

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



**Proyecto de inversión privada para la construcción de un centro comercial  
en la provincia de Cajamarca, 2022**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Evelin Gissel Santos Ramirez**

**ASESOR**

**Jorge Augusto Mundaca Guerra**

**<https://orcid.org/0000-0002-6793-3257>**

**Chiclayo, 2023**

# PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN CENTRO COMERCIAL EN LA PROVINCIA DE CAJAMARCA, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://cdn.www.gob.pe">cdn.www.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://www.crehana.com">www.crehana.com</a> Fuente de Internet	1%

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>4</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>5</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>6</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>11</b>
<b>Objetivos Objetivo general.....</b>	<b>12</b>
<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>12</b>
<b>Marco Teórico .....</b>	<b>12</b>
<b>Metodología.....</b>	<b>14</b>
<b>Resultados .....</b>	<b>18</b>
<b>Plan Estratégico.....</b>	<b>21</b>
<b>Análisis FODA .....</b>	<b>28</b>
<b>Estudio de Mercado .....</b>	<b>36</b>
<b>Estudio Técnico .....</b>	<b>40</b>
<b>Estudio Organizacional.....</b>	<b>49</b>
<b>Estudio Económico y Financiero .....</b>	<b>54</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>72</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>73</b>

## Resumen

La presente investigación se trata acerca de un proyecto de inversión privado para construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, departamento de Cajamarca. El proyecto está orientado al fin de suplir la demanda insatisfecha de la población residente y flotante de la provincia por una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora. Con respecto al análisis y evaluación del proyecto, la inversión total determina resulta en S/93,997,852.68; de los cuales S/75,198,282.14 están compuestos por aportes de capital propio, lo que representa el 80% de la inversión; y lo restante, el 20% será financiado por una entidad financiera, equivalente a S/18,799,570.54. Por último, mediante los indicadores financieros del VAN, TIR, entre otros, los resultados obtenidos para poder realizar el proyecto indican que es viable, obteniendo un VAN económico de S/104,292,397.21 y un VAN financiero de S/83,642,853.38 siendo el resultado final superior a cero, lo que indica que el proyecto es totalmente viable.

**Palabras clave:** Centro Comercial, Oferta Comercial, Malls.

### **Abstract**

This research is about a private investment project for the construction of a shopping center in the province of Cajamarca, department of Cajamarca. The project is oriented to supply the unsatisfied demand of the resident and floating population of the province for a high value, technological and innovative commercial offer. With respect to the analysis and evaluation of the project, the total investment determined is S/93,997,852.68; of which S/75,198,282.14 is composed of own capital contributions, which represents 80% of the investment; and the remaining 20% will be financed by a financial entity, equivalent to S/18,799,570.54. Finally, through the financial indicators of NPV, IRR, among others, the results obtained to carry out the project indicate that it is viable, obtaining an economic NPV of S/104,292,397.21 and a financial NPV of S/83,642,853.38 being the final result higher than zero, which indicates that the project is totally viable.

**Keywords:** Shopping Center, Commercial Offer, Malls.

## Introducción

Los empresarios de los centros comerciales han visto que las oportunidades de negocio se hallan en todo el país, es cuestión de estudiar mercados y mencionar la oferta que se quiera llevar. Asimismo, se han convertido en una gran promoción para el crecimiento económico del país y la prosperidad y de bienestar de la población; brindando empleo formal a más de 179 mil personas, entre ellos jóvenes, a los cuales se les da la oportunidad de ganar experiencia laboral y mejorando la calidad y servicio en el mercado, (Sialer, 2019). Según la Directiva de la ACCEP, señala que, el sector de centros comerciales genera más de 180 mil puestos de trabajo directos y 500 mil indirectos; impactando en la vida de 3, 400,000 de personas, asimismo, el aporte que genera esta industria equivale aproximadamente el 3% del PBI, lo cual genera un aporte importante en la economía peruana.

Por consiguiente, ya habiendo precisado la importancia de este sector para el crecimiento y desarrollo tanto económico como social del país, es importante señalar que la provincia Cajamarca, cuenta con una gradual demanda por parte de la población tanto residente como flotante de un centro comercial, por ser una zona recurrente por sus lugares turísticos. Brindando como otros beneficios, la mejora de la calidad y variedad del servicio a la que los consumidores desean, como también, la revalorización de las propiedades aledañas a estos centros comerciales; los tributos que cobran las Municipalidades y que beneficiarán a las comunidades vecinas, etc. (Vigil, 2014). Por ende; es preciso un establecimiento en el que variadas tiendas brinden, de modo constituida, diversos servicios requeridos por y para la población.

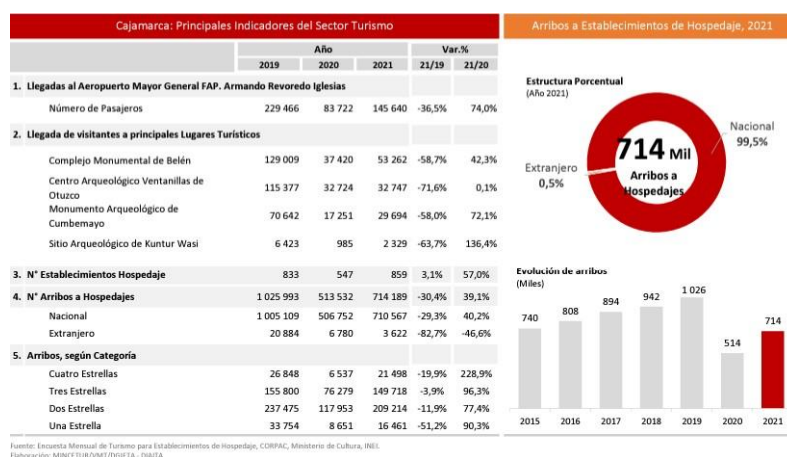
Según INEI (2017), de acuerdo a los resultados del censo realizado en el 2017, Cajamarca como provincia alberga 348 mil 433 habitantes, lo que representa el (26%) del departamento de Cajamarca, con una población urbana (60,01%), contando con una tasa de crecimiento promedio anual urbana de 2%, asimismo, cabe mencionar que, como departamento, Cajamarca, tiene como capital a la ciudad de Cajamarca y está conformado por 13 provincias y 127 distritos, y Cajamarca como provincia cuenta con 12 distritos y 814 centro poblados. Por ende, la ubicación del centro comercial permitirá contar con visita de diferentes distritos y provincias aledañas, debido a su cercanía y fácil acceso para llegar a la ciudad de Cajamarca.

Por otra parte, la población flotante atraída, principalmente, por la gran cantidad de sitios turísticos de la región Cajamarca y atrayente turístico por sí misma, recibiendo para el 2019 de 1 025 993 al año, y para el 2020 de 513 532 visitas a la ciudad, evidenciando una disminución

en la población flotante del 512 461 lo que representa una variación del 49,94%, a causa de la pandemia COVID-19. Por otro lado, para el 2021 la visita extranjera; 3 622 y nacionales; 710 567; sumado, 714 189 al año, según información brindada por MINCETUR en sus Reportes de Turismo Regional, dando una media de 59 515 personas por mes. Como tal, se puede apreciar una población flotante bastante significativa que arriba por turismo a la región y se aprecia en las siguientes gráficas:

Figura 1:

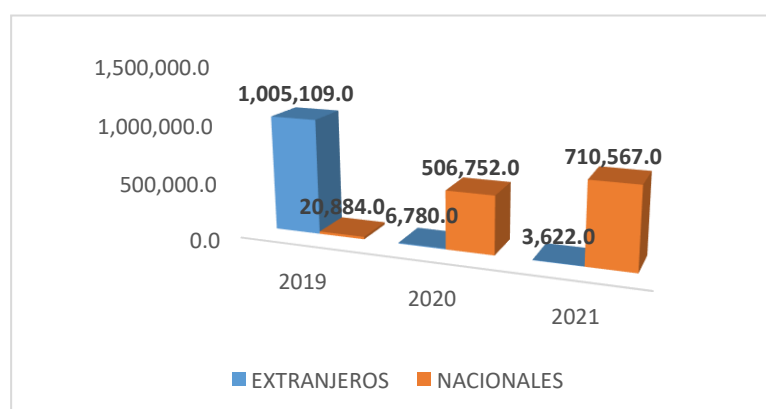
*Principales indicadores del sector turismo y arribos a hospedajes en Cajamarca, 2021.*



*Fuente: INEI, Encuesta Mensual de Turismo para Establecimientos de Hospedaje, CORPAC, Ministerio de cultura. Elaborado por MINCETUR/VTM/DGIETA-DIAITA*

Figura 1.1

*Visitantes extranjeros y nacionales a la zona de Cajamarca*



*Nota: Elaboración propia mediante data obtenida de MINCETUR (2021)*

Entonces, se ha determinado que de la media el público en la ciudad de Cajamarca asciende a 255, 680 personas por mes (PET+PF). Como tal, es importante recalcar que la información anteriormente precisada, considera únicamente a aquella población que pernoctó cuanto menos una noche en la ciudad, ya que se estima que la población flotante, que sólo está de paso por el lugar es superior.

