ONG mostraron, es que las entidades públicas o privadas desconfían y no efectúan fácilmente las asignaciones. posicionamiento y credibilidad.

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Factibilidad Organizacional

4.2.1. Descripción de la organización

Esta organización, será una asociación sin fines de lucro que elaborará y ejecutará proyectos sociales. Para iniciar se encargará de desarrollar proyectos sociales en Lambayeque, ayudando a muchas personas que se encuentran en situaciones vulnerables por la pobreza.

Realizará actividades que comprometan a las comunidades en desarrollarse y ser autosustentables con el pasar del tiempo. Dependiendo de la buena factibilidad podrá extender sus proyectos a otros departamentos. Para llevar a cabo sus proyectos sociales, la organización recaudará fondos por medio de actividades propias, donaciones de terceros, aportaciones de empresas y en algunos casos de aportaciones por parte del gobierno local y municipalidad.

4.2.2. Plan de recursos humanos

Véase en el siguiente cuadro el equipo humano que participará en las estrategias del proyecto.

Tabla 7
Recurso humano requerido

Cargo y Nivel de responsabilidad	Actividad a realizar
Consejo Administrativo	Gestiones directivas
Gerente	Gestiones administrativas, financieras y costos.
Secretaría General	Actividades en redacción de la correspondencia, extender actas,

Jefe de gestión y logística	dar fe de los acuerdos, custodiar los documentos del consejo administrativo.
Jefe de proyectos	Actividades de búsqueda de financiamiento, encargados de verificar la implementación de los proyectos y apoyar en la gestión de la documentación requerida. Generar proyectos, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Plan Estratégico de la Organización

- Misión: Promover el sentido solidario desarrollando un cambio social sostenible, a través de la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones vulnerables e incidiendo en las causas de la pobreza y las desigualdades.
- Visión: Ser una organización referente en el campo del desarrollo sostenible que trabaja para el logro de una sociedad más inclusiva, logrando impactos sostenibles a mediano y largo plazo en las zonas donde actuaremos, con una gestión eficiente de los recursos, la participación activa de la comunidad y la implicación de las instituciones públicas o privadas.
- Valores:
 - a) Ética: Ejecutar todos los programas y proyectos dentro de los principios universales, la justicia y el respeto a la persona humana. Fomentar la transparencia en sus acciones, compartiendo información abiertamente.
 - b) Solidaridad: Bajo la responsabilidad conjunta en el desarrollo integral del ser humano este valor es esencial para el logro del bien común y la defensa de la dignidad humana.
 - c) Equidad: Buscar la igualdad de oportunidades para todos, sin discriminación de género, raza, religión, creencia política, ocupación o habilidad física. Asimismo, se orientará a desarrollar las potencialidades de las personas para mejorar su calidad de vida.

d) Respeto: Promover el respeto a las personas, a su cultura, a sus tradiciones y a las costumbres de la población en general, cuidando especialmente los derechos de los grupos empobrecidos y excluidos para lograr una convivencia armónica, respetando nuestras diferencias.

e) Transparencia: Considerar que sus beneficiarios, colaboradores, financiadores y directores tienen el derecho a informarse oportuna, veraz y suficientemente sobre la gestión y destino de los recursos disponibles, analizando y evaluando la calidad de los servicios o productos que reciben.

- Objetivos Estratégicos:

a) Posicionarse en los próximos cinco años como una buena organización sin fines de lucro que debido a su eficiencia, eficacia, transparencia y honestidad desarrolla proyectos sociales con buena calidad en sus servicios.

b) Contar siempre con el apoyo de un equipo voluntariado multidisciplinario con ganas de servir y desarrollar bienestar en comunidades vulnerables además de brindarles óptimas condiciones de desarrollo profesional y personal.

c) Contar con el respaldo logístico y económico de las empresas a quienes les solicitaremos su participación a cambio de crearles (publicitarles) una imagen de empresa socialmente responsables.

4.2.3.1. Estrategia del negocio:

Esta organización se establecerá en una oficina ambientada en la casa de uno de los miembros creadores, además no se trabajará con ningún tipo de préstamo bancario o financiado, pretendiendo ser lo más independiente y autosuficiente posible por poseer ideales de no consumismo y superación autárquica por parte de sus miembros. Los miembros y equipo voluntariado serán de diferentes especialidades y en diferentes niveles educativos (técnicos, universitarios, no universitarios) a los cuales se les brindarán oportunidades de desarrollo profesional (para el caso de universitarios y técnicos podrán realizar sus prácticas profesionales según la especialidad del proyecto) y personal (para el caso de no universitarios les ayudará a

crear un curriculum con experiencia empresarial además de satisfacción por desarrollarse también profesionalmente)

Primero, desarrollará proyectos sociales de diferentes especialidades (educación, vivienda, medio ambiente, ingeniería, salud, cultura, etc.) en las zonas del departamento de Lambayeque con mayor vulnerabilidad a la pobreza, por ejemplo los proyectos que empezarán el primer año de creación de la ONG serán: mejora en la elaboración de productos a base de algodón nativo y producción y comercialización de cuyes raza Perú de manera tecnificada, para los cuales se generará ingresos por medio de actividades propias como capacitaciones, consultoría a empresas o emprendedores, aportación de empresas, entre otros. Estos ingresos cubrirán gastos operativos y de logística para los miembros y equipo voluntariado generándoles una motivación extrínseca, además de cubrir el proyecto a realizar, ya que por la dimensión del proyecto es viable.

Segundo, difundirá sus actividades y publicidad por medio de las redes sociales como Facebook, página web en plataforma gratuita, lo que genera bajo costos para una mayor difusión con el público, además por contactos en revistas y periódicos también podrá publicitarse bajo un costo cero ya que serán a modo de auspicio y/o apoyo.

Tercero, con la ejecución de sus primeros proyectos sociales tendrá un curriculum de trabajo y experiencia que podrá dirigirse a empresas para solicitar colaboración y/o apoyo en la ejecución de sus proyectos sociales, les planteará la propuesta de que al colaborar con ella, esta les retribuirá el apoyo en publicidad para su empresa por medio de su red social en internet, periódicos, revistas, razones más que suficientes para fortalecer una red de contactos con las empresas y generar ingresos para la factibilidad de sus proyectos.

Cuarto, una vez logrado el reconocimiento como una buena y transparente asociación sin fines de lucro, podrá participar de las convocatorias de trabajo para ONGs por parte del gobierno y municipalidades. También podrá solicitar apoyo a otras fundaciones u organizaciones nacionales como extranjeras.

4.2.3.2. Agentes y fuerzas

- Plan de Marketing:

El plan de marketing define el segmento de público objetivo al que se pretende llegar y cuál es el posicionamiento que la organización quiere lograr, es decir, cómo quiere ser vista o recordada.

- **Objetivos de Marketing:**

Brindar a las empresas que apoyan los proyectos sociales de esta organización una devolución en IGV y publicidad como empresa socialmente responsable y mostrándoles rendición de cuentas con lo cual verá la eficiencia y transparencia de esta organización, como también generándole un valor agregado que es la confianza para trabajar con nosotros.

Satisfacer las necesidades de las comunidades vulnerables a través de nuestros proyectos sociales, generando su desarrollo. Ser recordada como una organización ejemplar comprometida al servicio de los más necesitados.

- **La Mezcla de Marketing:**

La mezcla de marketing en este caso se utilizará para posicionar los servicios en el público objetivo. Se define como las 4P: en nuestro caso servicio, precio, promoción y plaza.

- a) **Servicio:** La retribución que les daremos a las empresas con respecto a su aporte en nuestros proyectos sociales será la de publicidad como entidades socialmente responsables además de devolverles en IGV los aportes en operaciones logísticas, este será como nuestro servicio, el cual será bien aceptado porque estas empresas pueden disminuir sus costos con respecto a la publicidad de su imagen además de la disminución de sus tributos.
- b) **Precio:** En este contexto la organización elabora un listado de actividades del proyecto social a realizar con sus respectivos montos, esto se muestra a las empresas que colaborarán como si fueran productos con sus precios establecidos.
- c) **Distribución o Plaza:** Los proyectos sociales elaborados se mostrarán a las entidades para solicitar su aportación a modo de apoyo, para ello se encargará un representante de la promoción de las actividades. Así mismo se utilizará como medio de distribución el Internet por medio de su página web, red social Facebook lo que se caracterizará por ser exclusivo,

de la organización a la empresa, lo que permitirá reducir los costos de distribución y estar más cerca de los clientes que en este caso son las entidades que apoyarán.

- d) **Promoción:** En este contexto se publicitará el trabajo de la organización como eficiente, eficaz, transparente y veraz. Se utilizará su página web, redes sociales como Facebook, periódicos y su red de contactos establecidas una vez generada la confianza con ellos.
- e) **Estrategia de servicio post:** En este caso, se hará una rendición de cuentas a todas las entidades que colaboraron con el desarrollo de los proyectos sociales a modo de mostrarles en qué y cómo se invirtió su aportación, generando confianza, transparencia y honestidad del caso. Con respecto a la comunidad beneficiada, se le hará un post-seguimiento para recabar opiniones sobre su situación después del beneficio y si hay alguna interrogante que esclarecer.
- f) **Estrategia de posicionamiento:** La organización generará un valor agregado a través de sus proyectos sociales, este será el de generar confianza con las entidades que colaboran con ella por medio del uso estratégico de sus servicios de publicidad como reintegro a la aportación que hacen estas entidades participantes como también la rendición de cuentas.

Tabla 8
Estrategias de posicionamiento

Estrategias de posicionamiento	Descripción
Posicionamiento por atributo	Por medio de las redes sociales mostrar folletos y publicidad que contengan las actividades realizadas por la organización.
Posicionamiento por beneficio	Mostrar lista de zonas beneficiadas con los proyectos de la organización y testimonios de empresas que colaboraron con ello permitiendo creer en la organización y su tiempo de entrega.
Posicionamiento por calidad del servicio	La calidad del servicio social se verá reflejada en las fotografías y publicaciones que se harán por medio de las redes y medios sociales con el equipo de trabajo y con las personas beneficiadas a su alrededor.

Fuente: Elaboración propia

4.3. Factibilidad técnico - operativa

El plan de operaciones permite detallar qué actividades se van a llevar a cabo para la

consecución de los objetivos y estrategias planteados. La organización planificará proyectos para realizar en la zona elegida, estos proyectos seguirán un orden de ejecución para lo cual se tomará en cuenta lo siguiente:

4.3.1. Descripción de Procesos:

Tabla 9
Procesos

N°	Nombre de Proceso	Descripción del Proceso	Responsable directo de su Ejecución	Responsable de la Supervisión
1	Visita de zona elegida.	Se recaba información de la zona elegida y se informa sobre el proyecto a trabajar.	- Consejo administrativo - Equipo de voluntariado.	- Consejo administrativo
2	Reunión con miembros de la organización.	Reunión para acordar y elaborar el proyecto.	- Consejo administrativo - Equipo de voluntariado.	- Consejo administrativo
3	Actividades para obtener fondos económicos.	Realizar diversas actividades para obtener recursos económicos para la elaboración del proyecto.	- Equipo de voluntariado.	- Área de gestión y logística
4	Ejecución del proyecto.	Desarrollo del proyecto social propuesto en la zona elegida.	- Equipo de voluntariado	Encargado de gestión y logística
5	Evaluación del proyecto.	Evaluación y reajustes del proyecto.	Jefe de proyectos	Jefe de proyectos
6	Informe final y rendición de cuentas	Redactar el informe final del proyecto, sus resultados y enviarlo a las partes colaboradoras como una muestra de rendición de cuentas.	- Secretaría general	Gerente general

Fuente: Elaboración propia

4.4. Factibilidad Económica y Financiera

La evaluación económica y financiera es la parte final de esta propuesta y tiene por objetivo medir la factibilidad de la misma, así como evaluar la capacidad de generar flujos de

ingreso y justificar y controlar los egresos necesarios. A partir de este Flujo de Caja se estimarán los indicadores de rentabilidad económica y financiera del proyecto.

4.4.1. Recursos financieros

4.4.1.1. Estructura de Financiamiento

Con respecto a la estructura del financiamiento para la inversión será el aporte por recaudación de ingresos mediante actividades propias además de las aportaciones que den algunas empresas dejando de lado cualquier préstamo bancario. A continuación, se muestran el desarrollo económico financiero del proyecto:

Tabla 10
Inversiones

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total/ año
Escritorio	unidad	3	350	1050
Sillas	unidad	3	500	1500
Estantes	unidad	2	200	400
Sillas plásticas	unidad	30	30	900
Mobiliario				3850
Laptop	unidad	3	1000	3000
Impresora	unidad	1	600	600
Equipos de oficina				3600
Búsqueda y reserva del nombre	unidad	1	25	25
Constitución	unidad	1	175	175
Legalización	unidad	1	70	70
Inscripción en SUNARP	unidad	1	280	280
Gastos de Constitución				550
TOTAL				8000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Flujo de caja

INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
1. Saldo del mes anterior	S/.0	S/.10'008	S/.7'726	S/.8'064	S/.3'012	S/.11'850	S/.9'528	S/.10'566	S/.5'514	S/.14'352	S/.17'670	S/.13'108
2. Ventas	S/.21'400	S/.5'400	S/.71'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.5'400	S/.81'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.85'400	S/.1'400	S/.1'400
<i>2.1. Venta de productos y/o servicios</i>	S/.21'400	S/.5'400	S/.71'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.5'400	S/.81'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.85'400	S/.1'400	S/.1'400
2.1.1. Capacitaciones		S/.4'000				S/.4'000				S/.4'000		
2.1.2. Asesorías: Constitución.	S/.1'400											
2.1.2. Consultorías				S/.15'000				S/.15'000				
2.1.2. Formulación de Proyectos	S/.20'000				S/.20'000				S/.20'000			
2.1.3. Donaciones			S/.70'000				S/.80'000			S/.80'000		
3. Aumentos de capital	S/.9'000	S/.0										
3.1. [Socio 1]	S/.3'000											
3.2. [Socio 2]	S/.3'000											
3.3. [Socio 3]	S/.3'000											
TOTAL INGRESOS	S/.30'400	S/.5'400	S/.71'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.5'400	S/.81'400	S/.16'400	S/.21'400	S/.85'400	S/.1'400	S/.1'400

2. Costos Variables	S/0	S/.400	S/.42'000	S/.10'500	S/0	S/.400	S/.48'000	S/.10'500	S/0	S/.48'400	S/0	S/0
<i>2.1. Retribuciones del personal de servicios brindados</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.9'000</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.9'000</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>
2.1.1. [Consultores varios varios	S/0	S/0	S/0	S/.9'000	S/0	S/0	S/0	S/.9'000	S/0	S/0	S/0	S/0
<i>2.2. Materiales, insumos y suministros</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.400</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.1'500</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.400</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.1'500</i>	<i>S/0</i>	<i>S/.400</i>	<i>S/0</i>	<i>S/0</i>
2.1.1. Materiales didácticos	S/0	S/.400	S/0	S/0	S/0	S/.400	S/0	S/0	S/0	S/.400	S/0	S/0
2.1.2. Suministros varios para Consultorías	S/0	S/0	S/0	S/.1'500	S/0	S/0	S/0	S/.1'500	S/0	S/0	S/0	S/0
2.1.3. Suministros varios para Proyectos	S/0	S/0	S/.7'000	S/0	S/0	S/0	S/.8'000	S/0	S/0	S/.8'000	S/0	S/0
2.4. Otros gastos variables	S/0	S/0	S/.42'000	S/0	S/0	S/0	S/.48'000	S/0	S/0	S/.48'000	S/0	S/0
2.4.1. Servicios de terceros ligados a los servicios brindados	S/0	S/0	S/.42'000	S/0	S/0	S/0	S/.48'000	S/0	S/0	S/.48'000	S/0	S/0
3. Adquisiciones, Compras e Inversiones en Activos	S/.7'450	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
3.1. [Amortizaciones al banco 1]												
3.2. Adquisición de Mobiliario	S/.3'850											
3.3. Compra computadoras(hardware)	S/.3'000											
3.4. Compra Impresora	S/.600											
3.5. Compra de licencias de software					S/0							