Según el Gobierno Regional de Cajamarca (2022), la región Cajamarca ocupó el sexto lugar de preferencia (6%) en visitar, por encima de las regiones Áncash, Tumbes, La Libertad y Moquegua, en base al total de vacacionistas que viajan conociendo el Perú.

Figura 2:

*Principales destinos nacionales visitados*



*Fuente: PROMPERÚ(2021)*

Según Promperú (2021), durante este periodo Cusco y Lima fueron los principales destinos visitados, ubicándose la provincia de Cajamarca en sexto lugar como uno de los destinos más visitados a nivel nacional. En resumen, a lo anteriormente expuesto, el usuario como mercado consumidor directo estará conformado, primeramente, por los usuarios en capacidad de tomar los servicios y productos que se brinden en el centro comercial, como también usuarios que correspondan los mismos requerimientos. Por consiguiente, según INEI (2018), en el departamento de Cajamarca, la Población en Edad de Trabajar de 14 y más años ha registrado 971 mil 105 personas, las cuales representan el 72,4% de la población total, asimismo, como provincia Cajamarca, registra 255 mil 620 personas lo que representa el 73,4% de población



de la región. Asimismo, la población censada en edad de trabajar, según el área urbana presenta una tasa decrecimiento promedio anual del 2,3%.

Según MINCETUR (2018), los arribos de visitantes nacionales a establecimientos de hospedajes en la región Cajamarca, el año 2018 se registró un crecimiento del 5,7% comparado al año anterior. Asimismo, las provincias más concurridas fueron Cajamarca (47,9%), Jaén (11,4%), Chota y Celendín (8,3% c/u), siendo el motivo principal de visita a la región Cajamarca fue la visita de familiares y/o amigos (49,3%) seguido de las vacaciones/recreación (32,7%), y los negocios / motivos profesionales (10,4%).

Por otro lado; la población flotante arriba en la provincia de Cajamarca, ya que esta es punto de partida para los principales atractivos turísticos de la zona y un atractivo turístico por sí misma, según información estadística brindada por MINCETUR sobre los movimientos generales de pasajeros en los aeropuertos del Perú, en lo que va del año 2022 hasta el mes de Julio tuvo 41 474 arribos doméstico en el Aeropuerto Mayor General FAP Armando Revoredo Iglesias.

*Figura 3:*

*Información correspondiente a las llegas y salidas de pasajeros en vuelos domésticos e internacionales en el Aeropuerto Mayor General FAP Armando Revoredo Iglesias, Cajamarca.*

	2020			2021			2022		
	Doméstico	Internacional	Total	Doméstico	Internacional	Total	Doméstico	Internacional	Total
Enero	48 720	0	48 720	20 287	0	20 287	31 572	0	31 572
Febrero	50 758	0	50 758	8 791	0	8 791	32 336	0	32 336
Marzo	23 626	0	23 626	13 946	0	13 946	33 058	0	33 058
Abril	233	0	233	13 217	0	13 217	33 356	0	33 356
Mayo	194	0	194	18 636	0	18 636	36 683	0	36 683
Junio	420	0	420	21 314	0	21 314	36 494	0	36 494
Julio	2 527	0	2 527	29 574	0	29 574	41 474	0	41 474
Agosto	323	0	323	35 426	0	35 426			
Septiembre	577	0	577	33 131	0	33 131			
Octubre	8 949	0	8 949	34 749	0	34 749			
Noviembre	12 772	0	12 772	34 031	0	34 031			
Diciembre	18 998	0	18 998	33 596	0	33 596			
<b>Total</b>	<b>168 097</b>	<b>0</b>	<b>168 097</b>	<b>296 698</b>	<b>0</b>	<b>296 698</b>	<b>244 973</b>	<b>0</b>	<b>244 973</b>

Asimismo, según información estadística brindada por MINCETUR, sobre los arribos, pernoctaciones y oferta hotelera en establecimiento de hospedaje, en Cajamarca cuenta con un acumulado de arribos de 430 760, de enero a junio del presente año, con una variación del 34% al del año 2021.

Figura 4:

*Perú: Arribos de huéspedes a establecimiento de hospedaje, según región*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Acumulado Enero- Junio 2021	Acumulado Enero- Junio 2022	Variación % 2022/2021
Amazonas	398 775	433 604	461 628	484 690	200 121	388 115	163 719	242 336	48%
Ancash	1 055 371	1 131 604	1 144 533	1 285 788	574 189	1 037 597	404 844	617 313	52,5%
Apurímac	481 262	526 652	658 234	732 843	213 537	284 961	118 136	176 343	49,3%
Arequipa	1 799 754	1 785 729	2 030 218	2 224 924	759 987	1 253 480	532 185	731 883	37,5%
Ayacucho	481 587	474 575	637 202	699 958	243 779	220 008	94 049	121 870	29,6%
Cajamarca	808 267	893 540	942 066	1 025 993	513 532	714 189	321 414	430 760	34%

Como tal, es importante hacer hincapié que, la información anteriormente mencionada considera únicamente a aquellas personas que pernoctaron por lo menos una noche en Cajamarca; ya que se evalúa que la población flotante, que sólo está de visita por la zona, es muy superior. En lo que concierne al mercado competidor, este está conformado por competidores directos, como Real Plaza Cajamarca, ubicado en Av. Evitamiento Norte, Lote 1, Barrio San Antonio, Cajamarca 06002, El Quinde Shopping Plaza, ubicado la Av. Hoyos Rubio, Cajamarca 06001, indirectos, Galería Bambamarca, ubicada en, 11 de febrero 165, Cajamarca 06001, Feria Artesanal Los Frailones, ubicada en Dos de mayo 255, Cajamarca 06002, siendo lo más principales.

Por otro lado, según el presidente de la Asociación de los Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú, Juan José Calle (CONFIEP, 2019), la situación del sector centros comerciales como tal, es altamente competitivo, debido a que, dichos centros ofrecen una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20% menores al sector tradicional, asimismo, todos estos productos pasan por controles de calidad constantes. También cabe mencionar que, La Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú-ACCEP (2021) indica que la tasa media de crecimiento de ventas a niveles prepandemia fue del 7% anual y las ventas brutas tuvieron una media de S/. 27,463 (millones de soles); no obstante, el sector sufrió una fuerte baja de su desempeño como rezagos de la COVID-19, lo cual se vio reflejado en una tasa de crecimiento en ventas de -29.1% para el 2020, sin embargo, también se obtuvo una fuerte recuperación para el año siguiente (2021) dándose una tasa de crecimiento del 18.1%. Por último, el Carlos Neuhaus, presidente de ACCEP (2021), señala que, para el 2021 y el 2022, los operadores comerciales estiman concretar 978 millones de soles en inversiones, de las cuales cerca de un 56% se destinará

para la construcción de nuevos centros comerciales. A continuación, se mostrará un cuadro de indicadores de Evolución de los centros comerciales en el Perú:

*Figura 5:*  
*Evolución de los centros comerciales en el Perú*

PRINCIPALES INDICADORES					
	2017	2018	2019	2020	2021 <sup>1</sup>
Ventas brutas de los centros comerciales (millones de soles) <sup>2</sup>	25,647	27,466	29,277	20,700	24,518
Tasa de crecimiento en ventas	7.3%	7.1%	6.6%	-29.1%	18.1%
Visitantes por mes (en millones)	61	65	69	33	41
Área arrendable (en miles de m <sup>2</sup> )	2,764	2,827	3,022	2,894	3,083
Tasa de vacancia	4.0%	5.7%	5.8%	7.7%	7.7%
Centros comerciales	80	84	86	89	89
N° de tiendas	8,079	7,573	8,102	7,970	8,249
Empleos generados en el centro comercial <sup>3</sup>	156,207	170,810	173,302	119,023	128,651

Como tal, para lo que respecta del año 2021, obteniendo ventas brutas de los centros comerciales de 24 millones 518 soles, con una tasa de crecimiento en ventas del 18,1%, con 41 millones de visitantes por mes en cada establecimiento, contando 89 centros comerciales inscritos en ACCEP, generando 128 mil 651 empleos en centros comerciales. Finalmente, la presente investigación apunta a responder a la siguiente pregunta: ¿Es viable el proyecto de inversión privada para la construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, 2022?

## Justificación

El presente proyecto de inversión es importante, porque busca generar un impacto positivo en la sociedad mejorando su bienestar y calidad de vida; concentrándose en las necesidades de una gradual demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica. Teniendo como finalidad, satisfacer a los siguientes beneficiarios: la población flotante que concurre a la provincia de Cajamarca y a la población en edad para trabajar de dicha ciudad. Ya que; debido a la creación del presente proyecto, se crearán nuevos puestos de trabajo, optimizará la competitividad del comercio local en la ciudad, generando un crecimiento en la economía, y haciendo aún más atractiva la visita a la ciudad, y, por último, mejorará la calidad de la infraestructura urbana.

## **Objetivos Objetivo general**

Determinar la viabilidad del proyecto de inversión para la construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, 2022

## **Objetivos específicos**

- ✓ Identificar el modelo de negocio del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad estratégica del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad de mercado del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad técnica del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad organizacional del proyecto de inversión.
- ✓ Determinar la viabilidad económica-financiera del proyecto de inversión.

## **Marco Teórico**

### *Antecedentes*

En el trabajo de Chimoy (2020), tuvo como objetivo realizar un proyecto de inversión para la creación de un servicio delivery con enfoque a la comida rápida, direccionando la investigación a los niveles socioeconómicos A, B y C de la ciudad de Chiclayo. Como tal, se realizó un estudio de factibilidad en función al objetivo principal, que fue buscar la viabilidad del presente proyecto de inversión, demostrando la viabilidad económica y financiera de este, obteniendo un VANE de S/170 856 y una VANF de S/. 203 808.8; además las tasas de interés de retorno fueron 46% económico y 71% financiero, siendo mayores que el costo promedio ponderado (12,86%) y el costo de oportunidad (15%).

Por otro lado, en el trabajo de Córdova (2020), tuvo como objetivo realizar un proyecto de inversión para la implementación de un mercado móvil de frutas y verduras, proponiendo una nueva forma de llevar frutas y verduras a personas de 18 a 65 años del sector A y B a la puerta de su casa con seguridad en la adquisición de los productos. Como tal, se determinó la viabilidad del proyecto donde se comprobó que el proyecto de inversión es viable económica y financieramente, donde se obtuvo un VANE de \$142,990.51 y un VANF de \$159,588.86, de tal forma que se obtuvo una tasa de interés de retorno de 46% económica y 89.73% financiera. Asimismo, en el trabajo de Cabezas (2020), tuvo como objetivo realizar un proyecto de inversión para la instalación de un centro comercial de baterías cinéticas para profesionales y objetivos, direccionado a los niveles socioeconómicos A, B y C. Como tal, se determinó la

viabilidad del proyecto donde se comprobó que el proyecto de inversión es viable económica y financieramente, donde se obtuvo un VANE de \$ 140,431.52 y una VANF de \$ 145,171.01, y las tasas de interés de retorno de un 55% en cuanto a lo económica y 80.75% financiera, tomándose una COK del 10%. Por último, en el trabajo de Zumaeta (2020), tuvo como objetivo realizar un proyecto de inversión para la implementación de un mercado móvil de abarrotes, direccionado a personas de 18 a 65 años del sector A, B y C a la puerta de su casa con seguridad en la adquisición de los productos. Como tal, se determinó viabilidad económica y financiera del proyecto, obteniéndose un VANE de \$178,142.86 y un VANF de \$252,031.83, con lo que se obtuvo una tasa de interés de retorno de 45% económica y 87% financiera.

### *Definiciones*

Cadena de valor, Estrategias Competitivas, se Herrero (2018) infiere que, “son conjunto de acciones ofensivas y/o defensivas que se ponen en marcha para lograr una posición ventaja competitiva frente a la competencia se sostenga a lo largo del tiempo, y redunde en una mayor rentabilidad”. Cinco fuerzas de Porter, según Bello (2020) infiere que, “mide un sector o empresa identificando distintos parámetros. permite analizar si las actividades de una empresa eran competitivas, convirtiéndose en una herramienta imprescindible de estrategia y marketing”.

Análisis SEPTED, según Licari (2022) infiere que, “método descriptivo empleado para conocer el contexto de una empresa, buscando profundizar el entorno de un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, demográficos, políticos, ambientales, socioculturales, legales.” Análisis FODA, según Pursell (2022), señala que, “herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio, permitiendo conocer lo que se está haciendo bien y todo que represente un reto actual o potencial, mediante la realización de una lista fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.” Matiz EFE, según Barroeta (2022), infiere que, “es instrumento de diagnóstico estratégico (ponderado) del entorno, realizando un estudio de campo, identificando y evaluando distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca.” Matriz EFI, según Barroeta (2022) señala que, “se relaciona de manera directa con la dirección, organización, control y planeación de la organización, permitiendo realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa o de alguna de sus áreas funcionales”.

## Metodología

### Diseño de la investigación

El presente trabajo, es de tipo proyectiva, debido a que se tiene como finalidad solucionar problemas, satisfacer necesidades prácticas de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica en particular. Asimismo, determinando el estudio, diseño, objetivos, instrumentos y técnicas, brindando una posible solución, después de un análisis profundo de la realidad problemática mediante investigación a profundidad (Hurtado, 2008).

### Línea de investigación

Gestión Empresarial para la Innovación

### Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
VIABILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	EMPRESARIAL E INNOVACIÓN	Idea y modelo de negocio	Oferta de valor	Árbol de problema
				Modelo CANVAS
				Cadena de valor de Porter
				Diamante de Porter
				Matriz SEPTÉ
				FODA Cruzado
				Matriz EFI
				Matriz EFE
				Matriz de Perfil competitivo
				Axiología de la empresa
PLAN ESTRATÉGICO	Entorno Empresarial	Análisis del sector FODA	Viabilidad estratégica del sector	Cadena de valor de Porter
				Diamante de Porter
				Matriz SEPTÉ
				FODA Cruzado
				Matriz EFI
				Matriz EFE
				Matriz de Perfil competitivo
				Axiología de la empresa
				Objetivos, metas y estrategias genéricas
				Objetivos de Mercado objetivo
VIABILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	PLAN ESTRATÉGICO	Ventajas Competitivas (eficiencia, eficacia, calidad e innovación)	Objetivos, metas y estrategias genéricas	Matriz de Perfil competitivo
				Axiología de la empresa
				Objetivos de Mercado objetivo
				Necesidad
				Ingresos
				Gastos
				Pronósticos
				Metodología de investigación de mercados
				Variables
				Estudio de mercado

ESTUDIO MERCADO	DE	Mercado de productos sustitutos	Otras variables con información secundaria	Población, muestra y muestreo
		Mercado de Productos complementarios		
		Plan de marketing operativo: Mezcla comercial	Objetivos, metas y estrategias de corto, mediano y largo plazo	Matriz ONEM Plan de marketing
		Plan de marketing estratégico: Plan de posicionamiento	(Factores críticos de éxito) Ventajas competitivas a desarrollar con: Definición del producto Definición de la demanda objetiva Estrategia comercial: 4Ps	Plan de posicionamiento
ESTUDIO TECNICO		Localización	Ubicación	Matriz de localización
		Producto	Requerimientos técnicos para el producto Satisfactor de la necesidad	Casita de la calidad QFD
		Procesos	Tecnología de los procesos/operaciones	Diagrama de flujos
		Calidad y su control	Indicadores del producto y del proceso Condiciones de trabajo	Ficha técnica del producto y procesos
		Mano de obra en operaciones	Capacidad teórica o instalada	Mercado Objetivo
		Capacidad del negocio		
		Cadena de suministro y logística -Flujo de materiales -Flujo de información	Factores clave de desempeño	Plan de aprovisionamiento: Proveedores, compras, inventarios, almacenes, mapeo,

	-Flujo de dinero		procesos logísticos
	-Flujo de conocimiento		
	Equipos/maquinaria	Fiabilidad Mantenimiento Tecnología	Objetivos del servicio
	Estimación de costos y presupuesto de operaciones	Ventas Producción Gastos generales Objetivos Metas Estrategias de corto y mediano plazo	Contabilidad gerencial
	Plan de operaciones (5P operaciones)		Matriz ONEM de operaciones
ESTUDIO ORGANIZACIONAL	Aspectos ambientales, impactos ambientales y aspecto legal	Objetivos, metas, estrategias y presupuestos	
	Modelo Organizacional	Funcional o Matricial	Cultura organizacional, tamaño y producto de la empresa
	Estructura orgánica	Por producto o por proceso	Organigrama
	Talento Humano-Gestión del conocimiento	Indicadores gestión del talento humano: Reclutamiento Selección Integración Medición Desempeño	Herramientas de la Dirección de personas
	Plan organizacional	Política de incentivos Delegación Reconocimiento MOF ROF Objetivos, metas y estrategias	Matriz ONEM Organizacional