4. Impuestos	S/.7'062	S/.1'782	S/.23'562	S/.5'412	S/.7'062	S/.1'782	S/.26'862	S/.5'412	S/.7'062	S/.28'182	S/.462	S/.462
4.1. Impuesto general a las ventas - IGV	S/.3'852	S/.972	S/.12'852	S/.2'952	S/.3'852	S/.972	S/.14'652	S/.2'952	S/.3'852	S/.15'372	S/.252	S/.252
4.3. Impuesto a la renta - IR	S/.3'210	S/.810	S/.10'710	S/.2'460	S/.3'210	S/.810	S/.12'210	S/.2'460	S/.3'210	S/.12'810	S/.210	S/.210
TOTAL EGRESOS	S/.20'392	S/.7'682	S/.71'062	S/.21'452	S/.12'562	S/.7'722	S/.80'362	S/.21'452	S/.12'562	S/.82'082	S/.5'962	S/.5'962
INGRESOS - EGRESOS	S/.10'008	-S/.2'282	S/.338	-S/.5'052	S/.8'838	-S/.2'322	S/.1'038	-S/.5'052	S/.8'838	S/.3'318	-S/.4'562	-S/.4'562
SALDO EN EFECTIVO	S/.10'008	S/.7'726	S/.8'064	S/.3'012	S/.11'850	S/.9'528	S/.10'566	S/.5'514	S/.14'352	S/.17'670	S/.13'108	S/.8'546

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12
Análisis económico

TIR	89%
VAN	S/.43'218.44

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro de flujo de caja se consideró dentro de ventas a los aspectos de asesorías en:

- Constitución de empresas (dos constituciones mensuales, se cobrará S/. 1,500.00 por cada una y se gastará S/.800.00, es decir, habrá una ganancia de S/.700.00).
- Formulación de proyectos (S/. 10,000.00 por cada proyecto formulado al iniciar la ONG, estos proyectos ya se encuentran desarrollados en la presenta investigación).
- Capacitaciones (se realizarán en el segundo, sexto y décimo mes del primer año), para lo cual se contratará personal externo, habrá dos capacitaciones en cada mes con una participación aproximada de 20 participantes donde tendrá un costo de S/.100.00 por participante.
- Consultorías a negocios.
- Donaciones (por parte de empresas, organizaciones, entre otras).

Se ha realizado una proyección mensual para el primer año, ya que cada proyecto planteado tendrá una duración de 03 a 05 años, y en base a eso se ha realizado el presente flujo de caja, sería incierto realizar una proyección anual para la ONG ya que aún se desconoce los próximos proyectos a desarrollar, ya que dependerán de los cambios que ocurran en el departamento de Lambayeque y del entorno pasado el primer año.

Al realizar un análisis económico se obtuvo un VAN de S/. 43,218.00 y una TIR de 89%, lo cual es positivo para la organización y significa que es factible su creación.

V. Conclusiones

El estudio de mercado visto desde el punto de vista de la demanda mostró que el departamento de Lambayeque tiene carencias, en especial algunos distritos como Monsefú, Cañaris, Mórrope, estas carencias, en temas de salud, empleo, educación; no han permitido que las personas se desarrollen ni salgan adelante; por el lado de la oferta existen organizaciones y programas sociales que brindan ayuda a las comunidades, sin embargo, esta ayuda no ha tenido los resultados esperados y la pobreza aún existe en los distintos lugares de Lambayeque. Se comprobó que existe una demanda insatisfecha y con la creación de una Organización sin fines de lucro se estaría ofertando lo que las personas necesitan para salir del estado de pobreza y carencia en el que se encuentran; por lo tanto, el proyecto es viable a nivel de mercado.

La Organización cuenta con su plan de Estratégico organizacional y un plan de reclutamiento de personal, los cuales han sido desarrollados teniendo en cuenta la misión y visión de dicha organización, así también se aplicarán estrategias de marketing para poder alcanzar sus objetivos, por lo tanto, es factible organizacionalmente.

Bajo el análisis de la factibilidad técnico-operativa, se ha concluido que es viable el determinar y detallar la realización de proyectos sociales, los cuales son: la producción y comercialización de cuyes raza Perú, y mejora en la elaboración de productos a base de algodón nativo. Además, ha permitido centrar los proyectos en las zonas que requieren del apoyo para que puedan emprender, así mismo mejorará la calidad de vida de hombres y mujeres en la zona de Lambayeque.

Bajo la evaluación económico-financiera, se concluye la rentabilidad de creación de la Organización, determinando la consistencia y solidez de la inversión del proyecto. El cual obtuvo un VAN de S/. 43,218.00 y una TIR de 89%, lo que significa que es viable.

VI. Recomendaciones

Se presentarán los proyectos formalmente a las empresas que pueden colaborar en su desarrollo, estas son un promedio de 158 según el resultado de la entrevista realizada, a cambio se les hará publicidad mostrándolas como empresas socialmente responsables, ya que éstas no tienen definida un área para desarrollar esta característica, entonces esta organización se encargará de cubrir esta deficiencia proponiéndoles que apoyen nuestros proyectos a cambio de obtener una imagen de responsabilidad social que a su vez le generará beneficios empresariales.

Con respecto al capital humano se debe considerar equipos de voluntariado. Voluntarios en muchos papeles artistas, encuestadores, abogados y otros profesionales. Estos pueden significar un enorme ahorro lo cual es particularmente importante para una organización no lucrativa.

Al inicio esta organización apenas cubrirá sus gastos con los ingresos. Será especialmente vulnerable al déficit presupuestario y necesitará economizar sus dotaciones.

Puede asociarse con organismos y gobiernos para movilizar a la opinión pública en apoyar actividades con fines benéficos y agilizar las cuestiones productivas en las que tengan intereses comunes.

En muchos casos, su voz y su mandato aportan una dimensión social que complementa el análisis de datos y empresas, así como la pericia comercial. Por todo ello, pueden ser asociadas eficientes en programas de comercio que aborden temas más amplios como el medio ambiente, la situación de la mujer, la tecnología u otros.

VII. Lista de Referencias

- Álvarez, G. (2001). *Facilitando Trabajos de Grado. Material de apoyo del Taller Introductorio Básico para un proceso de Tutoría de Trabajos de Grado*. Caracas: IMPM.
- Arias, A. y Pesantez, L. (2012). Propuesta de modelo de gestión para las Organizaciones sin fines de Lucro, enfocado en el ámbito del desarrollo, educación y servicio social, en la provincia del Azuay. Ecuador: Cuenca, Universidad Politécnica Salesiana.
- Baca, G. (2008). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Barrios, M. (2010). *Modelo de negocio*. Arequipa, Perú: Universidad Americana.
- Benoit, D. y Lecocq, X. (2009). *Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica*. UNIVERSIA BusinessReview. Recuperado de <https://ubr.universia.net/article/view/708/evolucion-modelos-negocio-vision-estrategia-terminos-coherencia-dinamica>
- Bonilla, C. D. y Guerrero, E. D. (2014). Evaluación del programa social comedores populares de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, caso: distrito de Lambayeque, año 2007-2012 (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/17>
- BCRP. (2012). *Caracterización de Lambayeque*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe:> <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/lambayeque-caracterizacion.pdf>
- Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque. (2013). <http://www.cclam.org.pe/>. Recuperado de <http://www.cclam.org.pe/sociosccpl.pdf>
- Cateriano, P. (2015). *Presupuesto 2016 potencia programas sociales, pero recorta dinero a las regiones*. Recuperado de <http://larepublica.pe/imprensa/economia/701342-presupuesto-2016-potencia-programas-sociales-pero-recorta-dinero-las-regiones>
- Carranza, K.R. (2016). *Propuesta de un programa en educación financiera para los estudiantes de nivel secundaria del Colegio Nacional Toribio Casanova - Cutervo, 2015-2016*. Chiclayo: Universidad de Lambayeque. Recuperado de <http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/44/1/TESIS.pdf>
- Dubs de Moya, R; (2002). El Proyecto Factible: una modalidad de investigación. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 3(1) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41030203>
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Perú: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Díaz, M. (2014). Estudio de mercado: Un enfoque aplicado a empresas contemporáneas.
- Dirección General Parlamentaria. (2012). <http://www.congreso.gob.pe>. Recuperado de <http://www.congreso.gob.pe/ote/cd/001/pdf/lambayeque.pdf>

- Expresión, S. (9 de febrero de 2012). Pobreza creación en el 2012.
- Freire, A. (2007). *50 claves para emprendedores*. México: Penguin Random House Grupo Editorial
- García, J. F. (2010). *La Innovación en Modelos de Negocio: La Metodología de Osterwalder en la Práctica*. Colombia: Grupo de investigación la gerencia en Colombia de la universidad EAFIT.
- Geoffrey, R. (2003). *Principios de marketing*. (2ª ed.). Editora Thomson.
- Gerencia Regional de Salud de Lambayeque. (2012). *Análisis de la situación de Salud Lambayeque 2012*. Recuperado de <http://www.bvsde.paho.org/documentosdigitales/bvsde/texcom/ASIS-regiones/Lambayeque/Lambayeque2012.pdf>
- Gestión. (2013). IBM Perú apunta a provincias para implementar ciudades inteligentes. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/ibm-peru-apunta-provincias-implementar-ciudades-inteligentes-2067418>
- Gitman, L. J. (1997). *Principios de la administración financiera*. (10ª ed.) Editora Thomson.
- Hernández, O. (2013). *Creación de una Organización sin fines de Lucro: Estudio de Caso a organizaciones que sirven a las personas sin hogar en la municipalidad de San Juan*. Lima: UPC.
- Huamán, E. V. (2012). *Los pobres no visibles para el Estado*. Recuperado de http://www.up.edu.pe/ciup/SiteAssets/Lists/JER_Jerarquia/EditForm/EI%20Per%C3%BA%20de%20los%20pobres%20no%20visibles%20para%20el%20Estado-JULIO2012.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2012). *Producción Nacional*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1047/cap03.pdf>
- INCORE (2015). *Lambayeque: Índice de competitividad regional*. Recuperado de http://www.ipe.org.pe/sites/default/files/u3/incore_2015_-_lambayeque.pdf
- Julca, N. (2016). *Propuesta de estrategias de marketing social para fomentar el hábito de lectura en los estudiantes del tercer y cuarto año de secundaria del Colegio San Martín Lambayeque 2016*. Chiclayo: Universidad de Lambayeque. Recuperado de <http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/84/1/Tesis%20Nelly%20Julca%20Fern%C3%A1ndez.pdf>
- La república (2016). *Lambayeque: jefes de programas sociales buscan reducir anemia y desnutrición en Kañaris*. Recuperado de <http://larepublica.pe/sociedad/822589-lambayeque-jefes-de-programas-sociales-buscan-reducir-anemia-y-desnutricion-kanaris>

- La República (2015). *Seis enfermedades cobran fuerza con el desarrollo de El Niño*. Recuperado de <http://larepublica.pe/imprensa/sociedad/707302-seis-enfermedades-cobran-fuerza-con-el-desarrollo-de-el-nino>
- La República (2017). *Chiclayo: Calles de la ciudad se encuentran en estado crítico por exceso de basura*. Recuperado de <http://larepublica.pe/sociedad/850765-chiclayo-calles-de-la-ciudad-en-estado-critico-por-exceso-de-basura>
- La República (2013). *Preocupación. Proyectos de mejoramiento de pistas y veredas habían quedado inconclusos por dos meses, causando temor de que organización abandone los trabajos*. Recuperado de <http://larepublica.pe/archivo/704167-obras-ejecutadas-por-ong-en-districtos-de-lambayeque-se-reinician-a-fines-de-abril>
- Macronorte (2017). *Fenómeno del Niño devastador para el Perú*. Recuperado de <http://macronorte.pe/2017/03/25/se-viene-otro-fenomeno-del-nino-mas-devastador-para-el-peru/>
- Martínez, R. (2005). *Evaluación de programas y proyectos sociales*. Naciones Unidas: CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/22990/RodrigoMartinezPres.pdf>
- Meléndez, L. V. (2010). *La Inversión Privada en Lambayeque y sus Tendencias*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/rinconfacac/la-inversin-privada-en-lambayeque-y-sus-tendencias>
- MIDES (2017). *Escolares de colegio de Lambayeque afectado por lluvias reciben alimentos de Qali Warma en albergue temporal*. Recuperado de <http://www.qaliwarma.gob.pe/?noticias=escolares-de-colegio-de-lambayeque-afectado-por-lluvias-reciben-alimentos-de-qali-warma-en-albergue-temporal>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. y Tucci, C. (2005). *Communications of the Association for Information Systems*. Vol 16. Art. 1. Recuperado de <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3016&context=cais>
- Pacheco, L. (2015). *Creación de programas que brindan las Entidades sin Fines de Lucro del Perú: El caso de la ONG Sara Lafosse*. Perú: Trujillo, Universidad de Trujillo.
- Pilsfil, N. I., Ruidias, M. K. y Isique, J. J. (2016). Propuesta de plan de marketing para mejorar el posicionamiento de créditos que otorga la ONG Movimiento Manuela Ramos – CrediMujer. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperado de <http://repositorio.umb.edu.pe/handle/UMB/70>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2013). *Desarrollo Humano*. Recuperado de http://hdr.undp.org/en/media/HDR2013_ES_Complete%20REV.pdf
- RPP (2015). *Comercio informal en Lambayeque creció en un 75%*. Recuperado de <http://rpp.pe/peru/lambayeque/comercio-informal-en-lambayeque-crecio-en-un-75-noticia-923765>

- RPP (2016). *Pensión 65 benefició a 16 mil usuarios de Lambayeque*. Recuperado de <http://rpp.pe/peru/lambayeque/pension-65-beneficio-a-mas-de-16-mil-usuarios-de-lambayeque-noticia-1007128>
- RPP (2017). *Porque ocurre el Fenómeno El Niño Costero y sus consecuencias*. Recuperado de <http://rpp.pe/blog/mongabay/por-que-ocurre-el-fenomeno-el-nino-costero-y-sus-consecuencias-noticia-1037413>
- RPP Noticias (2014). *Existen alrededor de 150 ONGs en la región Lambayeque*. Recuperado de <http://rpp.pe/peru/actualidad/existen-alrededor-de-150-ongs-en-la-region-lambayeque-noticia-734779>
- Tarziján, J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Soldevila, P. y Roca, E. (2004). *La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Madrid: Comillas.
- Stoner, J; Freeman, R.E. y Gilbert, D.R. (2000). *Administración*. México: Prentice-Hall.
- Soldevila, P. y Roca, E. (2004). *La contabilidad de gestión en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Madrid: Comillas.
- Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). El estudio económico – financiero y evaluación en proyectos de la industria química. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=NLdvnA4kQIIC&dq=factibilidad+economico+financiera&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Autor.
- Urteaga, P. S. (2013). <http://www.congreso.gob.pe/>. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/74C23A25A75F88DC052579A00067E94F/\\$FILE/Las_ONG_en_el_Peru_y_Sudamerica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/74C23A25A75F88DC052579A00067E94F/$FILE/Las_ONG_en_el_Peru_y_Sudamerica.pdf)
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú. Nathan Associates Inc. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40669104/plan_negocios.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1507816365&Signature=WYfjxyXn221Haob7BLHIN1rohvg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DPlan_negocios.pdf

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Entrevista a las empresas

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Entrevista para elaborar un plan de factibilidad de una organización sin fines de lucro en la ejecución de proyectos sociales en el departamento de Lambayeque”

Parte I:

- 1) ¿Cuál es su opinión sobre la responsabilidad social empresarial?
- 2) ¿Cuáles son o serían sus objetivos con respecto a la responsabilidad social de su empresa?
- 3) ¿Qué espera o esperaría obtener de su inversión en responsabilidad social empresarial?
- 4) ¿Tiene Ud. presupuesto y personas para ejecutarlo?
 - a) Sí
 - b) No

Parte II:

Estamos realizando un proyecto relacionado a la factibilidad de una organización sin fines de lucro que gestione y ejecute proyectos sociales para beneficio de las personas necesitadas. El rol principal de esta organización es que será una asociación para complementar y contribuir los Programas y Planes en Desarrollo de la región. Atenderá principalmente a zonas desprotegidas, de menores recursos y servicios básicos. A través de la ejecución de sus proyectos y con el apoyo de las entidades dispuestas a colaborar, intentará crear bienestar, estabilidad social y desarrollo en Lambayeque.