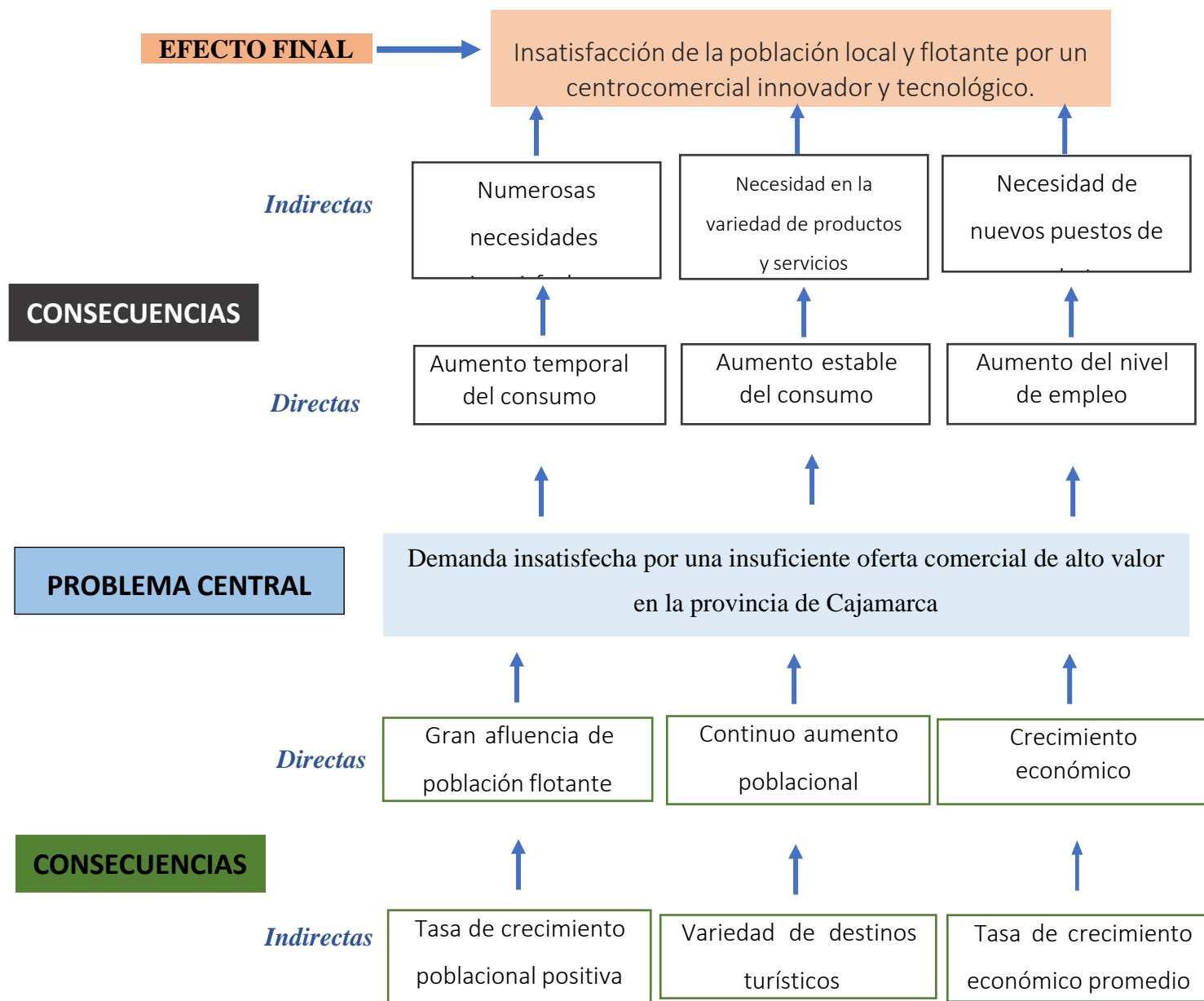
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	Estudio económico y financiero	económica financiera	y	y pérdidas
				Flujo de caja
		Objetivos, metas y estrategias		Análisis de sensibilidad y de riesgo
	Diseño estratégico, económico y financiero	VAN E/ F TIR E/ F		Apalancamiento operativo y financiero
	Evaluación económica y financiera	B/C Periodo de recuperación de capital Punto de equilibrio		Viabilidad económico financiero (del proyecto)

**Resultados**

*Modelo de negocio*

<p><b>Socios Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Locales comerciales (restaurantes, centro de juegos, etc.)</li> <li>- Cámara de comercio de Cajamarca</li> <li>- Asociación de Centros comerciales y de entretenimiento del Perú</li> <li>- G4S Perú (institución de seguridad física y electrónica)</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación y estudio técnico del local</li> <li>- Atraer adecuadamente a la demanda</li> </ul>	<p><b>Propuestas de Valor</b></p> <p><i>Propuesta de valor emocional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El beneficio de satisfacer las necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.</li> </ul> <p><i>Propuesta de valor racional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de un centro comercial, dinamizador de la economía local que tiene como finalidad incrementar el atractivo de la ciudad de Cajamarca.</li> </ul>	<p><b>Relaciones con los Clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consumidores: Atención personalizada y mediante redes sociales, sitio web y aplicación guía.</li> <li>- Locales comerciales: Asistencia personal exclusiva mediante un sistema de gestión integral</li> </ul>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Población en edad de trabajar de la provincia de Cajamarca.</li> <li>- Población visitante en la provincia de Cajamarca</li> <li>- Empresas consolidadas y reconocidas en el país.</li> <li>- Mypes de la región</li> </ul>
	<p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con una infraestructura y tecnología adecuada: equipo operativo y software de gestión integral</li> <li>- Financiamiento bancario</li> <li>- Capital humano</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sitio web</li> <li>- Redes sociales</li> <li>- App Guía</li> <li>- Software</li> <li>- Marketing boca a boca</li> </ul>	
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <p><i>Costo variable:</i> Consultorías especializadas (estudios de mercado, implementación tecnológica)</p> <p><i>Costos fijos:</i> Mantenimiento del centro comercial, capital humano, gastos administrativos.</p> <p><i>Desembolso inicial:</i> creación de la infraestructura del centro comercial</p>			<p><b>Flujos de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zonas de estacionamiento</li> <li>- Alquiler de locales y espacios para exhibiciones temporales esporádicamente</li> </ul>	

## Árbol de Problemas



### **Caracterización del Producto Bien o Servicio**

El presente proyecto de inversión se determina por ofrecer una propuesta que busca solventar una demanda insatisfecha por una insuficiente oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica; en la ciudad de Cajamarca. Respecto a la propuesta de valor racional, gracias a este proyecto se logrará la dinamización integral de la economía local mediante: la creación de nuevos puestos de trabajo, el aumento de la competitividad, incremento de la atraktividad de la ciudad. Por otro lado, la propuesta de valor emocional tiene como finalidad mejorando la calidad de vida y el bienestar general de la población local y flotante o visitante que llegue a dicha ciudad; es decir, busca el beneficio de satisfacer las necesidades de compras personales y familiares requeridos.

**Plan Estratégico**

*Factores Internos: Cadena de Valor Empresarial del Sector*

<b>Actividades de Soporte</b>	<p><b>INFRAESTRUCTURA</b>                  El proceso de las actividades dentro de los centros comerciales está sujetas a las siguientes leyes peruanas: <i>Ley N° 271157</i>, la cual establece los procedimientos para el saneamiento de la titulación y de unidades inmobiliarias en las que coexisten bienes de propiedad exclusiva y de propiedad común. Asimismo, este sector está sujeto a la <i>Ley N° 30200</i>, la cual promueve el auxilio oportuno al público en los centros comerciales. Por otro lado, espacio al público está sujeto al <i>Decreto Supremo N° 002-2018-PCM</i>, Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones, la cual debe cumplir con requisitos en tales inspecciones de seguridad. Por último, arrendamiento de las instalaciones o stands por organizaciones, tienen que ser elaborados el área legal la empresa.</p>				
	<p><b>GESTIÓN DE RECURSO HUMANO</b>                  En el sector de centros comerciales de trabaja de la siguiente forma: se deberá contar con capital humano, identificando los tipos de perfiles para cada puesto, determinando la jerarquía de compensación salarial, realizando capacitaciones necesarias acordes al tipo de función a desempeñar, y finalmente contar con la línea de carrera. Como tal, este en este talento humano será requerido para las áreas de: Gerencia General, Marketing y Ventas, Legal, Logística, Finanzas, Talento Humano, etc.</p>				
	<p><b>TECNOLOGÍA</b>                  El sector retail se busca la implementación de herramientas digitales con el fin de transformarse en smart malls. Como el uso de una App Móvil con el fin de revolucionar la experiencia del consumidor, informando a los clientes de las novedades, ofertas, guía de ubicaciones de tiendas, eventos del centro comercial con posibilidad de recibir feedbacks y registros directamente de este medio. Asimismo, el uso tecnológico respecto a la seguridad y el bienestar del medioambiente.</p>				
	<p><b>COMPRAS</b>                  El sector registra a mantener su variada oferta lo más estable y constante posible; con la finalidad de evitar costos de oportunidad al no poder satisfacer a sus clientes por falta de tiendas adecuadas y siempre disponibles para sus necesidades.                  Compra de equipos tecnológicos como: cómputo y cámaras de videovigilancia, materiales de limpieza, materiales y equipos de oficina, etc.</p>				
<b>Actividades Primarias</b>	<p><b>LOGÍSTICA DE ENTRADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada centro comercial opta por la terciarización, en lo que respecta a la limpieza, seguridad dentro de sus instalaciones, con la finalidad de brindar una óptima estadía a sus visitantes. Asimismo, estos requieren de materiales para el respectivo mantenimiento de sus instalaciones.</li> </ul>	<p><b>OPERACIONES PRODUCCIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El sector acoge clientessus diferentes instalaciones, brindando un servicio acogedor, familiar, seguro, limpio y agradable, garantizando una buena experiencia.</li> </ul>	<p><b>LOGÍSTICA DE SALIDA</b></p> <p>El sector no requiere de una logística de salida, ya que no se hará ninguna distribución de productos. Debido a que es el cliente quien recurrirá a las instalaciones.</p>	<p><b>MARKETING Y VENTAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El secto retail se encarga tenazmente por incrementar la concurrencia del público, realizando campaña publicitaria por redes, eventos, talleres, etc. Asimismo, busca asegurar una óptima variedad y distribución de tiendas o stands, acorde a las necesidades del público en general.</li> </ul>	<p><b>SERVICIOS POST VENTA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En el sector se indaga información sobre la percepción y comportamiento del cliente, con respecto a lo que desea dentro de un centro comercial, con la finalidad de brindar una variedad tiendas y locales.</li> </ul>

## **Factores Externos**

### ***Análisis del microentorno del Sector - Cinco fuerzas competitivas de Porter***

- *Amenaza de nuevos competidores*: La amenaza por la entrada de nuevos competidores respecto al proyecto de inversión es baja; debido a que no hay aún, alguna empresa dedicada al sector de centros comerciales que haya mostrado de forma pública y abierta planes para la creación de un centro comercial, en la provincia de Cajamarca.

- *Poder de Negociación de los Proveedores*: El poder de negociación de los proveedores será moderadamente bajo, debido a que el proyecto requiere de grandes cantidades de recursos y se podrán obtener las economías de escala para tomar ventaja respecto a los proveedores y aplicar ciertas condiciones más propicias para la realización y la subsistencia de este. Asimismo, se podría mencionar en este punto que se podría tener una debilidad ligera, con respecto a la logística requerida para la movilización de los recursos necesarios para el proyecto, hasta la ciudad de Cajamarca, por lo que representaría una oportunidad a favor de los proveedores para posiblemente imponer algunas condiciones.

- *Poder de negociación de los Compradores*: El poder de negociación de los compradores será bajo, ya que el proyecto será el único de la región en suplir la demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora. Como tal, la oferta está enfocada en la diferenciación para ofrecer el mayor valor posible de acuerdo a las necesidades del cliente.

- *Productos sustitutos*: No existirá producto sustituto perfecto como tal, para la oferta comercial de alto valor por presente proyecto, pero es importante mencionar la presencia de dos centros comerciales; Real Plaza Cajamarca y El Quinde Shopping Plaza, siendo estos competidores directos, como también empresas comerciales de pequeño y mediano tamaño que se dedican a la venta parcial de todos los productos/servicios ofrecidos por el centro comercial.

- *Rivalidad del Sector*: La rivalidad del sector a nivel país es bastante competitiva, ya que los centros comerciales brindan una extensa gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20% menores al sector tradicional y todos los productos pasan por controles de calidad constantes. Asimismo; presenta una tasa de crecimiento media del 7% anual, con ventas brutas de media en S/. 27,463 (millones de soles), así como una tasa de recuperación postpandemia del 18.1% (ACCEP, 2021). Por otra parte, en el marco regional, proyecto presenta rivalidad directa de dos centros comerciales; Real Plaza Cajamarca y El Quinde Shopping Plaza, y PYMES que brindan productos sustitutos como competencia indirecta al centro comercial: Galería Bambamarca, Mercado central de Cajamarca y Feria Artesanal Los Frailones.

## **Análisis del Macroentorno: Matriz SEPTED**

- ✓ *Sociales:* Según INEI (2018), de acuerdo a los resultados del censo realizado en el 2017, Cajamarca como provincia alberga 348 mil 433 habitantes, lo que representa el (26%) del departamento de Cajamarca, con una población urbana (60,01%), contando con una tasa de crecimiento promedio anual de 1%. Asimismo, la Población en Edad de Trabajar es de 971 mil 105 personas, las cuales representan el 72,4% de la población total, asimismo, como provincia Cajamarca, registra 255 mil 620 personas lo que representa el 73,4% de población de la región. Además, la población censada en edad de trabajar, según el área urbana presenta una tasa de crecimiento promedio anual del 2,3%. (INEI, 2018). Por último, lo que va del año 2022 hasta el mes de Julio tuvo 41 474 arribos doméstico en el Aeropuerto Mayor General FAP Armando Revoredo Iglesias. (MINCETUR, 2020).
- ✓ *Económicas:* Según la Directiva de la ACCEP, señala que, el sector de centros comerciales genera más de 180 mil puestos de trabajo directos y 500 mil indirectos; impactando en la vida de 3, 400,000 de personas, asimismo, el aporte que genera esta industria equivale aproximadamente el 3% del PBI, lo cual genera un aporte importante en la economía peruana. Sumado a esto, la tasa media de crecimiento anual para dicho sector es del 7% y presenta ventas brutas por: S/. 27,463 (millones de soles). Por otro parte, según cifras del INEI (citado en el reporte regional de turismo de Cajamarca, 2021) señala que la economía en la región de Cajamarca se elevó en 10,3%, por debajo de lo registrado a nivel nacional (+13,3%). Por otra parte, durante el primer trimestre aumentó 0,2%, en el segundo trimestre registró un notable incremento de 29,9%; mientras que en el tercer y cuarto trimestre reportaron un desempeño favorable de 11,6% y 3,7%. Según la Cámara de Comercio de Lima (citado por Gonzáles en el 2022) señala que, las ventas del sector retail ascenderían a S/ 26.000 millones en el 2021, lo que representa un crecimiento interanual de 13% en los centros comerciales.
- ✓ *Políticas:* Es importante mencionar en este aspecto el control por parte del estado respecto a las medidas sanitarias que deben ser adoptadas por los centros comerciales según el Decreto Supremo 016-2022. Por lo cual; dicha norma indica que el aforo máximo (100%) está autorizado, no obstante, se considera que el público en general debe presentar su carnet de vacunación con tres dosis de la vacuna contra el COVID-19; como también el uso obligatorio de una mascarilla KN95 o en su defecto una mascarilla quirúrgica de tres pliegues y encima una de tela para circular por las vías de uso público y en lugares cerrados (Gestión, 2022). También, se deberá de considerar el Decreto Supremo N.º 018-

2016-SA; ley que promueve el auxilio oportuno al público en los centros comerciales; por ende, se deberá contar con facilidades para brindar oportunamente primeros auxilios y transporte asistido a través del servicio de ambulancia a un establecimiento de salud (El Peruano, 2016)

- ✓ *Tecnológicas:* El empleo de herramientas digitales en los centros comerciales permite convertirlos en malls inteligentes, creando una mayor eficiencia en el proceso de compra y permitiendo a los clientes conocer de una manera más fácil la oferta de productos y servicios. Asimismo, el uso de la tecnología incrementa el valor final ofertado para el cliente. Hoy en día podemos encontrar nuevos canales digitales relevantes, como las aplicaciones para celulares y redes sociales, los cuales admiten una interacción más inmediata e individualizada con diferentes usuarios. En lo que respecta a las aplicaciones para celulares, las cuales deben ser fáciles de usar por los usuarios. Y relacionándolo con el proyecto, empleo de aplicaciones que muestren o den a conocer espacios de parqueo disponibles y donde pueda realizar el pago por el estacionamiento en dicho lugar, asimismo, se pueden emplear para conocer la ubicación de tiendas o stands dentro del centro comercial, y a la vez visualizar ofertas que pueda ofrecer cada una de estas (González et al. 2022). Por otra parte, las tendencias más innovadoras, con respecto al cuidado del medio ambiente, un punto muy valorado hoy en día por el cliente moderno, por ende, es importante que se trabaje en estrategias para reducir el consumo de energía, haciendo uso de infraestructura eco-friendly como pantallas y bombillas LED (con capacidad de reducción del 40% del gasto energético); y el uso de reconocimiento facial y perfiles para ingresar y hacer uso de las instalaciones del mall, afianzando aún más la seguridad en el establecimiento (ESAN, 2018)
- ✓ *Ecológicas:* Creación, diseño y construcción de centros comerciales que reduzcan el impacto al medio ambiente, mediante instalaciones de paneles fotovoltaicos que generan energía, asimismo, haciendo uso de equipos eléctricos modernos que gasten menos energía eléctrica. Además, de reducir el aire acondicionado y de energía, permite el flujo de aire para obtener más ventilación e iluminación. Siendo un claro ejemplo, el Mallplaza Arequipa, que viene a ser el primer centro comercial en el Perú con la Certificación LEED Silver, que se reconoce y premia su diseño, construcción y operación, que cumplen los más rigurosos estándares de protección y cuidado del medio ambiente. Otro aspecto positivo de cuidado al medio ambiente en el diseño como tal de este centro comercial son sus equipos sanitarios que consumen un 30% menos de agua y cuenta con una planta de tratamiento de aguas grises, procedentes de los lavatorios y duchas, para ser reutilizadas



en el riego de área verdes. (Vázquez, 2017). Por ende, siendo lo anteriormente mencionado un modelo a seguir, con la finalidad de obtener centros comerciales sostenibles en el Perú. Por lo tanto, es importante que se trabaje en estrategias para reducir el consumo de energía, haciendo uso de infraestructura eco-friendly como pantallas y bombillas LED (con capacidad de reducción del 40% del gasto energético); y el uso de reconocimiento fácil y perfiles para ingresar y hacer uso de las instalaciones del mall, afianzando aún más la seguridad en el establecimiento (ESAN, 2018).