- 5) ¿Conoce Ud. la labor social de alguna organización similar en el departamento de Lambayeque?
 - a) Sí
 - b) No

- 6) ¿Qué opina Ud. del trabajo que realizan las organizaciones sin fines de lucro en proyectos sociales en el departamento de Lambayeque?
- a) Eficiente b) deficiente c) Falta de transparencia y credibilidad d) Desempeño regular
- 7) ¿Ha cooperado en los proyectos sociales de alguna organización similar? (de ser negativa pasar a la pregunta 9)
- a) Sí b) No
- 8) ¿Con qué frecuencia Ud. realizó o realiza apoyo a los proyectos sociales de una organización similar?
- a) Siempre b) Algunas veces c) Rara vez
- 9) ¿Le gustaría apoyar en los proyectos sociales de esta organización obteniendo a su vez una imagen de empresa socialmente responsable? (de ser negativa dar por terminada la entrevista)
- a) Sí b) No c) Tal vez
- 10) ¿Cómo apoyaría o participaría en los proyectos sociales de esta organización?

Gracias.

8.2. Anexo 02: Resultados del instrumento

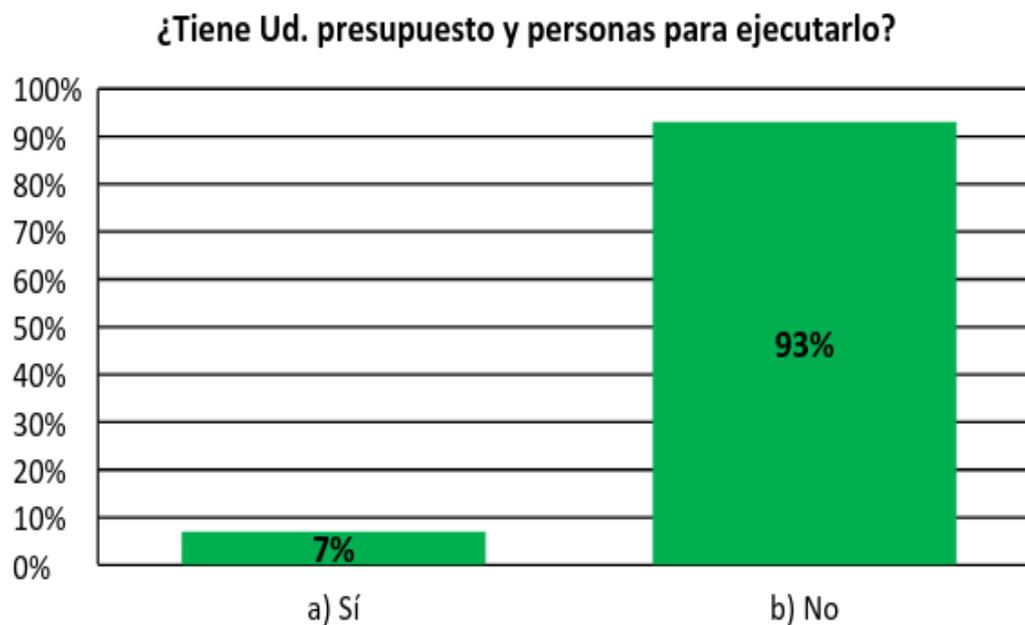


Figura 2. Presupuesto y personas para ejecutar actividades de proyección social.

Fuente: Elaboración propia

De las 172 empresas entrevistadas, el 7% (12 empresas) mencionaron no tener presupuesto ni personas que se dediquen a ejecutar actividades de proyección social debido a que sus estatutos no lo condicionan. Caso contrario con el 93% (160 empresas) que afirmaron tener personas, en este caso los colaboradores del área de recursos humanos u otros designados para apoyar actividades de proyección social, pero a la vez no se habían planteado en destinar presupuesto para ello.

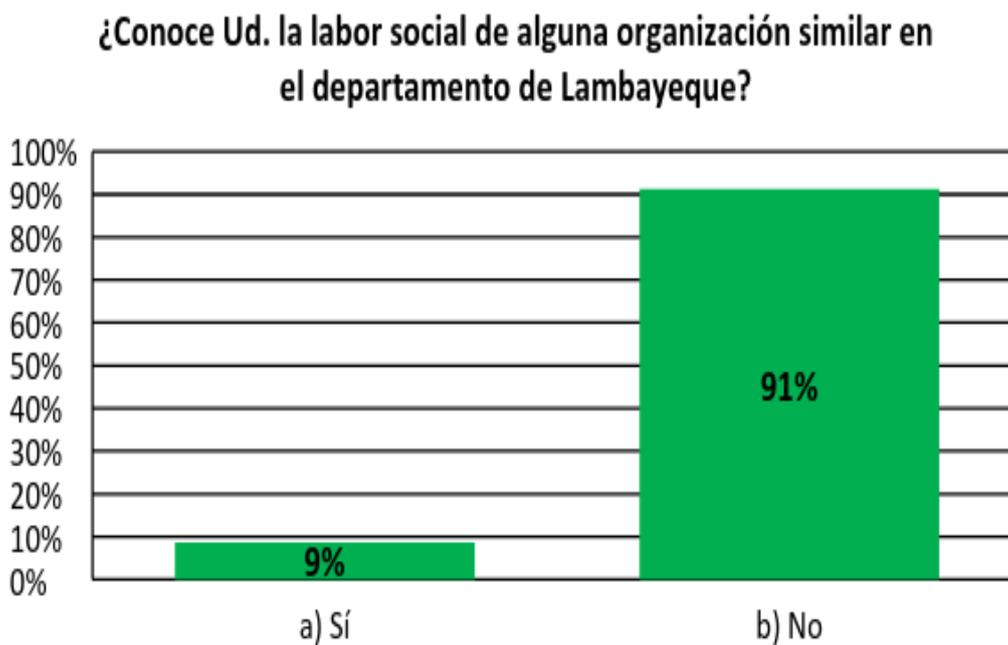


Figura 3. Conocimiento sobre la labor social de alguna organización similar en el departamento de Lambayeque.

Fuente: Elaboración propia

De las 172 empresas sólo un 9% (15 empresas) conocen algunas organizaciones que ejecutan proyectos sociales debido a las visitas que han recibido de estas o porque individualmente por cuenta propia, fuera de su empresa, los gerentes han participado en estas. Sin embargo, el 91% (157 empresas) desconocen sobre la labor de organizaciones similares, creen que hay, pero no saben sus nombres ni dónde se encuentran.

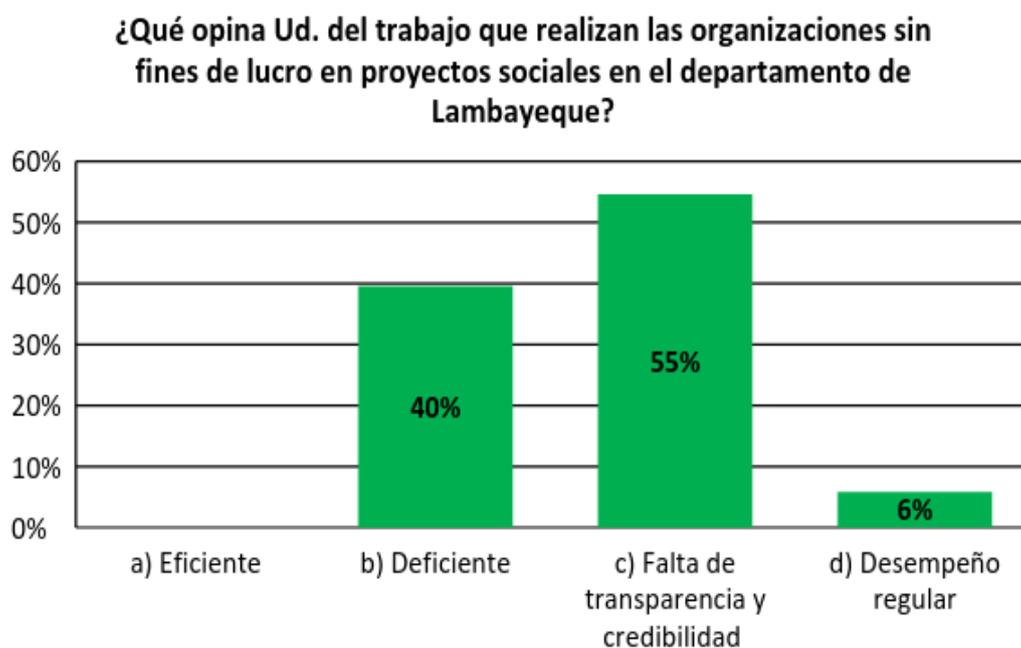


Figura 4. Opinión sobre el trabajo que realizan las ONG's de proyectos sociales en Lambayeque.

Fuente: Elaboración propia

El 40% (68 empresas) opinan que el trabajo que realizan las organizaciones sin fines de lucro en el departamento de Lambayeque es deficiente, a pesar de no conocer su existencia y actividades cómo también el 55% (94 empresas) expresaron que dichas organizaciones carecen de transparencia y credibilidad. La mayoría de estas empresas entrevistadas tienen un concepto mentalizado negativo referente a las ONGs. Aunque hay una minoría (6% - 10 empresas) que cree que el desempeño de estas organizaciones es regular ya que trabajan en coordinación con ellas y pueden supervisar sus procesos.

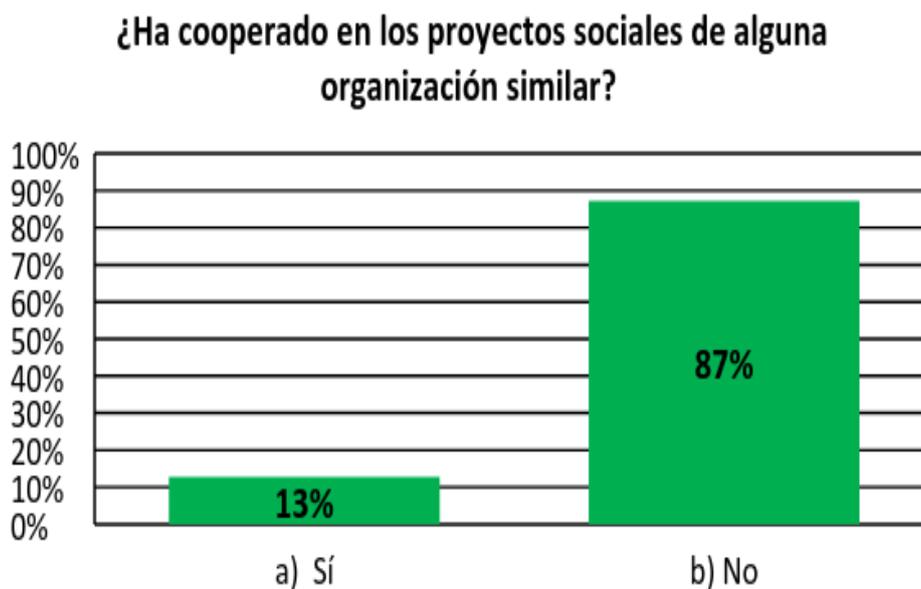


Figura 5. Participación y cooperación en los proyectos sociales de alguna organización similar.
Fuente: Elaboración propia

El 13% (22 empresas) opinaron que sí han participado en las actividades o proyectos de alguna ONG, algunas por iniciativa propia, otras por tener algún amigo o familiar dentro de esas organizaciones que le solicitaban su apoyo y otras por petición de la organización que llegaba en busca de su apoyo. Sin embargo, el 87% (150 empresas) dijeron que no han participado en ningún proyecto de alguna organización similar, ya que los estatutos de su empresa no lo condicionan, o que, piensan que su desarrollo empresarial da suficiente apoyo a la sociedad porque creen que al generar empleo lo hacen, sin embargo algunos mencionaron participar individualmente fuera de su empresa en actividades de apoyo social particulares más no de ONG's.

¿Con qué frecuencia Ud. realizó o realiza el apoyo en proyectos sociales de alguna organización similar?

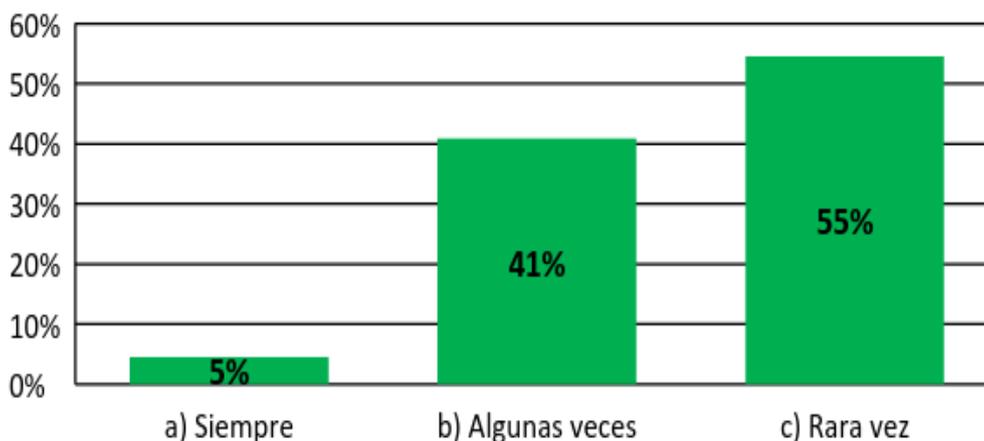


Figura 6. Frecuencia en la realización o apoyo en proyectos sociales de una organización similar.

Fuente: Elaboración propia

De las 22 empresas que han respondido haber apoyado en actividades sociales de ONGs, el 55% (12 empresas) indica que su cooperación se da algunas veces, sólo cuando estas organizaciones llegan y lo solicitan. El 41% (12 empresas) lo hacen porque les nace brindar ayuda social como también por solicitud de algunas ONGs. En el caso de otras como el gobierno regional por ejemplo está siempre participando y coordinando con ONGs, ya que es una de sus labores principales la de brindar apoyo a las comunidades vulnerables.

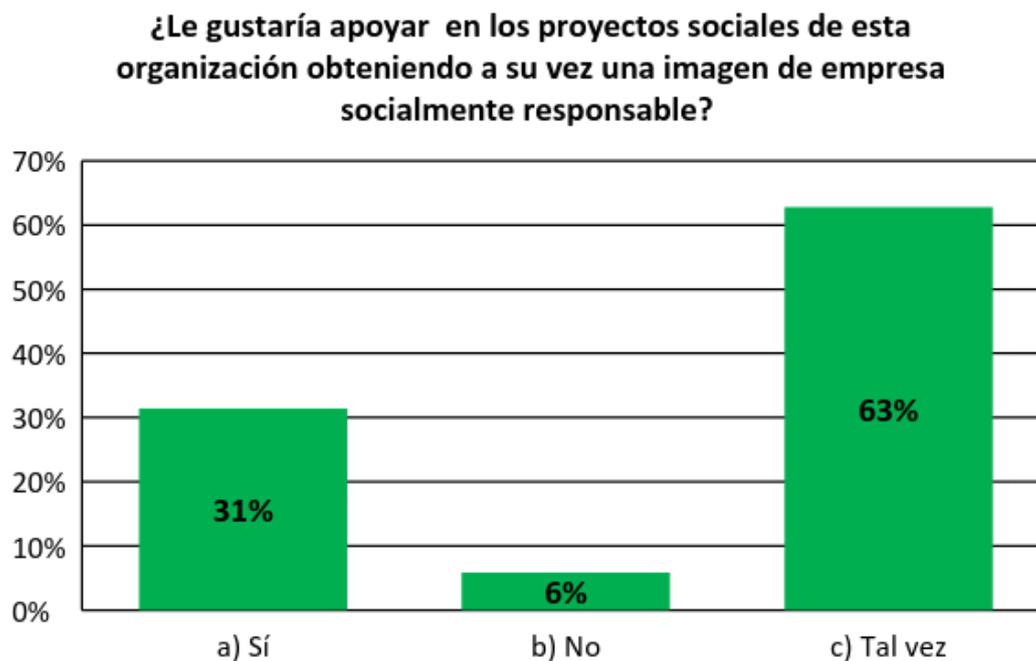


Figura 7. Interés por apoyar en los proyectos sociales
Fuente: Elaboración propia

Existe un 31% (54 empresas) que tiene interés en apoyar este proyecto siempre y cuando sea viable y sobre todo se muestre la veracidad de los hechos y procesos caso que también lo indica el 63% (108 empresas), pero existe un 6% (10 empresas) que indica no poder participar o colaborar en las actividades de este proyecto debido a que sus lineamientos y estatutos no lo permiten.

8.3. Anexo 03: Proyectos

Proyecto1:

**MEJORA EN LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS A BASE DE ALGODÓN
NATIVO**

Carla Fiorella Peña Bancayán

MÓRROPE – PERÚ

Octubre del 2017

1.- RESUMEN EJECUTIVO

El algodón nativo es oriundo de la costa norte del Perú y sur de Ecuador, otros nombres con los que se le conoce es “algodón del país”, “algodón criollo”, “algodón pardo”. Es caracterizado por ser una planta de desarrollo arbustivo, resistente a plagas, enfermedades bacterianas y a la salinidad de los suelos, también es capaz de sobrevivir en áreas arenosas hasta por cinco años consecutivos.

En el departamento de Lambayeque se ha desarrollado el procesamiento artesanal de algodón nativo por varias generaciones, sin embargo, su factibilidad económica no ha sido comprobada ya que su producción presenta ineficiencias, el número de horas empleadas para la elaboración de un producto es elevado y el precio de venta no compensa el trabajo realizado por las artesanas; además, la comercialización de productos es débil, y no existen puntos de venta establecidos más que la aldea artesanal del Museo Tumbas Reales de Sipán.

La principal problemática es la baja calidad de vida de las artesanas que se dedican a la elaboración de productos de algodón nativo; sus causas son Trabajo totalmente rudimentario, baja productividad y rendimiento del algodón nativo, falta de capacitación en siembra y manejo agronómico y fitosanitario del algodón, no cuentan con equipamiento para acelerar la elaboración de los productos, sus productos no se encuentran acorde a la demanda actual, pocas mujeres trabajan de manera colectiva, la mayoría lo hace individualmente y la falta de conocimiento sobre mercados internacionales.

El proyecto plantea como objetivos mejorar la calidad de los productos elaborados a base de algodón nativo, reducir el tiempo de producción de los productos, acceder a nuevos mercados, mejores precios y lograr el fortalecimiento organizacional en la comunidad con responsabilidad social y empresarial.

Para lograrlo, se tiene en cuenta las estrategias: realizar capacitaciones a las artesanas, implementar nueva tecnología, mayor promoción de los productos, apertura de un punto de venta y talleres. Durante la elaboración del presente estudio, se analizará la factibilidad de mejorar la elaboración de productos a base de algodón nativo en el distrito de Mórrope, para que de esta forma la actividad sea rentable.

2.- ANTECEDENTES

Tomando en cuenta un estudio ya realizado en el departamento de Lambayeque y dado que la situación no ha variado a la actualidad, se tiene que según el empadronamiento del CITE Sipán existían 152 artesanas en el departamento de Lambayeque, quienes elaboran productos con algodón nativo, desde hace 15 años se han venido ejecutando proyectos por el gobierno a través de MINCETUR, implementados para mejorar las características del producto y lograr llegar a nuevos mercados.

En el distrito de Mórrope actualmente existen artesanas dedicadas a la actividad del algodón nativo, algunas trabajan de manera individual y otras en pequeñas asociaciones, una de ellas es la “Asociación de artesanas ARBOLSOL – HUACA de BARRO”. Esta asociación fue fundada en el año 2003 y fue ganadora del Premio Ecuatorial en el 2008, esto gracias al acompañamiento del Programa de Pequeñas Donaciones del Programa de las Naciones Unidas (PNUD), pero al poco tiempo de terminar el programa esta asociación se fue desintegrando y volviendo a su estado inicial, es decir, bajos ingresos, débil organización, baja producción.

2.1.- PROBLEMÁTICA

Problemática central: Baja calidad de vida de los pobladores artesanos

Causas:

- Trabajo totalmente rudimentario.
- Baja productividad del algodón nativo.
- Falta de capacitación en siembra y manejo agronómico y fitosanitario del algodón.
- No cuentan con equipamiento para acelerar la elaboración de los productos.
- Sus productos no se encuentran acorde a la demanda actual.
- Pocas mujeres trabajan de manera colectiva, la mayoría lo hace individualmente.
- Falta de conocimiento sobre mercados internacionales.

Efectos:

- Demora en la elaboración de los productos artesanales
- La calidad del producto no es homogénea
- Preferencia de bienes sustitutos
- Bajos ingresos económicos de las familias
- Bajas utilidades debido a que no se cuenta con una estructura organizativa
- Limitado mercado para colocar sus productos

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis de este estudio se ha realizado principalmente con los datos de una unidad artesanal, a través de una entrevista. Cada unidad artesanal está conformada por 4 artesanas, y una representante de ellas vende sus productos en el Museo Tumbas Reales de Sipán, en Lambayeque.

3.1. COSTOS FIJOS

Los costos fijos son aquellos que las artesanas deben cubrir haya o no producción, ellas trabajan en sus casas, pero para este estudio se les pidió que valoraran el costo que pagarían si alquilaran un taller. El costo fijo mensual es de S/.165.00 y el anual es de S/. 1,980.00.

Tabla 13
Costos fijos de taller artesanal

Descripción	Costo unitario	Unidad medida	Cantidad anual	Costo
Alquiler	150	mes	12	1800
Servicios básicos	15	mes	12	180
Total	165			1980

Fuente: Elaboración propia

3.2.- COSTOS VARIABLES

Los costos variables comprenden costos de insumos y mano de obra directa, la cual es contabilizada por el número de horas empleadas por las artesanas. Para obtener los resultados del siguiente cuadro, se evaluaron los costos de producción según el número de ovillos de hilo de algodón empleados en cada producto y el tiempo de confección. Los costos variables se han determinado según el número de periodos de producción al año, en este caso son 5 periodos.

Tabla 14

Costos variables actuales

Descripción	Costo unitario (S/.)	Unidad de medida	Cantidad mensual	periodos de producción al año	Cantidad anual	Costo variable total (S/.)
Camino de mesa	130	unidad	2	5	10	1300
Bufanda	85	unidad	2	5	10	854
Porta celular	14	unidad	2	5	10	138
Cartera	79	unidad	2	5	10	790
Bisutería	10	unidad	2	5	10	96
Total						3178

Fuente: Elaboración propia

3.3.- PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción comprende la preparación de la fibra, hilado, diseño y confección del tejido de algodón. En el siguiente gráfico se muestra el proceso de producción indicando costos y tiempos.

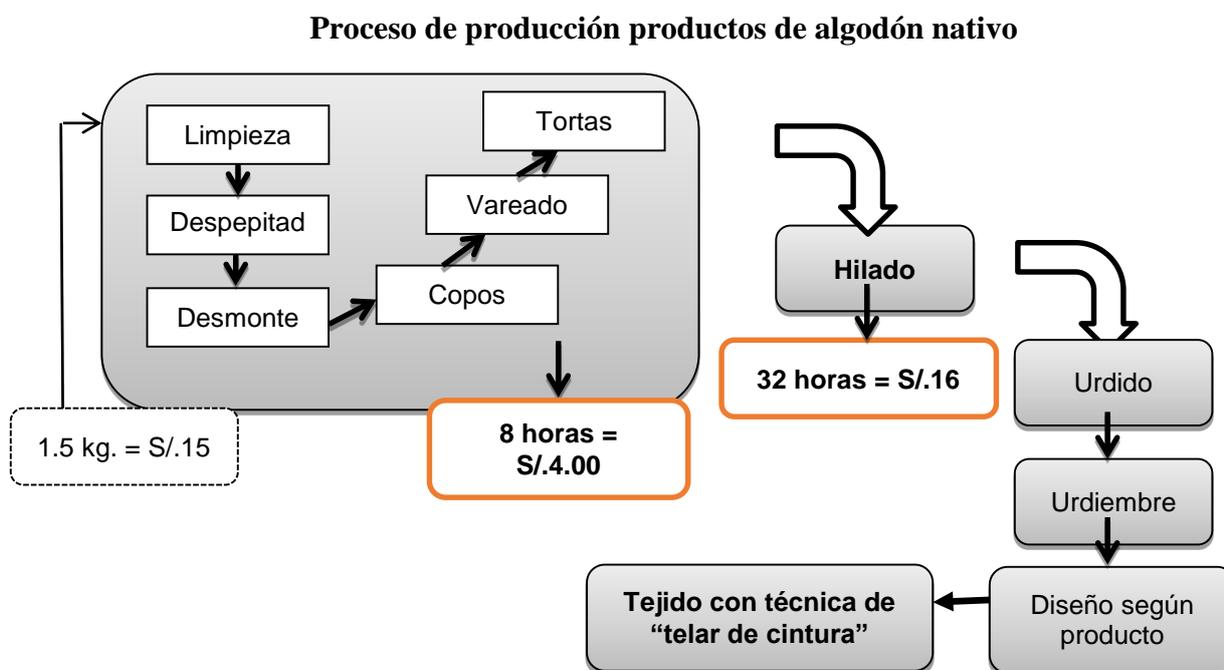


Figura 8. Proceso de producción productos de algodón nativo.

Fuente: Elaboración propia

3.4.- DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS ACTUALES

- Carteras: confeccionadas con mezcla de cuero o cuerina, incluyen adornos según el pedido. de cada cliente. Medida aproximada: 45 cm de largo por 40 de ancho.
- Porta celulares: único modelo y contiene solo algodón nativo.
- Bisutería: pulseras y anillos tejidos con algodón nativo, de distintos colores.
- Bufanda: diversos modelos.
- Camino de mesa: tamaño aproximado de 1.20 x 0.60, sirve para adornar las mesas.

3.5.- INGRESOS

Para colocar los precios de venta, las artesanas no toman en cuenta sus costos de producción, solo un precio referido. Se toman en cuenta 5 periodos de producción al año, y para todos los productos se obtuvo un ingreso anual de S/. 3,620.00.

Tabla 15
Ingresos

Productos	Precio de venta (S/.)	Cantidad mensual	Ingreso			Ingreso anual (S/.)
			mensual (S/.)	Periodos de producción	Producción al año	
Camino de mesa	150	2	300	5	10	1500
Bufanda	90	2	180	5	10	900
Porta celular	20	2	40	5	10	200
Cartera	90	2	180	5	10	900
Bisutería	12	2	24	5	10	120
Total			724			3620

Fuente: Elaboración propia

3.6.- PUNTO DE EQUILIBRIO

Ya que la unidad productiva cuenta con varios productos, se ha calculado su punto de equilibrio con la mezcla de estos productos, donde cada uno de ellos fue expresado en porcentajes. El punto de equilibrio en unidades monetarias es de S/.17,205.00. El punto de equilibrio en cantidades es de 370 productos.

Tabla 16
Datos para el punto de equilibrio

Costo variable	130	85	14	79	10
Precio de venta	150	90	20	90	12
Proporción de mezcla	20%	20%	20%	20%	20%
CF total	1980				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17
Punto de equilibrio

	CF	PV	CV	PE en Q	PE en Y
Camino de mesa	396	150	130	20	2970
Bufanda	396	90	85	86	7748
Porta celular	396	20	14	63	1267
Cartera	396	90	79	36	3240
Bisutería	396	12	10	165	1980
TOTAL					17205

Fuente: Elaboración propia

4.- ANÁLISIS DEL MERCADO

Se proyecta ofrecer los productos al mercado de la región Lambayeque, principalmente a turistas y a las demás personas de la misma región que deseen los productos.

4.1. SITUACIÓN DEL MERCADO PRODUCTOR

Mórrope es uno de los doce distritos de la región Lambayeque, creada en la época de la Independencia. Su capital es el pueblo de Mórrope, situado al lado derecho de la nueva carretera Panamericana, a 33,5 KM al norte de la ciudad de Chiclayo. Por estar ubicada en la margen izquierda del río Mórrope (Unión de los ríos Motupe y La Leche), este distrito sufrió una inundación en 1983, pero con más frecuencia los morropanos sufren de sequías y de insuficiencia de aguas para la agricultura.

Está ubicado en la parte Norte y occidental de la provincia de Lambayeque, en la región Chala, al sur del desierto de Sechura y pegado al Océano Pacífico; su litoral constituye aproximadamente el 7% del litoral provincial, pero no posee ningún puerto ni caleta.

En Mórrope persisten costumbres muy antiguas y su importancia histórica radica en que allí se concentró la resistencia del pueblo Muchik, poseyendo actualmente una población de 46,417 habitantes. Pero Mórrope no es ajeno a una problemática social que va en aumento, registrando índices alarmantes de inseguridad. Un reportaje emitido por el programa periodístico Cuarto Poder reveló como el hurto, extorsión, sicariato y homicidios ha crecido a pasos agigantados en todo el distrito. Los indicios de inseguridad ciudadana en el distrito de Mórrope se deben en gran parte a la desinformación, por la falta de educación de los pobladores,

ya que Mórrope registra un gran porcentaje de analfabetismo y esto incita a los jóvenes de bajos recursos a cometer actos delincuenciales.

En pocas palabras atentan contra la libertad sexual, cometen asesinatos sin temor alguno; participan en robos a mano armada y se aprovechan de las autoridades. A pesar que la delincuencia es mayor en Chiclayo, Mórrope no está exento de la inseguridad ciudadana que cada día abarca más caseríos. A continuación, se presentará el cuadro de índice delincuenciales en el distrito de Mórrope durante el año 2011 al 2015:

Tabla 18
Principales problemas en Mórrope

DENUNCIAS POR:	CASOS	LUGARES
Homicidios	3	CPM Cruz del Medano
Falta contra las personas y lesiones	25	Caseríos, Santo Domingo y Chepito Bajo
Hurtos	14	Anexos San Miguel, Chepito Alto y Lagunas
Asaltos y robos	24	Barrio Nuevo, Lagunas, etc.
Abigeato	35	Barrio Nuevo, Lagunas, etc.
Delito contra la libertad sexual	12	Caserío Lagunas, Santa Elena, etc.
Faltas contra el patrimonio	8	Anexos Arboson, Equiones
Delitos contra la vida, cuerpo y salud	14	Anexos Alto Perú, Santa Rosa Monte Hermoso y Lagunas.
Violencia Familiar	30	Caserío Santa Elena, Cequiones, Monte Hermoso, Tranca Fenupo y Lagunas.