### **Mega tendencias**

Diversos analistas proyectan lo que nos depara este mundo globalizado y han transmitido algunos pronósticos sobre las tendencias que influirán en el futuro próximo. Según Ratail (2018), señala que, una empresa de investigación de mercado global Euromonitor International ha elaborado un estudio acerca de las tres megatendencias que influyen en el sector retail de América Latina. Estas son “La reinención del ir de compras”, “Una vida sana” y “El retiro de la clase media”. Según Puente, Herrera, Carmona, & Viúrquez (s. f.) señala que, “El mundo, un gran centro comercial; es la generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación, adicionado con los esquemas crédito-pago y la bondad de los sistemas logísticos”. Asimismo, señalan algunos de los factores que influyen sobre esta megatendencia son: La nueva cultura global, la aparición de nueva tecnología y nuevas formas de realizar comercio, las nuevas estructuras de marketing, la convergencia de múltiples servicios a través del mismo canal compra y venta en cualquier parte del mundo, nuevos y tradicionales hábitos de compra, la transferencia y pagos de dinero por medios electrónicos, la eficiencia creciente dentro de las cadenas de suministro y esquemas de entrega, la posibilidad de realizar transacciones a distancias y el mejoramiento y desarrollo de los medios digitales.

### **Tendencias de la Nueva Economía**

Para reducir el calentamiento global, se tendrá que hacer un uso diferente de los recursos y las técnicas, y favorecer otro modelo económico y de crecimiento. A lo que conlleva a una implantación progresiva de la economía circular y a una transición energética. En la próxima década, el decoupling (fenómeno que implica la desconexión entre el discurso y la acción organizacional; la incoherencia entre el decir y el hacer, lo cual será el intento de lograr mantener un crecimiento económico sostenido (sin desplazar la carga material y ambiental hacia los países en vías de desarrollo (Naum, 2019). Avances en la tecnología y los movimientos

sociales y políticos presentan un esquema interesante y complejo en el funcionamiento de las economías de todo el mundo. Ahora centrándonos en el sector retail, según estudios recientes realizados por García (2021) hacen hincapié en las siguientes tendencias en la nueva economía relacionada a los centros comerciales o malls:

- ✓ La seguridad y la comodidad de los consumidores: se debe llegar a un equilibrio entre el deseo de interacción social y la necesidad de experiencias de compra sencillas y seguras.
- ✓ Reinventar el concepto de tienda: los formatos conocidos de tiendas ya han agotado sus posibilidades de prosperar; para ofrecer una experiencia del cliente excepcional, las marcas deben innovar, centrándose en conceptos como el showroom y las pop-up stores.
- ✓ La revolución de los alimentos: tras el declive de las tiendas departamentales, la comida será la nueva gran tendencia en centros comerciales y fungirá como el pilar que atraiga a los clientes a los malls.
- ✓ Adoptar las nuevas tecnologías: las herramientas digitales permitirán no solamente maximizar la productividad y la eficiencia de los servicios que ofrecen los centros comerciales, sino crear experiencias atractivas y dinámicas para los visitantes.
- ✓ Convertirse en un nuevo destino a visitar: se requiere crear ambientes dinámicos destinados a satisfacer distintas necesidades, ofreciendo actividades recreativas, culturales y servicios variados.
- ✓ Implementación de marcas sin tienda física en sus marketplaces: los centros comerciales actualmente incorporan marcas en sus espacios de ventas, sin necesidad de que dichas marcas cuenten con tienda física en sus instalaciones; es decir contarán con sellers internacionales, los cuales enviarán los productos adquiridos desde el extranjero.

Por otro lado, Cámara de Comercio de Lima (2022) señala lo siguiente referente al sector retail:

- a. El número de tiendas del sector retail minorista pasó de 4, 370 en febrero de 2021 a 4, 595 en febrero del 2022, un incremento de 5.1%. Las tiendas por departamento crecieron 67.8% por el aumento en las colocaciones de las prendas de vestir y calzados (+123.8%), además de muebles (+3.7%).
- b. Las ventas del sector retail minorista en el Perú alcanzaron los S/ 3.613 millones en febrero del 2022, un avance de 20% frente al año anterior.

- c. Las ventas de supermercados e hipermercados alcanzaron en febrero pasado los S/ 1.519 millones, incremento de 7.2%, debido a la mayor demanda de alimentos (+4.8%), productos diversos (+1.7%) y prendas de vestir (+6.1%).
- d. El subsector de farmacias y boticas creció en 5,3%, ello respondió a las mayores ventas de productos farmacéuticos y medicinales (+14,6%). En contraste, fue atenuado por la disminución en las ventas de productos de cuidado personal (-27,7%).
- e. Las ventas de ferreterías y acabados tuvieron un crecimiento de 33.7%, por las compras de artículos de uso doméstico (+81.8%), muebles (+56.2%) y artículos de ferretería (+31.1%). Todo esto impulsado por las obras de autoconstrucción.

## Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sector cuenta con una alianza estratégica con la Asociación de Centros Comerciales del Perú</li> <li>- Cuenta con una dinámica recuperación postpandemia, con una tasa de crecimiento del 18.1% (ACCEP, 2021)</li> <li>- Sector con una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20%. (CONFIEP, 2019)</li> <li>- La industria tiene una relevante y favorable oferta comercial a comparación de otros sectores habituales.</li> <li>- Sector que cuenta con variedad tiendas de diferentes marcas con el fin de atraer los clientes e incrementar la afluencia al centro comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sector que requiere de muchas cantidades de recursos y materiales para un mantenimiento contante de sus ambientes y su oferta comercial.</li> <li>- Hacinamiento excesivo, sobrepasando el límite de sus aforos en días festivos o fines de semana.</li> <li>- Industria con escasa participación de productos con su propia marca.</li> <li>- El sector necesita de grandes áreas para la edificación y diseño de sus instalaciones.</li> <li>- En el sector, mayormente, con una limitada zona de parqueo y falta de acceso de transporte público para llegar a sus ambientes.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoptar nuevas tendencias tecnológicas como los Smart mall y uso de infraestructuras eco-friendly, herramientas digitales que permitan maximizar la productividad, seguridad y la eficiencia de los servicios a ofrecer.</li> <li>- Crecimiento del 20% en ventas del sector centros comerciales para el 2022 (Cámara de Comercio de Lima, 2022)</li> <li>- Megatendencia social, generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación (Puente, Herrera, Carmona, &amp; Viúrqez, s. f.)</li> <li>- Aumento de la demanda y búsqueda de estrategias para una oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica (Andina, 2022)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de innovación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías (Santander Universidades, 2022)</li> <li>- Inestabilidad y crisis económica en el país, afectando a todos los sectores (Chávez, 2021)</li> <li>- Impacto de la inestabilidad política que afecta a la economía nacional (El Comercio, 2022)</li> <li>- Quinta ola de COVID-19, aumento de contagios a nivel nacional, como tal, implica nuevas restricciones, que afectan directamente a la demanda. (El Comercio, 2022)</li> </ul>

## Principios Axiológicos

### ✓ *Visión:*

Ser el mejor centro comercial en la región nororiente del país, consiguiendo ofrecer óptimamente un servicio de la mayor alta calidad posible, empleando la tecnología e innovación.

### ✓ *Misión:*

Satisfacer la demanda ofreciendo una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora, con el propósito de garantizar una satisfacción de las necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.

### ✓ *Valores:*

***Innovación:*** mejora continua de los procesos, productos y servicios o creación de nuevas formas de ofrecerlos; adecuándolos siempre a las necesidades del cliente.

***Orientación al cliente:*** supervisión y preocupación constante y recurrente para descubrir e identificar, adaptar y satisfacer las nueva y cambiantes necesidades del cliente.

***Seguridad:*** velar por garantizar el bienestar y la confianza de cada uno de los clientes dentro de las instalaciones del centro comercial.

***Calidad:*** orientación de mejora continua en las particularidades inherentes del producto, servicio, proceso, personas, organización, sistema que la compañía ofrezca; con la finalidad de satisfacer y superar expectativas.

***Ética:*** trabajar como un organismo abierto y transparente con los clientes y otras organizaciones.

## ***Estrategias Competitivas***

***Diferenciación:*** El presente proyecto de inversión se tiene como fin brindar de manera objetiva y directa al cliente una oferta comercial de alto valor; basada en tecnología e innovación. En la actualidad el cliente cada vez es más exigente e instruido, lo cual es importante brindar una oferta comercial de alto valor, para obtener un incremento en la satisfacción del cliente, ya que al satisfacerlo con un buen servicio resulta una ventaja competitiva (Silva, 2021). Como tal, se conseguirá reemplazar la demanda insatisfecha por dicha propuesta de alto valor, teniendo en cuenta: la infraestructura nueva y modernizada, con un diseño innovador y tecnológico; con altos niveles de seguridad y bioseguridad en las

instalaciones; gran nivel de orden y limpieza, contando con una oferta comercial atrayente, interesante y variada, para todo gusto del cliente; y teniendo una alta importancia a la atención hacia el cliente.