Fuente: Municipalidad de Mórrope

El mayor de la comisaría del distrito de Mórrope, Johnny Martin Neira afirmó que el tema de inseguridad ciudadana es muy complejo, porque involucra a todas las instituciones así como la colaboración de la ciudadanía. “En Mórrope hay bastante hurto de ganado, estos hurtos se realizan en las partes aledañas del distrito, en donde la policía no puede llegar inmediatamente,

por falta de acceso, ya que hay zonas no transitables, desvíos lo cual dificulta la llegada de las autoridades” expresó.

Otras de las principales causas de la delincuencia es la disfuncionalidad en los hogares, en donde los jóvenes no tienen una figura que ejerza autoridad. Clemente Vázquez inspector técnico de seguridad ciudadana del distrito de Mórrope, considera que para combatir este tipo de delincuencia no es necesario también el acompañamiento de la población en conjunto.

La inseguridad no es el único problema que presenta el distrito de Mórrope, la desnutrición infantil es un problema que aqueja a este distrito. Los Índices de desnutrición infantil continúan en aumento en la región Lambayeque. El último informe de la Gerencia Regional de Salud, reveló que el 16.7% de la población infantil sufre de desnutrición crónica y el otro 36% padece de anemia.

La responsable de la Estrategia de Alimentación y Nutrición Saludable, Giovanni Portocarrero, detalló que lamentablemente estas cifras de anemia y desnutrición se acentúan en las zonas rurales del distrito de Mórrope, Salas, Chochope, Inkahuasi y Kañaris, donde seis de cada diez niños padecen de estas enfermedades.

El alcalde del distrito de Mórrope, Gustavo Cajusol Chapoñán, señaló que son seis los caseríos que aún se encuentran aislados de los 138 sectores afectados por las lluvias intensas en la región Lambayeque. Incrementando el índice de pobreza en Mórrope el cual a la fecha se encuentra en el nivel de pobreza con 24% de desnutrición crónica infantil.

Sus actividades principales son la agricultura, la confección de ceramios y tejido de algodón y la extracción artesanal de sal y yeso. Es uno de los pocos distritos donde se cultiva el algodón de colores fino y otros, es decir, el algodón nativo peruano o del país se ha conservado a lo largo de miles de años junto a las técnicas ancestrales de su cultivo, hilado y tejido.

5.- PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1.- Objetivos del proyecto

- Mejorar la calidad de los productos elaborados a base de algodón nativo.
- Reducir el tiempo de producción de los productos
- Acceder a nuevos mercados, mejores precios
- Lograr el fortalecimiento organizacional en la comunidad con responsabilidad social y empresarial.

5.2.- Objetivos y estrategias

Tabla 19
Objetivos y estrategias

Objetivos	Estrategias	Descripción
Mejorar la calidad de los productos elaborados a base de algodón nativo.	Capacitación	Mejores técnicas en acabado y adaptar técnicas a modelos comerciales actuales
Reducir el tiempo de producción de los productos	Nueva tecnología	Adquisición de telares y herramientas mejoradas
Acceder a nuevos mercados, mejores precios	Promoción	Creación y manejo de página web, participación en ferias.
	Punto de venta	Abrir un stand en una zona concurrida, y contar con una persona adecuada para la venta.
Lograr el fortalecimiento organizacional en la comunidad con responsabilidad social y empresarial.	Talleres	Talleres donde las artesanas trabajen en conjunto y se subdividan el trabajo.

Fuente: Municipalidad de Mórrope

6.- ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

Según los objetivos del proyecto y las estrategias que se plantean utilizar, se ha realizado un análisis financiero para ver la factibilidad de la propuesta. Cabe aclarar que la propuesta está dada a una unidad productora de 10 artesanas, las cuales se turnarán el uso del telar elaborando un horario rotativo de trabajo.

6.1.- Inversión

Se ha considerado una inversión en activos fijos e intangibles, la cual asciende en total a S/.25,777.00 La urdidora semi profesional junto al telar mejorado lograrán mejoras en la productividad, también mayor comodidad para las tejedoras, en conjunto, se logrará eficiencia en el tiempo y tratamiento del hilado.

Tabla 20

Inversión

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo unit. (S/.)	Costo total (S/.)
BIENES				
Maquinaria				
hilandera artesanal	unidad	1	500	500
urdidora semi profesional	unidad	1	3000	3000
telar mejorado	unidad	2	5000	10000
SERVICIOS				
Página web		1	1790	1790
Capacitación y asistencia técnica		1	4000	4000
CAPITAL DE TRABAJO				
Capital de trabajo		1	5987	5987
Total				25277

Fuente: Elaboración propia

6.1.1.- Hilandera artesanal

Máquina elaborada en madera y opera conectando el cable eléctrico del motor de la máquina, luego se pasa el enhebrado por la aleta, después se enhebra el hilo de reserva y se anuda en el huso, aquí el copo de algodón amarrado al katey se empalma con el hilo de reserva y, presionando el motor por medio del pedal se empieza la torsión.

Hilandera artesanal

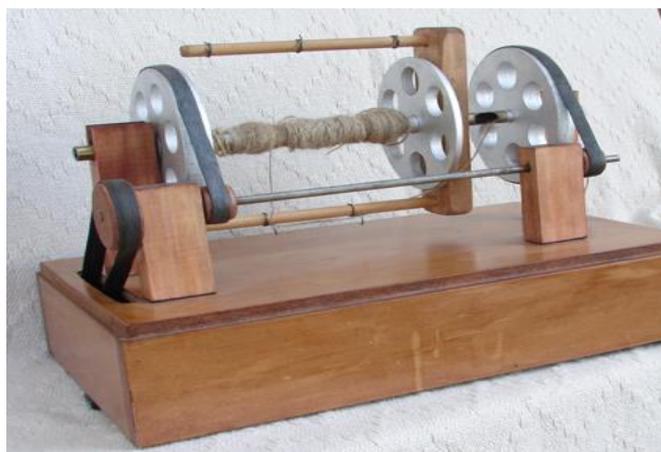


Figura 9. Hilandera artesanal

Fuente: Elaboración propia

6.1.2.- Urdidora semi profesional

Esta máquina se encargará de preparar las urdimbres para el tejido, tiene la ventaja de preparar las urdimbres para varios anchos y largos, tiene 3 partes las cuales son:

- Fileta y sus guías de hilos: se colocan los hilos en la fileta según el ancho del tejido y se prosigue el recorrido hasta llegar al primer peine, luego al segundo peine.
- El tambor: se enrolla el hilo, según un número de vueltas establecido.
- Plegador de la urdimbre: sirve para plegar la urdimbre en el plegador, aplicando tensión.

Urdidora semi profesional

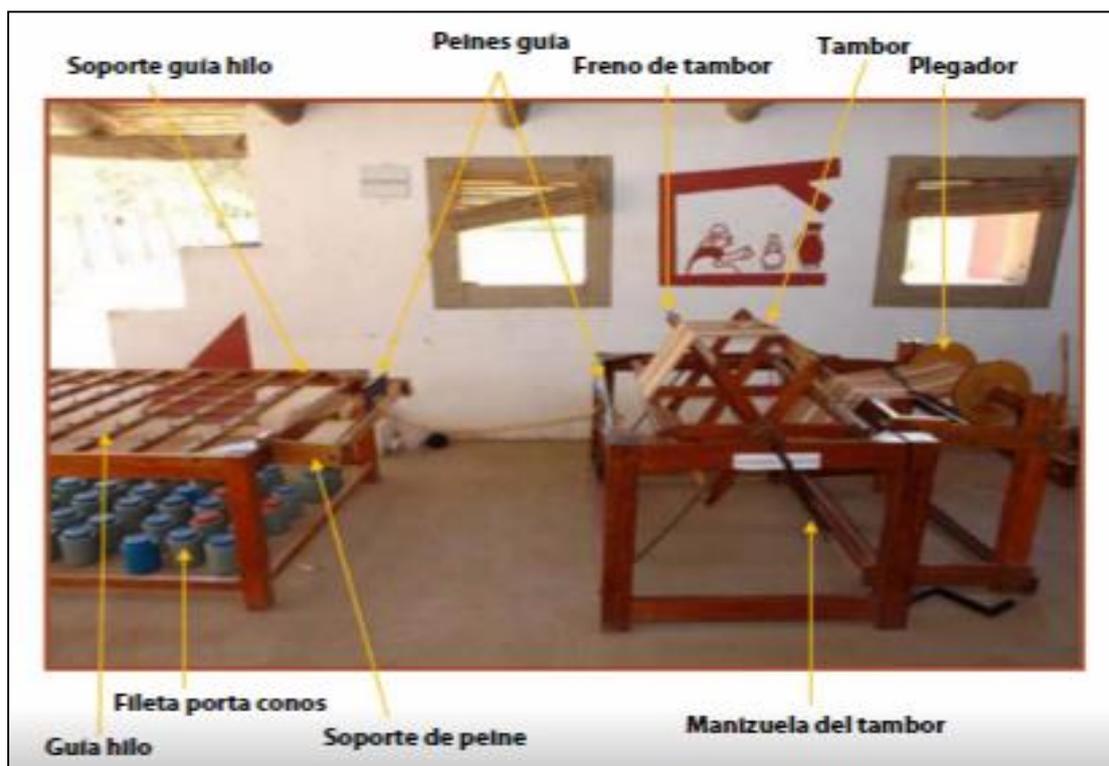


Figura 10. Urdidora semi profesional

Fuente: Elaboración propia

6.1.3.- Telar mejorado

Equipo diseñado para ofrecer ventajas frente al telar de cintura, principalmente porque se puede tejer diseños textiles variados, con mayores formatos y diferentes tamaños; su estructura proporciona mayor estabilidad y soporte a la tejedora.

Telar mejorado



Figura 11. Telar mejorado
Fuente: Elaboración propia

6.1.4.- Página web

El fin de creación de la página web es dar a conocer los productos a más personas, incentivarles a conocer nuestra cultura, costumbres, y en un futuro, que estas artesanías lleguen a ser más conocidas no solo a nivel local y nacional, sino también extranjero, y que las mismas artesanas sean capaces de vender sus productos sin necesidad de algún intermediario.

6.1.5.- Capacitaciones

- Cursos de diseño y acabados textiles.
- Integración de artesanas a través de talleres artesanales.
- Uso de la nueva tecnología.
- Asistencia técnica en mejoramiento de telares y diseño de tejidos.

6.2.- Costos fijos

Los nuevos costos fijos comprenden los costos ya establecidos actualmente más los que incurrirían en la propuesta, aquí se ha tomado en cuenta dos alquileres, los cuales son del taller de producción y del stand de venta; también el pago de un asesor contable y de una vendedora a tiempo completo. Dentro de gastos de marketing se tomaron en cuenta los pasajes y ambientación para poder trasladarse a las ferias, y también gastos en publicidad. Todo esto hace un total anual de S/.20,260.00.

Tabla 21

Costos fijos proyectados

	1	2	3	4	5
Servicios	180	180	180	180	180
Alquiler taller	1200	1200	1200	1200	1200
Alquiler tienda	4200	4200	4200	4200	4200
Teléfono	480	480	480	480	480
Transporte	1200	1200	1200	1200	1200
Asesor contable	1800	1800	1800	1800	1800
Vendedora	9000	9000	9000	9000	9000
Marketing(ferias, publicidad)	2200	2200	2200	2200	2200
Total	20260	20260	20260	20260	20260

Fuente: Elaboración propia

6.3.- Costos variables

Con la implementación de los equipos y herramientas adecuados más la capacitación, se logra una reducción del tiempo de producción. Actualmente elaborar 05 productos lleva en promedio 118 horas, pero con la nueva tecnología, los mismos 05 productos se producirían en un tiempo aproximado de 39 horas, es decir, habría una reducción de 67%.

Tabla 22
Tiempos de tejido

Productos	Tiempo actual	Tiempo con nueva tecnología
Camino de mesa	40	13
Bufanda	28	9
Porta celular	10	3
Cartera	35	12
Bisutería	5	2
Total	118	39

Fuente: Elaboración propia

Con la aplicación de estos nuevos tiempos, también se modifican sus costos variables, los cuales se muestran a continuación, observando una reducción entre 45% y 62%.

Tabla 23.
Costos variables – comparación

Descripción	Actual	proyectado	Variación
Camino de mesa	130	70.6	-46%
Bufanda	85	45.9	-46%
Porta celular	14	5.4	-61%
Cartera	79	42.5	-46%
Bisutería	10	5.25	-45%
Total			

Fuente: Elaboración propia

Sus costos variables son distintos en cada año de producción, ya que sus cantidades también varían, en el siguiente cuadro se observa cómo estos costos variables se encuentran en aumento debido al aumento de los productos elaborados.

Tabla 24
Costos variables proyectados

	1	2	3	4	5
Camino de mesa	5719	6290	7108	8174	9809
Bufanda	3098	3408	3851	4429	5315
Porta celular	146	160	181	208	250
Cartera	2869	3156	3566	4101	4921
Bisutería	142	156	176	203	243
	11973	13170	14883	17115	20538

Fuente: Elaboración propia

6.4.- GASTOS ADMINISTRATIVOS Y GASTOS VARIABLES

Los gastos administrativos en los que se incurriría anualmente son de S/. 3,480.00.

Tabla 25
Gastos administrativos

Detalle	1	2	3	4	5
Asesor contable	1800	1800	1800	1800	1800
Teléfono	480	480	480	480	480
Alquiler de taller	1200	1200	1200	1200	1200
Total	3480	3480	3480	3480	3480

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de venta varían anualmente debido a la variación de la producción, ya que los empaques dependen de ésta.

Tabla 26
Gastos de venta

Detalle	1	2	3	4	5
Vendedora	9000	9000	9000	9000	9000
Empaques	54	59.4	67.122	77.1903	92.62836
Alquiler tienda	4200	4200	4200	4200	4200
Transporte	1200	1200	1200	1200	1200
Marketing(ferias, publicidad)	2200	2200	2200	2200	2200
Total	16654	16659	16667	16677	16693

Fuente: Elaboración propia

6.5.- PRECIOS DE VENTA

El precio de los productos muestra una mejoría respecto a la situación actual, esto es un supuesto de acuerdo a los precios ofrecidos en el museo Tumbas Reales de Sipán. Estos precios tienden al alza de un 12% anual, con una proyección para 05 años.

Tabla 27
Precio de venta (unidad)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Camino de mesa	168	188	211	236	264
Bufanda	101	113	126	142	159
Porta celular	22	25	28	31	35
Cartera	101	113	126	142	159
Bisutería	13	15	17	19	21

Fuente: Elaboración propia

6.6.- INGRESOS

La cantidad producida anualmente se incrementa en 10% el primer años y luego tiene un incremento del 13% y 15%, para finalizar su periodo de 5 en años en un 20%. Esto debido a la mayor demanda de artesanía y por la ubicación estratégica del stand de venta.

Tabla 28
Cantidad producida

Incremento	10%	13%	15%	20%	
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Camino de mesa	81	89	101	116	139
Bufanda	68	74	84	96	116
Porta celular	27	30	34	39	46
Cartera	68	74	84	96	116
Bisutería	27	30	34	39	46
Total Unidades	270	297	336	386	463

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos anuales van en aumento debido a la mayor producción y sobre todo a la disminución del tiempo de producción, todo esto debido a la inversión en nueva tecnología.