### **Ventaja competitiva**

*Innovación:* El proyecto estará orientado en satisfacer la demanda con una oferta comercial de alto valor, por parte de la población en edad de trabajar local de la provincia de Cajamarca, asimismo, su perspectiva población flotante, atreves de modernos productos, nuevos servicios, técnicas, métodos y formas de gestión. Por ende, se formará un específico uso de recursos tecnológicos para perfeccionar lo antes mencionado. (Porter & Stern,2001)

## FODA CRUZADO

<p style="text-align: center; font-size: 1.2em; font-weight: bold;">FODA Cruzado Fase I</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">DEBILIDADES</p>
		<p><b>F1:</b> Sector cuenta con una alianza estratégica con la Asociación de Centros Comerciales del Perú</p> <p><b>F2:</b> Cuenta con una dinámica recuperación postpandemia, con una tasa de crecimiento del 18.1% (ACCEP, 2021)</p> <p><b>F3:</b> Sector con una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20%. (CONFIEP, 2019)</p> <p><b>F4:</b> La industria tiene una relevante y favorable oferta comercial a comparación de otros sectores habituales.</p> <p><b>F5:</b> Sector que cuenta con variedad tiendas de diferentes marcas con el fin de atraer los clientes al centro comercial.</p>
<p style="text-align: center; font-weight: bold;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS FO</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIAS DO</p>
<p><b>O1:</b> Adoptar nuevas tendencias tecnológicas como los Smart mall y uso de infraestructuras eco-friendl, herramientas digitales que permitan maximizar la productividad, seguridad y la eficiencia de los servicios a ofrecer. (ESSAN, 2022)</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento del 20% en ventas del sector centros comerciales para el 2022 (Cámara de Comercio de Lima, 2022)</p> <p><b>O3:</b> Megatendencia social, generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación (Puente, Herrera, Carmona, &amp; Viúrquez, s. f.)</p> <p><b>O4:</b> Aumento de la demanda, buscar estrategias de oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica (Andina, 2022)</p>	<p><b>F4-F5-O4-O3-O1:</b> Tomar ventaja de la demanda insatisfecha para brindarle una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora.</p> <p><b>F2-F1-O4-O2:</b> Tomar ventaja del contexto del entorno social y económico positivo para ingresar al mercado del sector.</p> <p><b>F3-O4-O1:</b> Utilizar la alta capacidad de competitividad de la industria para satisfacer correcta y satisfactoriamente a la demanda.</p>	<p><b>D4-D1-D2-O4-O2-O1:</b> Diseñar y construir una infraestructura adecuada para recibir gran número de visitas en días festivos o fines de semana.</p> <p><b>D3-O4-O1:</b> Plantear la creación de productos con la marca propia, empleado la innovación y tecnología</p> <p><b>D5-O4:</b> Garantizar la disponibilidad de transporte adecuado hacia las instalaciones del centro comercial.</p>
<p style="text-align: center; font-weight: bold;">AMENAZAS</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIA FA</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">ESTRATEGIA DA</p>
<p><b>A1:</b> Falta de innovación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías (Santander Universidades, 2022)</p> <p><b>A2:</b> Inestabilidad y crisis económica en el país, afectando a todos los sectores (Chávez, 2021)</p> <p><b>A3:</b> Inestabilidad política que afecta a la economía nacional (El Comercio, 2022)</p> <p><b>A4:</b> Quinta ola de COVID-19, aumento de contagios a nivel nacional, como tal, implica nuevas restricciones, que afectan directamente a la demanda. (El Comercio, 2022)</p>	<p><b>F4-F3-A4-A3:</b> Diferenciarse de la competencia sacando provecho las grandes capacidades internas de la industria-</p> <p><b>F2-F1-A2-A1:</b> Emplear estrategias de prevención para hacer frente a futuras o posibles circunstancias que se puedan dar producto de las pandemia y problemas referente al contexto político económico.</p>	<p><b>D4-D2-A1:</b> Optimizar al máximo el espacio necesario para la infraestructura mediante diseños innovadores y tecnológicos</p> <p><b>D5-D3-A3-A1:</b> Aminorar la huella medioambiental a través de un diseño de infraestructura eco-amigable</p>

<b>FODA Cruzado Fase II</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<p><b>F1:</b> Sector cuenta con una alianza estratégica con la Asociación de Centros Comerciales del Perú</p> <p><b>F2:</b> Cuenta con una dinámica recuperación postpandemia, con una tasa de crecimiento del 18.1% (ACCEP, 2021)</p> <p><b>F3:</b> Sector con una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20%. (CONFIEP, 2019)</p> <p><b>F4:</b> La industria tiene una relevante y favorable oferta comercial a comparación de otros sectores habituales.</p> <p><b>F5:</b> Sector que cuenta con variedad tiendas de diferentes marcas con el fin de atraer los clientes al centro comercial.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>
<p><b>O1:</b> Adoptar nuevas tendencias tecnológicas como los Smart mall y uso de infraestructuras eco-friendl, herramientas digitales que permitan maximizar la productividad, seguridad y la eficiencia de los servicios a ofrecer. (ESSAN, 2022)</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento del 20% en ventas del sector centros comerciales para el 2022 (Cámara de Comercio de Lima, 2022)</p> <p><b>O3:</b> Megatendencia social, generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación (Puente, Herrera, Carmona, &amp; Viúrquez, s. f.)</p> <p><b>O4:</b> Aumento de la demanda, buscar estrategias de oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica (Andina, 2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y construir una infraestructura adecuada para recibir gran número de visitas en días festivos o fines de semana</li> <li>- Optimizar al máximo el espacio necesario para la infraestructura mediante diseños innovadores y tecnológicos</li> <li>- Velar y asegurar la seguridad y bioseguridad en las instalaciones a través del uso de la tecnología.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar ventaja de la demanda insatisfecha para brindarle una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora.</li> <li>- Tomar ventaja del contexto del entorno social y económico positivo para ingresar al mercado del sector.</li> <li>- Utilizar la alta capacidad de competitividad de la industria para satisfacer correcta y satisfactoriamente a la demanda.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO</b>
<p><b>A1:</b> Falta de innovación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías (Santander Universidades, 2022)</p> <p><b>A2:</b> Inestabilidad y crisis económica en el país, afectando a todos los sectores (Chávez, 2021)</p> <p><b>A3:</b> Inestabilidad política que afecta a la economía nacional (El Comercio, 2022)</p> <p><b>A4:</b> Quinta ola de COVID-19, aumento de contagios a nivel nacional, como tal, implica nuevas restricciones, que afectan directamente a la demanda. (El Comercio, 2022)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar planes de contingencia logísticos tomando en cuenta la alta frecuencia de desastres naturales en la zona,</li> <li>- Proyectar estrategias anticipadas para hacer frente a posibles adversidades expectantes a consecuencia del COVID-19 y al contexto político.</li> <li>- Emplear estrategias de prevención para hacer frente a futuras o posibles circunstancias que se puedan dar producto de las pandemia y problemas referente al contexto político económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomar ventaja del contexto del entorno social y económico positivo para ingresar al mercado del sector.</li> <li>- Aprovechar la fuerte recuperación del sector para alcanzar expandiéndose y creciendo</li> </ul>