Tabla 29
Ingresos anuales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
	S/.			S/.				
Camino de mesa	13,608	S/.	16,765	S/.	21,218	27,329	S/.	36,730
	S/.		S/.		S/.			
Bufanda	6,804	8,383	S/.	10,609	13,664	S/.	18,365	
	S/.		S/.		S/.			
Porta celular	605	745	943	1,215	S/.	1,632		
	S/.		S/.		S/.			
Cartera	6,804	8,383	S/.	10,609	13,664	S/.	18,365	
	S/.		S/.		S/.		S/.	
Bisutería	363	447	566	729	979			
	S/.		S/.		S/.			
Total ventas	28,184	S/.	34,722	S/.	43,945	56,601	S/.	76,071

Fuente: Elaboración propia

6.7.- PUNTO DE EQUILIBRIO

Actualmente las cantidades de equilibrio son menores al primer año proyectado.

Tabla 30
Punto equilibrio en unidades

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Camino de mesa	101	84	70	59	51
Bufanda	84	70	58	50	42
Porta celular	34	28	23	20	17
Cartera	84	70	58	50	42
Bisutería	34	28	23	20	17
	337	279	234	198	169

Fuente: Elaboración propia

Estos ingresos tendrían que darse para mantener el negocio y cubrir sus costos, pero sin generar utilidad, como se aprecia, estos ingresos van disminuyendo según la disminución de sus cantidades producidas.

Tabla 31
Punto equilibrio (S/.)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Camino de mesa	17007	15760	14792	14022	13400
Bufanda	8504	7880	7396	7011	6700
Porta celular	756	700	657	623	596
Cartera	8504	7880	7396	7011	6700
Bisutería	454	420	394	374	357
	35224	32641	30635	29042	27753

Fuente: Elaboración propia

6.8.- ESTADOS DE RESULTADOS

Según el estado de resultados proyectado, el micro proyecto tiene pérdida en el primer año, debido a que su producción a pesar de haber aumentado, aún sigue siendo baja y su utilidad bruta no logra cubrir sus gastos. Se ha considerado un impuesto al RUS de S/.20.00 mensual, lo que equivale a S/.240.00 anual. A partir del segundo año se empieza a generar un resultado neto positivo.

Tabla 32
Estado de Resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	28,184	34,722	43,945	56,601	76,071
Costos	11,973	13,170	14,883	17,115	20,538
Depreciación y amortización					
Utilidad bruta	16,211	21,552	29,062	39,486	55,533
Gastos administrativos	3,480	3,480	3,480	3,480	3,480
Gastos de venta	16,654	16,659	16,667	16,677	16,693
Utilidad operativa	-3,923	1,412	8,915	19,328	35,361
Otros ingresos		0	0	0	0
Utilidad antes de int. e imp.	-3,923	1,412	8,915	19,328	35,361
Gastos financieros		0	0	0	0
Utilidad antes impuestos	-3,923	1,412	8,915	19,328	35,361
Impuestos RUS	240	240	240	240	600
Utilidad neta	-4,163	1,172	8,675	19,088	34,761

Fuente: Elaboración propia

6.9.- INDICADORES RENTABILIDAD

Para hallar los indicadores de rentabilidad del proyecto fue necesario elaborar un flujo de caja proyectado, en el cual muestra un resultado económico y financiero positivo.

Tabla 33
Flujo de Caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ventas		S/. 28,184	S/. 34,722	S/. 43,945	S/. 56,601	S/. 76,071
Total ingresos		S/. 28,184	S/. 34,722	S/. 43,945	S/. 56,601	S/. 76,071
Egresos						
Costos producción		S/. 5,987	S/. 13,170	S/.14,883	S/. 17,115	S/. 20,538
Gastos administrativos		S/. 3,480				
Gastos de venta		S/ 16,654	S/.16,659	S/.16,667	S/. 16,677	S/. 16,693
Impuestos		S/. 240	S/. 240	S/. 240	S/. 240	S/. 600
Total egresos		S/. 26,361	S/. 33,550	S/. 35,270	S/. 37,512	S/. 41,311
Flujo de caja operativo		S/. 1,823	S/. 1,172	S/. 8,675	S/. 19,088	S/. 34,761
Capital						
Inversión en bienes	S/. 13,500					
Inversión en servicios	S/. 5,790					
Valor residual						S/. 13,500
Capital de trabajo	S/. 5,987					
Flujo de capital	S/.25,277	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 13,500
Flujo de caja económico	S/. -25,277	S/. 1,823	S/. 1,172	S/. 8,675	S/. 19,088	S/. 48,261
Servicio de la deuda						
Prestamo	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Amortización	S/. -		S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos financieros (interés)	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Flujo de caja financiero	S/. -25,277	S/. 1,823	S/. 1,172	S/. 8,675	S/. 19,088	S/. 48,261

Fuente: Elaboración propia

Con un costo de oportunidad del capital del 15%, se tiene un Valor Actual Neto positivo de S/. 43,083.00 y una Tasa Interna de Retorno del 31%, ambos indicadores muestran que la rentabilidad del proyecto es positiva y por lo tanto se debe llevar a cabo.

Tabla 34
Evaluación Económica

COK	15%		
VAN	43083		
TIR	31%		
B/C)	S/. 149,839.20	=	1.32
	S/. 113,467.61		

Fuente: Elaboración propia

6.10.- INGRESOS POR ARTESANA

Cada artesana recibe un pago por mano de obra, el cual se mide por horas trabajadas, y también un pago por la utilidad de la venta de los productos. El primer año cada artesana recibe un ingreso mensual de S/.142.00, el cual se va incrementando hasta alcanzar S/. 1,132.00 el quinto año.

Tabla 35
Ingresos por artesanía

	Pago por horas	Horas trabajadas	Ingreso mensual	Margen de utilidad por venta de producto	Total de ingresos mensuales	Periodos de producción	Ingresos anuales
Proyecto año 1	1	88	88	53.81	142	9	1276
Proyecto año 2	1	88	97	36	133	9	1199
Proyecto año 3	1	88	110	244	355	9	3192
Proyecto año 4	1	88	127	534	661	9	5945
Proyecto año 5	1	88	152	980	1132	9	10184

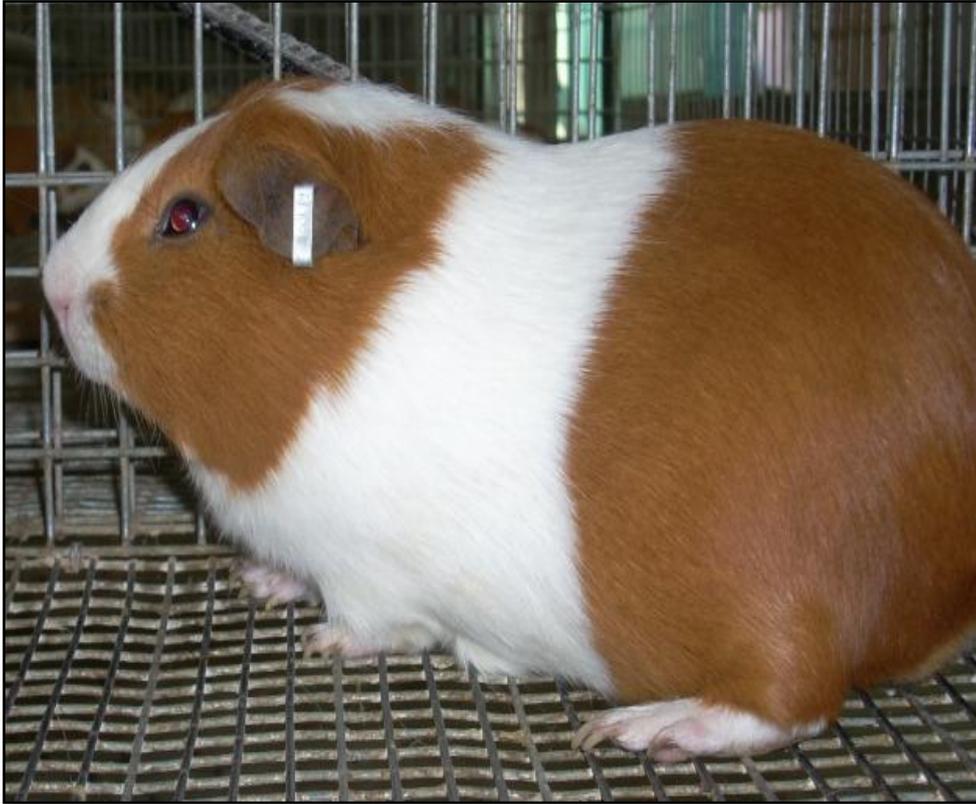
Fuente: Elaboración propia

7.- CONCLUSIONES

Se logrará mejorar la calidad de los productos gracias a la implementación de la nueva tecnología y a que las artesanas estarán mejor capacitadas, también se logrará reducir el tiempo de producción de los productos artesanales, de esta forma se empleará menos mano de obra y por lo tanto, sus costos variables también serán menores. Así, el margen de utilidad por cada producto elaborado será mayor, y tomando en cuenta que el acceso a nuevos mercados y la promoción debida aumentará el valor de cada producto (aumento de precio de venta), su margen de utilidad será aún mayor; todo esto conlleva a una mejora en la calidad de vida de las artesanas, ya que ellas tendrán su taller propio implementado y trabajarán en conjunto logrando el fortalecimiento organizacional y local.

Proyecto 2:

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACION DE CUYES RAZA PERÚ DE MANERA
TECNIFICADA**



Carla Fiorella Peña Bancayán

MÓRROPE – PERÚ

Octubre del 2017

1.- RESUMEN EJECUTIVO

El cuy, en los últimos años se ha convertido dentro de nuestro país un sustituto perfecto de los alimentos convencionales como son el pollo y carnes, el valor nutricional del cuy es incomparable para con los alimentos antes mencionados, cuenta con 21% de proteínas y con escaso 7% en grasas, lo que hace al cuy una de las carnes más saludables antes vista. El Perú es uno de los países con un consumo perca pita de 0.8 kg anuales por persona siendo Ecuador el que registra mayor consumo a nivel sudamericano, nuestro país exporta aproximadamente según SUNAT 4000 a 5000 toneladas anuales, siendo el principal mercado de exportación Estados Unidos por el gran porcentaje de migrantes latinos que radican en ese país que superan el 3.6 % aproximadamente.

A pesar que la las regiones de Cusco Apurímac y regiones sureñas son las que registran mayor producción pecuaria, Lambayeque es una de las regiones que está impulsando el comercio de cuyes al vecino país de Ecuador y mercado local siendo los distritos con mayor impulso Cayaltí, Pátapo, Pomalca, Tumán, Reque, Motupe y Mórrope.

El sector pecuario en los últimos 5 años ha crecido por encima del 5% según informe presentado por el Ministerio de Agricultura, pues a pesar que este sector incluye al ganado vacuno, la producción de cuyes ha recobrado impulso tanto por las capacitaciones que se están realizando para una crianza tecnificada como la fácil crianza por parte de los productores.

Los productores pecuarios pertenecientes a la asociación CUYES SABROSOS de Lagunas , asociación DIVINO NIÑO de Hornitos, asociación PRODUCTORES DE CUYES DEL CENTRO POBLADO LA COLORADA y asociación de PRODUCTORES DE CUYES DEL CENTRO POBLADO DE CRUZ DEL MEDANO , decidieron de forma conjunta asociarse para la producción de cuyes en el 2010 decidiendo por ende registrarse en registros públicos, por lo cual cuentan con una experiencia de 3 años en el mercado de cuyes, la zona no cuenta con regadío permanente por ser el último lugar de acopio de agua, por lo cual este insumo solo se les es brindado por ciertas temporadas. Este factor ha permitido a los pobladores migrar de actividad agropecuarias hacia las pecuarias que les permitan tener un ingreso para aumentar su capacidad adquisitiva.

Hoy en día es un sector que no cuentan con piso forrajero para el consumo de los cuyes ni con las condiciones adecuadas para llevar a cabo la actividad de forma correcta. Los productores han tenido la posibilidad de ser capacitados para mejorar sus condiciones de crianza.

La principal problemática es una baja producción mostrada por causas como: Deficiente manejo alimenticio de los planteles de cuyes, Deficiente nivel de asistencia técnica en producción, no contar con una infraestructura adecuada para una producción mayor, y a la vez contar con una utilidad más baja por el aumento en el precio del insumo alimenticio debido a la escasa disponibilidad de cultivos forrajeros.

Por ello se ha planteado como objetivo la producción y manejo de cuyes de manera tecnificada, esto permite una productividad por familia en donde manejan buenas prácticas pecuarias. Las estrategias que se desean implementar es que se adquiera insumos y alimentos en grandes cantidades y las pueda distribuir de hacia todos los productores, además se incluiría funciones de recolección de cuyes para su posterior venta, se implementarían capacitaciones de Asociatividad para fortalecimiento empresarial, y se buscaría a mediano plazo la implementación de forraje para autoconsumo.

El impacto que genera desde el punto de vista social y económico, el proyecto fomentará el emprendimiento de las familias que incursionaran en esta línea de negocio, y de esta manera generar empleo y rentabilidad que les conlleve a mejorar su calidad de vida. Sus indicadores permiten observar que la rentabilidad del negocio tenderá a ser positivo con un Actual Neto Económico (VANE) de S/34,967.69, la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) es de 39.86%, mientras que la Relación de Beneficio/Costo (B/C) es de 1.18, observándose con ello que el negocio es rentable económica y financieramente de realizarlo.

2.- ANTECEDENTES

Existen 5 asociaciones pertenecientes a los caseríos de Hornitos, Lagunas, Romero, La Colorada, Cruz del Médano las cuales iniciaron sus actividades en el sector pecuario en el año 2011, empezando con la crianza de cuyes raza Perú, las asociaciones comercializaban cuyes con excelente sabor y peso, características que las distinguía de las demás vendedoras de cuyes, a pesar de que éstas características eran alcanzadas con bajas utilidades.

Las asociaciones tenían como mercado objetivo la venta de sus cuyes en eventos y recepciones, sin embargo las condiciones climáticas fueron adversas para éstas familias y sufrieron la muerte de la mayoría de sus cuyes lo que les obligo luego de un año de crianza a dejar ésta actividad para un segundo plano, dedicándose así a otras actividades de subsistencia para poder cubrir necesidades básicas.

Actualmente, las asociaciones reciben el apoyo de la Cámara de Comercio y producción de Lambayeque y el proyecto especial Olmos Tinajones que han brindado capacitaciones de concientización para promover el espíritu emprendedor. A lo largo de éstos años las asociaciones se han capacitado asistiendo a charlas, cursos talleres o eventos que les ayuden a mejorar sus destrezas en el tema de mejoramiento genético y gestión de sus asociaciones. Actualmente requieren de una nueva implementación de módulos para que la crianza se lleve a cabo en forma tecnificada, y lograr producir a gran escala, siendo supervisados por un especialista técnico que controle los factores adversos que puedan presentarse.

Tomando en cuenta estas asociaciones se hace una proyección de contar con 50 productores, y cada uno de ellos aportaría 50 metros cuadrados disponibles para utilizarlos como terreno de crianza para los cuyes, contando con acreditación y permiso otorgado por la municipalidad del Distrito de Mórrope.

Tabla 36
Definición de la idea del proyecto

Idea de Proyecto	Producción y comercialización de cuyes raza Perú de manera tecnificada.
Descripción	Con el proyecto propuesto se obtendrá una producción estable de cuyes raza Perú con mejor rendimiento en carcasa, calidad y tamaño en menor tiempo, logrando ser un negocio rentable y sostenible para los involucrados en el emprendimiento.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37
Indicadores técnicos y económicos

Tipo de indicador	Indicadores de base	Análisis
De producción	✓ La raza de cuyes es criolla	Para realizar un buen proceso de producción se contará con personal calificado que brindará asesoramiento para lograr los objetivos de producción planteados
	✓ En la actualidad los socios de la base, vienen produciendo cuyes, pero de manera tradicional con fines de autoconsumo y actividades locales.	
	✓ La alimentación está basada solo en forraje, obteniéndose cuyes para consumos cada 04 meses.	
De productividad	✓ La crianza lo realizan en su cocina.	Estos indicadores se lograrán realizando un manejo adecuado, se contará con la infraestructura y equipamiento necesario para lograr los índices de mortandad y fertilidad esperados.
	Índice de fertilidad: 87%	
	N° de partos/año: 04 N° crías/parto: 2.5	
De Calidad	✓ Los socios de las familias de la base Jardines Dorados, obtiene alimentación adecuada se lograrán los Cuyes vivos criollos con las siguientes características:	Con asesoramiento técnico, manejo, requiere.
	✓ Peso vivo: 650gr	
	✓ Rendimiento de carcasa: 65%	

De costos	Costo total al 5° año: S/. 40,182.75	Los costos de producción de cuyes involucran: alimentación (balanceado, forraje), operarios, asesoramiento y costos de comercialización.
De Ingresos	Nivel de ventas al 5° año-S/. 74,727.00	Los involucrados en el proyecto además de sus ingresos de café obtendrán ingresos por la comercialización de cuyes.
De generación de utilidades	Utilidad neta: S/. 24,353.70	Se obtienen utilidades que mejorarán su nivel de vida de los involucrados.
Financiamiento	Algunos productores cuentan con posibilidad de obtener un crédito.	Para la implementación del proyecto se cofinanciará con aporte de los productores
Empleo	Los mismos productores son los adquieren esta actividad como un empleo, ellos dedican aproximadamente 4 horas del día para la crianza del cuy.	Los mismos productores son los adquieren esta actividad como un empleo, ellos dedican aproximadamente 4 horas del día para la crianza del cuy.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38
Descripción de los procesos

Proceso / Actividad	Descripción
<p>PROCESO DE ALIMENTACIÓN</p> <p>Se realizara en base a un plan de alimentación (balanceado y forraje) de acuerdo a las etapas del ciclo productivo, siendo estas actividades necesarias para lograr obtener cuyes con un peso de 1000 gr, en un periodo de 3 meses.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se realizará a través de alimento balanceado y forraje, en proporciones de acuerdo a la edad y/o etapa de desarrollo del cuy. ✓ El alimento balanceado se adquirirá, directamente de la veterinaria (preparado). ✓ El alimento balanceado será colocado en los comederos, debiendo estar siempre limpios y desinfectados ✓ El forraje será adquirido de las familias de los socios que tienen parcelas, teniendo en cuenta siempre que dicho forraje debe orearse según la época: lluvias 8 horas, seca: 2 horas, para evitar problemas digestivos al cuy. ✓ La dosificación de alimentación se realizará de acuerdo a la tabla adjunta.

Fuente: Elaboración propia

Clasificación	Balanceado /kg/día	Forraje/ kg/día
Reproductores	0.03	0.35
Crías -gazapos	0.01	0.1
Crecimiento	0.02	0.2
Engorde	0.015	0.25

CONTROL SANITARIO

Es la realización de actividades para prevenir diversas enfermedades, disminuyendo la mortandad en sus diferentes etapas de desarrollo del cuy.

- ✓ Se adquirirá un boticuy implementado con medicamentos, para el control de enfermedades.
- ✓ Se adquirirá 01 mochila de fumigar, para realizar fumigaciones permanentes (cada 15 días) en el galpón para prevenir diversas enfermedades.
- ✓ Se realizará la limpieza del galpón todos los días, tanto del área, como de los comederos y bebederos.
- ✓ En la puerta de ingreso al galpón existirá permanentemente Cal, para la desinfección del calzado, cuando las personas ingresan a dicho lugar.

MANEJO PERMANENTE

Consiste en brindar las condiciones adecuadas en alimentación, distribución, densidad, condiciones de temperatura en el ambiente y seguridad dentro del galpón.

- ✓ Se manejará la distribución de los (reproductores) de acuerdo a las etapas del ciclo productivo: Empadre, gestación, parto, celo y post parto, lactación, destete, recría y selección.
- ✓ Se debe respetar las actividades de destete, empadre y sexaje para mantener un buen manejo de registros.
- ✓ Controlar los pesos del cuy por categoría, animales que no crecen evaluar el problema, corregir y descartar a los que no responden a los estándares de calidad.
- ✓ Se debe registrar diariamente la cantidad de animales por modulo, numero de machos, número de hembras y de recrías.
- ✓ Registrar los nacimientos ocurridos diariamente.
- ✓ Registros de mortalidades.
- ✓ Registros de tratamiento sanitario.
- ✓ Seleccionar y registrar los cuyes de venta, considerando los estándares de calidad.
- ✓ Venta directa (entrega en domicilio del cliente).

COMERCIALIZACIÓN

Este proceso consiste en la identificación del cliente y la forma de entrega del producto (cuy).

Tabla 39
Descripción de productos y/o servicios

Ítem	Descripción
Nombre genérico del producto	✓ Cuy vivo raza Perú
Características Principales	✓ Peso: 1000 gr
	✓ Rendimiento de carcasa 73%.
Características especiales particulares (diferenciación)	✓ Cuyes tiernos de 03 meses de edad.
	o ✓ Carne deliciosa, nutritiva y bajo en colesterol.
	✓ Características exteriores impecables.
Calidades y presentaciones	✓ El cuy será vendido vivo, con un peso de 1000gr.
	✓ Buenas características sanitarias.

Fuente: Elaboración propia

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Mercado

Tabla 40
Mercado

Pasos	Consideraciones
Paso 1 Delimitar el mercado con criterio geográfico.	Se proyecta ofrecer su producto, al mercado de la Región Lambayeque y al de la ciudad de Jaén que pertenece a la Región Cajamarca.
Paso 2 Delimitar el mercado objetivo.	El proyecto dirige sus productos a un nicho de mercado específico. El producto oferta carne de cuy en pie y la demanda está representada por los restaurantes urbanos y campestres que ofertan en su carta de menú el cuy en diferentes presentaciones. La relación comercial es directa entre los mismos propietarios y/o responsables de los restaurantes y el representante de la asociación. Para acceder al nicho de mercado, es necesario presentar un producto con peso vivo de 900 a 1000 gramos, alimentado en un 90% con forrajes y que su carne sea de sabor agradable; los clientes no exigen de certificación

alguna, pero a fin de garantizar la calidad de los procesos de crianza se obtendrá una certificación de parte del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) de la Región Lambayeque.

Paso 3

Definición del perfil del cliente en el mercado objetivo El cuy vivo es un producto dirigido a un mercado de consumo, donde los clientes están dispuestos a pagar un precio mucho más atractivo (18 a 22 nuevos soles) que el existente en el mercado informal. Los clientes buscan satisfacer las exigencias de sus demandantes, que en grupos familiares o de amigos comparten este plato con sabor tradicional. Adicionalmente a la calidad del producto, se requiere atención continua y animales sanos. Los reproductores podrían ofertarse entre S/. 25.00 y S/. 40.00 nuevos soles, sus clientes exigen que sean jóvenes y de razas reconocidas (Perú, Inti).

Fuente: Elaboración propia

3.1.1. Análisis del Mercado Objetivo

El mercado objetivo, para la comercialización de carne de cuy en pie, son las ciudades de la región Lambayeque y la ciudad de Jaén (Región Cajamarca); en la tabla 12, se realiza análisis de la oferta y demanda existente dentro del mercado objetivo.

Tabla 41

Principales Variables del Mercado Objetivo

Oferta	<p>Las ventas a nivel de la Región Lambayeque, muestra un mercado de ofertantes de aproximadamente 700,000 cuyes al año 2041, a un ingreso anual de estos en su venta de S/. 12,907.382.00 de los cuales un 65% lo ofrece los mercados de las principales provincias y distritos más populosos de la Región Lambayeque.</p> <p>En tanto en el año 2015, fue de 796,752 los ejemplares ofrecidos incrementándose a S/. 13, 111,054 por los cuyes vendidos en ese año. Además según lo proyectado se prevé que para el año 2017 se vendan aproximadamente 925,160.</p> <p>La participación que pretende cubrir en el mercado en lo que se refiere a oferta está dada con una proyección de 05 años.</p> <p>Ea oferta está representada por asociaciones como Mi Santa Clara, Red de Cuyes ZAB, Avicuy Perú, APROCUY; y 10% por granjas, destacando: Agroecológica Valle Sol S.A.C., Ñampol, La Esperanza, Agroecológica El Porvenir, Comercializadora Pimentel.</p>
Demanda	<p>Al año 2015 las compras a nivel de la Región Lambayeque ascendieron a</p>

aproximadamente 1, 218,492cuyes, lo que significó un ingreso económico anual por la venta de S/. 21,932,856.00.

Asimismo, para el año 2016 fue de aproximadamente de 1, 290,723 cuyes, lo que representó un ingreso total de S/. 23, 233,014 y según lo proyectado se considera que para el año 2013 la demanda de cuyes supere la cifra de 1, 301,877 ejemplares.

Los principales compradores son los restaurantes que se ubican en la zona de Jaén como son: Restaurant Venus,La Casita del Cuy, La Tía Lola, El Parral, Don Pacho; en el caso de Chiclayo tenemos a:El Cruceñito, La Chotanita, Posada de las Colonias, Las Pirkas, Manos Piuranas, entre otros.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Precios

Los precios encontrados son muy diversos y están en función a la calidad del producto; en el caso de los mercados de abastos y mayoristas (Modelo de Chiclayo, Lambayeque, Ferreñafe y Moshoqueque) donde se expende cuyes no seleccionados (vivos y con peso de 500 a 900 gramos y de razas diversas) el precio actual oscila entre 8, 12 y hasta 15 nuevos soles. En el caso de grupos organizados como las Asociaciones de Productores se comercializan entre 14 a 17 nuevos soles (no entregan comprobante de pago) y las granjas que comercializan un producto uniforme (900- 1000 gramos, animal joven) lo venden hasta S/ 22.00 incluido el IGV, también lo expenden sin comprobante de pago a 18 nuevos soles.

3.1.3. Clientes Identificados en el Marco del Proyecto

Los clientes, identificados, son restaurantes campestres de la región Lambayeque y la ciudad de Jaén (a 6 horas en ómnibus de la ciudad de Chiclayo), que se detallan en la tabla.

Tabla 42
Cientes identificados del PNT.

No	NOMBRE DEL NEGOCIO	DIRECCION	REPRESENTANTE	CANTIDAD DE COMPRA/MES
01	Restaurant Campestre Pirkcas”	Panamericana Norte km. 32.5 (Jayanca). Cel. 979089797 – Fijo 697962		600
02	Restaurante “Manos Piuranas”	Av. Salaverry N° 945 (Chiclayo). Cel. 978985716 – RPM *789402	Edwin Bruno Cabrera	100
03	La Chotanita	Av. Sáenz Peña N° 2206 (José L. Ortiz) Cel. 978989564 – RPM *619539		400
04	Restaurant Campestre “Venus”	Calle Iquitos N° 1112 (Jaén). RPM *940270	Morgan Saldaña Castro	600
05	Restaurant Campestre “Posada de las Colonias”	Av. Los Incas N° 120 (La Victoria).	Flor Bustamante Huamán	120
06	Restaurant Pancho”	“Don Calle El Parral S/N – Jaén	JAEN	1000
07	Restaurante Casita del Cuy”	“La Calle Túpac Amaru N° 1053 - Sector Las Naranjas (Jaén).	Armando Cubas Mego	1000
08	Restaurant Campestre Tía Lola”	Calle El Parral “La S/N –Sector Las Naranjas (Jaén).	Olinda Porras Sánchez	800
09	Restaurant Parral”	“El Prolongación “Marieta N° 1025	JAEN	2000

10	Restaurant Cruceñito”	“El Prolongación Orellana N° 530	JAEN	200
----	--------------------------	-------------------------------------	------	-----

Fuente: Elaboración propia

4.- PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

- Objetivos

Producción y comercialización de cuyes Raza Perú, en productores del distrito de Mórrope.

Área/proceso/actividad	Objetivo específico ¿Qué se plantea lograr?	Estrategia ¿Cómo se plantea lograrlo?
Producción	Producción de cuyes de manera tecnificada y permanente, garantizando una mayor producción y calidad.	Se lograra producir cuyes de manera tecnificada y permanente, garantizando una mayor producción, con la implementación del galpón adquiriendo 15 módulos de 4 niveles, incluido sus comederos y bebederos, además se adquirirá 60 gazaperas que servirán para reducir la mortalidad de crías, y para obtener un cuy de buena calidad, mejor peso en un menor tiempo se adquirirá reproductores de raza Perú de las cuales 360 cuyes reproductoras hembras y 60 reproductores machos, y 01 boticuy y 01 mochila de fumigar, para la prevención de enfermedades.
Comercialización	Estabilización de ingresos anuales.	Se lograra estabilizar los ingresos anuales, manteniendo una producción permanente, calidad y peso, para la cual se adquirirá 01 balanza de 10 kg y 9 Javas para el transporte hacia el lugar de comercialización.

Fuente: Elaboración propia

- Metas

Objetivo Específico	Indicador	Meta año 1	Meta Año 2	Meta Año 3	Meta Año 4	Meta Año 5
Producción de cuyes de manera tecnificada y permanente, garantizando una mayor producción y calidad.	Volumen de producción/cantidad/año	1743	2989	2989	2989	2989
	Edad de cuy para la comercialización	3 meses				
	Peso gramos	1000	1000	1000	1000	1000

Fuente: Elaboración propia

Estrategia de Mercadotecnia

- Precio: El precio de cuy en la a región Lambayeque está en 18 soles pudiendo llegar hasta 20, pero este precio mejora con los consumidores de Jaén en la que puede llegar hasta un precio de 22 soles.
- Producto: Cuy vivo raza Perú, altamente nutritivo con peso de 1000 gr, buena calidad y sabor exquisito.
- Plaza: La distribución se hará con entrega directa al consumidor con respecto a los acopiadores locales, o de acuerdo a las especificaciones del contrato, generalmente en el lugar pactado por el comprador.
- Promoción: Participación en ferias y eventos locales y regionales.

En los centros poblados del distrito de Mórrope la promoción se realiza mediante la venta directa ante acopiadores del sector, con la implementación del Proyecto sería a los compradores registrados. La promoción se iniciará con afiches en el distrito, trípticos, dípticos, electrónicos a través de páginas sociales, a fin de entablar relaciones comerciales. Incluyendo afiches y boletines impresos que serán distribuidos en diversos lugares en donde el consumo pecuario es relevante.

5.- PROPUESTA DE ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA

Tabla 43

Descripción de la solución tecnológica a implementar

ITEM	DETALLE
<u>SOLUCIÓN</u>	
TECNOLÓGICA 01: Implementación de galpón para la crianza y manejo de cuyes mejorados raza Perú	<p>La implementación del galpón se realizará mediante la adquisición de 15 módulos de 4 niveles, incluido sus comederos y bebederos, 60 gazapera, 360 cuyes reproductoras hembras y 60 reproductores machos, 01 boticuy implementado y 01 mochila de fumigar.</p> <p>✓ Permite realizar las actividades de limpieza con mayor facilidad, utilizando menor cantidad de mano de obra.</p>
Justificación de la adopción tecnológica	<p>✓ El manejo será más fácil y se podrá llevar un registro ordenado de las cantidades de acuerdo a las etapas de desarrollo.</p> <p>✓ Al momento realizar actividades de fumigación en prevención de diversas enfermedades, el material de los módulos es alambre galvanizado, permitiendo limpiarse con facilidad, siendo a la vez mas durable en el tiempo y no acumula hongos y/bacterias.</p> <p>✓ Permite ahorrar espacio en la distribución del local.</p>
<u>SOLUCIÓN</u>	
TECNOLÓGICA 02: Equipamiento para la comercialización	<p>Se implementará con 01 balanza de 5Kg para el control de peso y para el traslado hacia el lugar de comercialización se adquirirá 09 unidades de jvas para para realizar un traslado en buenas condiciones y seguros en cualquier temporada del año.</p>
Justificación de la adopción tecnológica	<p>✓ Permitirá llevar el control de pesos ideales de comercialización 1000gr/cuy.</p> <p>✓ Las Javas son un medio indispensable para realizar el traslado de los cuyes desde el galpón de producción hacia el cliente, permitiendo realizar la entrega al proveedor en buenas condiciones y cumplir con los estándares de calidad y peso, en cualquier temporada del año.</p>

Fuente: Elaboración propia

6.- REQUERIMIENTO DE BIENES O SERVICIOS PARA LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA

Tabla 44
Bienes

Bien: Nombre y cantidad	Solución Tecnológica a que corresponde	Especificaciones técnicas
15 Módulos verticales de 4 niveles.	Implementación de galpón para la crianza y manejo de cuyes raza Perú.	<p>Se adquirirá 15 módulos verticales de 4 niveles, con las siguientes características:</p> <p>Material: Alambre Galvanizado, de 2.7 y 3.5 mm de espesor.</p> <p>Capacidad: 7 cuyes por nivel.</p> <p>Dimensiones: 1.50x0.60x1.60m (Largo x Ancho x Alto).</p> <p>Base del módulo: 04 Ruedas que facilita el desplazamiento.</p>
360 Reproductores hembras		<p>INCLUYE:</p> <p>04 Comederos tipo bota.</p> <p>04 Forrajeras.</p> <p>04 Bebederos automáticos tipo chupón.</p> <p>04 Guaneras de plancha galvanizada.</p> <p>60 Gazaperas para alimentar a los gazapos.</p> <p>Se adquirirán 360 Reproductores hembra, con las siguientes características:</p> <p>Raza: Perú.</p> <p>Peso: 650 gr.</p> <p>Cabeza: relativamente grande en relación a volumen corporal.</p> <p>Cuello: Grueso y musculoso.</p> <p>Tronco: Forma cilíndrica.</p> <p>Extremidades: cortas.</p> <p>Color de ojos: Negro.</p>



Se Adquirirán 60 Reproductores Machos, las siguientes características:

Raza: Perú.

Peso: 700 gr.

Cabeza: relativamente Grande.

Cuello: Grueso y musculoso.

Abdomen: buen volumen

Extremidades: Cortas.

Color de Ojos: Negros.



con

60
Reproductores
machos

Se adquirirá 60 Gazaperas, para reducir la mortalidad de las crías, sus características son las siguientes:

Material: Alambre galvanizado.

Altura: 23 cm.

Diámetro: 36 cm.



60 gazaperas

Se adquirirá 01 boticuy, implementado con los siguientes insumos:

N°	Insumos necesarios	Unidad	Cantidad
A	Equino Veterinario		
1	Ieringa hipodérmicas x	Unidad	10
2	Agua hipodérmica x 12	juego	1
B	Productos Veterinarios		
1	Algodón	Unidad	1
2	Tintura de yodo	lts	0.5
3	Emicina I A x 20 ml	frasco	1
4	Timpanol x 100 ml	frasco	1
5	Rolfo plus x 25 mg	sobre	1
6	Valbazen x 30 ml	frasco	1
7	Hematonam x 100 ml	frasco	1
8	Alcohol yodado de 15	frasco	1
9	Vanodine	lts	1
10	Vitamina "C"	sobre	1
11	Complejo "B"	lts	0.5
C	Boticuy		
1	Armario de madera 0.50	unidad	1

01 Boticuy
Implementado

Se adquirirá **01 mochila** de fumigar manual, para realizar las fumigaciones en el galpón, para prevenir enfermedades, con las siguientes características:

Capacidad: 20 litros.

Material: Plástico.

Peso: 5 gramos.

Presión de trabajo: 6Kg/cm².

Caudal de boquilla: 615ml/min.

Pistón: Duplo.



01 Mochila de
fumigar

01 Balanza Digital de 5 Kg	Equipamiento para la comercialización	Se adquirirá 01 balanza manual con las siguientes características Capacidad: 10 Kg. Material: Acero inoxidable.	
		Se adquirirá 09 unidades de jvas , con las siguientes características: Dimensiones Cm: 84,7 x 60,1 x 27,3 (Largo x Ancho x Alto)	

7.-PLAN DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

Tabla 45
Plan de Producción

Producto	Unidad de medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1 Producción de cuyes para comercialización	unidad	1,743.00	2,989.08	2,989.08	2,989.08	2,989.08

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46
Ventas Estimadas en el Mercado Objetivo

Producto	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1 Cuy Vivo	25	1,743.00	2,989.08	2,989.08	2,989.08	2,989.08
TOTAL DE INGRESOS		43575.00	74727.00	74727.00	74727.00	74727.00

Fuente: Elaboración propia

8.-PLAN DE CONTROL DE RIESGOS

Tabla 47

Identificación de los Riesgos y Acciones de Prevención o Mitigación

Proceso	Etapas o fase	Riesgos	Acciones de prevención o mitigación
	Sanidad	Incremento de mortandad	En el galpón de producción los socios contarán con un kit veterinario, con la finalidad, principalmente, de prevenir enfermedades, así mismo contarán con un registro de limpieza y bioseguridad.
Producción	Alimentación	Peso inadecuado para el mercado	El manejo que se debe seguir para lograr el peso adecuado se realizara de acuerdo a un plan de alimentación por etapa de desarrollo del cuy desde gazapo hasta engorde para la venta final, así mismo se debe respetar y seguir las instrucciones brindadas por el técnico en manejo de cuyes.
	Calidad	Rendimiento de carcasa insuficiente.	Los productores adquirirían reproductoras mejoradas razas Perú, de tal manera que se garantice obtener rendimientos de carcasa de 73%.

Fuente: Elaboración propia

9.-PRESUPUESTO

Tabla 48
Costos de Producción y Gastos de Comercialización, Administración

N°	Conceptos	Unid. medida	Cantidad	Costo unitario	Costo Total/año	AÑO 01	AÑO 02	AÑO 03	AÑO 04	AÑO 05
1	Materia prima				18,743.16	18,743.16	32,142.75	32,142.75	32,142.75	32,142.75
	Balanceado		4490.48		-	9,879.05	16,941.63	16,941.63	16,941.63	16,941.63
	Alimentación para reproductores(hembras y machos)	kg	1562.40	2.2	3,437.28					
	Alimentación para gazapos	Kg	770.04	2.2	1,694.09					
	Alimentación para crecimiento	Kg	1463.08	2.2	3,218.77					
	Alimentación para Engorde	Kg	694.96	2.2	1,528.91					
	Forraje		52141.845			8,864.11	15,201.12	15,201.12	15,201.12	15,201.12

Alimentación para reproductores(hembras y machos)	Kg	18228	0.17	3,098.76					
Alimentación para gazapos	Kg	7700.4	0.17	1,309.07					
Alimentación para crecimiento	Kg	14630.76	0.17	2,487.23					
Alimentación para Engorde	Kg	11582.685	0.17	1,969.06					
2 Mano de obra directa					7200	7200	7200	7200	7200
Operarios	Mes	12	600	7,200.00					
3 Servicio de terceros en producción					900	0	0	0	0
Asesoramiento Técnico	visitas	6	150	900.00					
4 Otros costos de producción					240	240	240	240	240
Cal para prevenir enfermedades	kg	120	2	240.00					
COSTO DE PRODUCCIÓN					27,083.16	39,582.75	39,582.75	39,582.75	39,582.75

Gastos Administrativos

Gastos de Comercialización **300** **600** **600** **600** **600**

Transporte					
del centro de					
producción carrera	6 50				
al lugar de	300.00		-	-	-
venta					

Gastos Financieros

COSTO TOTAL	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	27,383.16	40,182.75	40,182.75	40,182.75	40,182.75

10.-ESTRUCTURA FINANCIERA DEL PNT

Tabla 49

Estructura financiera del PNT

N°	Inversión	Cant.	Valor Unitario	Total Inversión	Forma de financiamiento	
					PRODUCTORES	ONG
1	Implementación, equipamiento y manejo de galpón			S/. 38,800.50		
	Módulos verticales de 4 niveles	unidad	15	S/. 1,050	S/. 15,750	S/. 15,750
	Reproductores hembras	unidad	360	S/. 50.00	S/. 18,000	S/. 18,000
	Reproductores machos	unidad	60	S/. 60.00	S/. 3,600	S/. 2,350.00
	Gazaperas	unidad	60	S/. 15.00	S/. 900	S/. 900.00
	Boticuy Implementado	unidad	1	S/. 370.50	S/. 370	S/. 370.50
	Mochila de Fumigar	unidad	1	S/. 180.00	S/. 180	S/. 180.00
2	Equipamiento para la comercialización			S/. 870.00		
	Balanza mecánica de 10kg	unidad	1	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 150.00
	Jabas para transporte	unidad	9	S/. 80.00	S/. 720.00	S/. 720.00
3	Capital de trabajo			S/. 11,958.00	S/. 11,958.00	
	TOTAL DE INVERSIÓN			S/. 51,628.50	S/. 16,628.50	S/. 35,000.00
				100%	32%	68%

11.-ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

Tabla 50
Estado de Resultados Proyectado

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas	43,575.00	74,727.00	74,727.00	74,727.00	74,727.00
(-) Costo de Producción	27,083.16	39,582.75	39,582.75	39,582.75	39,582.75
(-) Costo de Comercialización	300.00	600.00	600.00	600.00	600.00
(=) Utilidad bruta	16,191.84	34,544.25	34,544.25	34,544.25	34,544.25
(-) Gasto administrativo	-	-	-	-	-
(-) Depreciación	5,745.00	5,745.00	5,310.00	-	-
(-) Otros gastos					
(=) Utilidad operativa	10,446.84	28,799.25	29,234.25	34,544.25	34,544.25
(-) Gasto financiero					
(+) Ingresos extraordinarios					
(-) Egresos extraordinarios					
(=) Utilidad antes de impuestos	10,446.84	28,799.25	29,234.25	34,544.25	34,544.25

<i>% Impuesto a la Renta</i>	30%	30%	30%	30%	30%
(-) impuestos	3,081.82	8,495.78	8,624.10	10,190.55	10,190.55
(=) Utilidad neta	7,365.02	20,303.47	20,610.15	24,353.70	24,353.70

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51
Flujo de Caja Proyectado

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos por ventas	43,575	74,727	74,727	74,727	74,727
(-) Costos y gastos operativos S/.	15,425	40,183	40,183	40,183	40,183
(-) Impuestos	3,082	8,496	8,624	10,191	10,191
(=) Flujo de caja operativo (A)	25,068	26,048	25,920	24,354	24,354
(-) Inversión	S/. 51,629				
(+) Valor Residual					
(=) Flujo de inversión (B)	-S/. 51,629	25,068	26,048	24,354	24,354
(+) Desembolso de préstamo(s)					
(-) Gasto financiero					
(-) Amortizaciones					
(=) Flujo de financiamiento (C)	-S/. 51,629	25,068	26,048	24,354	24,354

Flujo de Caja Económico	-S/. 51,629	25,068	26,048	25,920	24,354	24,354
--------------------------------	--------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52

Estimación de la Generación de Valor y Rentabilidad del PNT

COK	14%
VAN	34,967.69
TIR	39.86
B/C	S/. 1.18

Fuente: Elaboración propia

El VAN obtenido resultó positivo con una TIR superior a la tasa de descuento, ello significa que financieramente el proyecto es viable. Se debe seguir adelante con el proyecto.

Tabla 53
Análisis de Sensibilidad del Flujo de Caja

		PRECIO VENTA		
	%	VAN	TIR	B/C
		34,967.69	39.86%	1.18
-30%	70%	- 13,511.81	1.20%	0.92
-27%	73%	- 8,663.86	6.10%	0.95
-24%	76%	- 3,815.91	10.64%	0.98
-21%	79%	1,032.04	14.88%	1.01
-18%	82%	5,879.99	18.90%	1.03
-15%	85%	10,727.94	22.73%	1.06
-12%	88%	15,575.89	26.39%	1.08
-9%	91%	20,423.84	29.92%	1.11
-6%	94%	25,271.79	33.33%	1.13
-3%	97%	30,119.74	36.64%	1.16
0%	100%	34,967.69	39.86%	1.18

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis de sensibilidad con la variable precio venta se observa que el precio de venta puede disminuir hasta un 21%.

Tabla 54
Resultados esperados de la adopción de tecnología

Tipo de indicador	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
De producción	Producción /año	1743	2989.08	2989.08	2989.08	2989.08
De productividad	Partos por año	4	4	4	4	4
De Calidad	Peso gramos	1000	1000	1000	1000	1000
De costos	Costo Total	27383.163	40182.751	40182.751	40182.751	40182.751
De generación de recursos	Total de Ingresos	43575	74727	74727	74727	74727
	Precio de venta	25	25	25	25	25
Punto de equilibrio	PQE(unidades)	938.70965	938.70965	938.70965	938.70965	938.70965
	PEV(valores)	23467.741	23467.741	23467.741	23467.741	23467.741
	Rentabilidad operativa	23.97%	38.54%	39.12%	46.23%	46.23%
Indicadores de rentabilidad	Rentabilidad neta	16.90%	27.17%	27.58%	32.59%	32.59%
	Rentabilidad sobre inversión	14.27%				
	EBITDA	16191.84	34544.25	34544.25	34544.25	34544.25
Empleo	Asesoramiento Técnico	900	0	0	0	0
	Operarios	7200	7200	7200	7200	7200

Fuente: Elaboración propia

12.-CONCLUSIONES

Se produce efectos positivos de gran magnitud por ser y promover una actividad productiva sostenible que contribuye a mejorar de calidad de vida de los productores y a las disminuir los impactos ambientales generados por otras actividades ajenas al plan de negocio.

Con la implementación del presente proyecto se logra obtener ingresos mensuales y permantes de S/.6,225.00 Nuevos Soles, llegando a obtener por año la cantidad de S/.43,575.00.

Los indicadores económicos y financieros del plan de negocios se muestran razonables determinando la factibilidad del mismo obteniendo un VAN de S/. 34,967.69 y una Tasa Interna de Retorno del 39.86%, beneficiando directamente a 15 familias.

Mediante la ejecución del presente Plan de Negocio de producirá de manera tecnificada durante el primer año un total de 1743 cuyes/año y a partir del segundo año se lograra producir un total de 2,989.08 cuyes/año, abasteciendo de manera mensual a nuestros clientes con la cantidad de 249 cuyes, con pesos de 1000 gramos por cuy.

Se lograra mantener la estabilización de ingresos mensuales, ofertando de manera mensual la cantidad de 249 cuyes, cumpliendo con los estándares de calidad.

Se considera una actividad rentable ya que se ha optimizado tiempos de saca realizándose ventas de manera mensual a partir del sexto mes, la cantidad de 249 cuyes.

El impacto social es positivo porque al mejorar la productividad de los recursos productivos, las familias de los productores obtienen mayores utilidades, las que servirán para mantener la calidad de su producción y mejorar su calidad de vida, reduciendo así la migración del campo a la ciudad y diversificando sus ingresos.

8.4. Anexo 04: Figuras