<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>		
<b>FODA Cruzado Fase III</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p><b>F1:</b> Sector cuenta con una alianza estratégica con la Asociación de Centros Comerciales del Perú</p> <p><b>F2:</b> Cuenta con una dinámica recuperación postpandemia, con una tasa de crecimiento del 18.1% (ACCEP, 2021)</p> <p><b>F3:</b> Sector con una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20%. (CONFIEP, 2019)</p> <p><b>F4:</b> La industria tiene una relevante y favorable oferta comercial a comparación de otros sectores habituales.</p> <p><b>F5:</b> Sector que cuenta con variedad tiendas de diferentes marcas con el fin de atraer los clientes al centro comercial.</p>	<p><b>D1:</b> Sector que requiere de muchas cantidades de recursos y materiales para un mantenimiento contante de sus ambientes y su oferta comercial.</p> <p><b>D2:</b> Hacinamiento excesivo, sobrepasando el límite de sus aforos en días festivos o fines de semana.</p> <p><b>D3:</b> Industria con escasa participación de productos con su propia marca.</p> <p><b>D4:</b> El sector necesita de grandes áreas para la edificación y diseño de sus instalaciones.</p> <p><b>D5:</b> En el sector, mayormente, con una limitada zona de parqueo y falta de acceso de transporte público para llegar a sus ambientes.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>OBEJETIVO ESTRATÉGICO: ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>OBEJETIVO ESTRATÉGICO: ESTUDIO DE MERCADO</b>
<p><b>O1:</b> Adoptar nuevas tendencias tecnológicas como los Smart mall y uso de infraestructuras eco-friendly, herramientas digitales que permitan maximizar la productividad, seguridad y la eficiencia de los servicios a ofrecer. (ESSAN, 2022)</p> <p><b>O2:</b> Crecimiento del 20% en ventas del sector centros comerciales para el 2022 (Cámara de Comercio de Lima, 2022)</p> <p><b>O3:</b> Megatendencia social, generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación (Puente, Herrera, Carmona, &amp; Viúrzquez, s. f.)</p> <p><b>O4:</b> Aumento de la demanda, buscar estrategias de oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica (Andina, 2022)</p>	<p>- Situar a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.</p>	<p>- Situar a la empresa como la de excelente servicio al cliente, siendo este la base para la adecuación de la oferta comercial; satisfaciendo de forma óptima sus necesidades.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>OBEJETIVO ESTRATÉGICO: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b>	<b>OBEJETIVO ESTRATÉGICO: ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO</b>
<p><b>A1:</b> Falta de innovación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías (Santander Universidades, 2022)</p> <p><b>A2:</b> Inestabilidad y crisis económica en el país, afectando a todos los sectores (Chávez, 2021)</p> <p><b>A3:</b> Inestabilidad política que afecta a la economía nacional (El Comercio, 2022)</p> <p><b>A4:</b> Quinta ola de COVID-19, aumento de contagios a nivel nacional, como tal, implica nuevas restricciones, que afectan directamente a la demanda. (El Comercio, 2022)</p>	<p>- Ubicar a la empresa como la de optima cultura organizacional, en la que su equipo de trabajo mantenga una cultura ética de mejora continua y prevaleciendo las expectativas del cliente.</p>	<p>- Situar a la empresa como una empresa de alta rentabilidad y bajos costos, avalando flujos de caja que consigan cubrir todas las salidas monetarias y dejen valores residuales significativos; consiguiendo beneficios económicos y financieros.</p>

## Matriz EFI

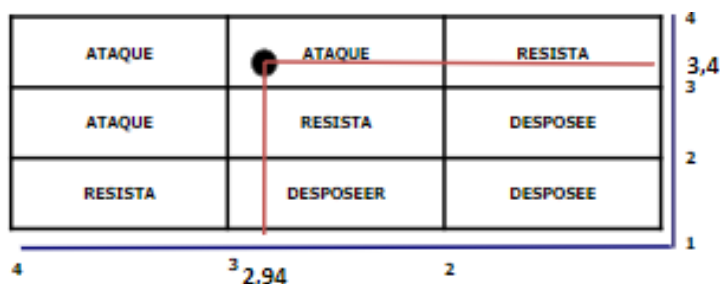
<b>MATRIZ EFI - EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS</b>			
	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Sector cuenta con una alianza estratégica con la Asociación de Centros Comerciales del Perú	0.10	3	0.30
Cuenta con una dinámica recuperación postpandemia, con una tasa de crecimiento del 18.1% (ACCEP, 2021)	0.10	4	0.40
Sector con una amplia gama de productos alimenticios y no alimenticios con precios entre un 10% y 20%. (CONFIEP, 2019)	0.16	4	0.64
La industria tiene una relevante y favorable oferta comercial a comparación de otros sectores habituales.	0.14	4	0.56
Sector que cuenta con variedad tiendas de diferentes marcas con el fin de atraer los clientes al centro comercial.	0.12	4	0.48
<b>DEBILIDADES</b>			
Sector que requiere de muchas cantidades de recursos y materiales para un mantenimiento contante de sus ambientes y su oferta comercial.	0.08	2	0.16
Hacinamiento excesivo, sobrepasando el límite de sus aforos en días festivos o fines de semana.	0.10	1	0.10
Industria con escasa participación de productos con su propia marca.	0.05	2	0.10
El sector necesita de grandes áreas para la edificación y diseño de sus instalaciones.	0.10	1	0.10
En el sector, mayormente, con una limitada zona de parqueo y falta de acceso de transporte público para llegar a sus ambientes.	0.05	2	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.94</b>
Los valores de las calificaciones son las siguientes:			
1 = Debilidad mayor	2 = Debilidad menor	3 = Fortaleza menor	4 = Fortaleza mayor

## Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE- EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS</b>			
	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Adoptar nuevas tendencias tecnológicas hacia los Smart mall y uso de infraestructuras eco-friendly, herramientas digitales que permitan maximizar la productividad, seguridad y la eficiencia de los servicios a ofrecer. (ESSAN, 2022)	0.14	4	0.56
Crecimiento del 20% en ventas del sector centros comerciales para el 2022 (Cámara de Comercio de Lima, 2022)	0.12	4	0.48
Megatendencia social, generación de posibilidades de compra en donde sea, basado en las nuevas características tecnológicas de información y de comunicación (Puente, Herrera, Carmona, & Viúrzquez, s. f.)	0.20	4	0.80
Aumento de la demanda, buscar estrategias de oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica (Andina, 2022)	0.16	4	0.64
<b>AMENAZAS</b>			
Falta de innovación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías (Santander Universidades, 2022)	0.08	2	0.16
Inestabilidad y crisis económica en el país, afectando a todos los sectores (Chávez, 2021)	0.12	1	0.12
Inestabilidad política que afecta a la economía nacional (El Comercio, 2022)	0.08	1	0.08
Quinta ola de COVID-19, posible aumento de contagios a nivel nacional, como tal, implica nuevas restricciones, que afectan directamente a la demanda. (El Comercio, 2022)	0.10	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.04</b>
Los valores de las calificaciones son las siguientes:			
1 = Amenaza mayor	2 = Amenaza menor	3 = Oportunidad menor	4 = Oportunidad mayor

## Análisis Matricial

Luego de haber obtenido los resultados de las matrices EFI y EFE, con el objetivo de identificar la estrategia óptima para el presente proyecto de inversión, se expresa de la siguiente manera:



En relación a la matriz se usaron los resultados obtenidos en la matriz interna de 2,94 y en la matriz externa de 3,04, ubicándose en la parte superior del cuadrante, es decir, en ATAQUE. Lo que quiere decir que el presente proyecto de inversión muestra fuertes bases para crecer y construirse y realizarse como tal mediante la implementación de estrategias para su expansión e integración en el sector.

## Viabilidad Estratégica

Como tal, luego de haber realizado un análisis de Fuerzas de Porter, Matriz SEPTED, Cadena de Valor y el Análisis FODA y respecto a este último las matrices EFI y EFE, por lo tanto, resultados son los siguientes: FI con 2.94 (Promedio) y FE con 3.04 (Alto). Siendo un resultado favorable y oportuno para ambos factores, por lo tanto, el proyecto es viable.

## Estudio de Mercado

### *Demanda*

La demanda para el año 2022 está determinada en 162, 411 personas por mes el incremento desde la fecha se toma de datos del 2019 con la tasa de crecimiento del 0,68% para la población residente más la tasa de recuperación flotante para el año 2021 (39,1%). Por último, es importante mencionar que para los años futuros al 2022 la tasa de crecimiento media de la demanda (tasa de crecimiento de la PET + tasa de crecimiento de la población flotante) se estimó del 19,89%, tomando como base información de APEIM, CGR, INEI, Reportes de turismo, Cajamarca del 221 del MINCETUR. (APEIM, 2021; CGR., 2020; INEI., 2018; MINCETUR, 2021).

### **Oferta**

Según ACCEP (2021), la tasa de crecimiento para el sector centros comerciales será del 18,1% a nivel nacional. Siendo a nivel regional y específicamente en la ciudad de Cajamarca la oferta de centros comerciales es relativamente alta. De tal modo se puede determinar que la demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor en la provincia de Cajamarca equivaldría a las 162, 411 personas por mes que se calcularon antes y que evidentemente seguirán creciendo a lo largo de los años futuros con una tasa promedio del 19,89%. Como se puede denotar en la siguiente tabla:

Año	Demanda Mensual	Oferta Mensual
2022	162.411	0
2023	194.714	0
2024	233.443	0
2025	279.875	0
2026	335.542	0
2027	402.281	0

*Fuente: Elaboración propia. Con datos de: APEIM, 2021; CGR., 2020; INEI., 2018; MINCETUR, 2021.*

Como tal, en base a las cifras mensuales, se calcularon las anuales:

Año	Demanda Anual	Oferta Anual	Demanda Insatisfecha
2022	1.948.931	0	1.948.931
2023	2.336.573	0	2.336.573
2024	2.801.318	0	2.801.318
2025	3.358.500	0	3.358.500
2026	4.026.505	0	4.026.505
2027	4.827.377	0	4.827.377

*Fuente: Elaboración propia. Con datos de: APEIM, 2021; CGR., 2020; INEI., 2018; MINCETUR, 2021.*

## **Mercado Objetivo**

Como tal, el mercado objetivo está conformado por las personas de la provincia de Cajamarca dentro de los niveles socioeconómicos: A, B, C y D; ya que son aquellas las que requieren de una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora; y disponen con recursos económicos y financieros para disfrutar dicho servicio. Por lo tanto, según las estimaciones anteriormente realizadas la demanda para el año 2027 será de 4 827 377 personas anualmente.

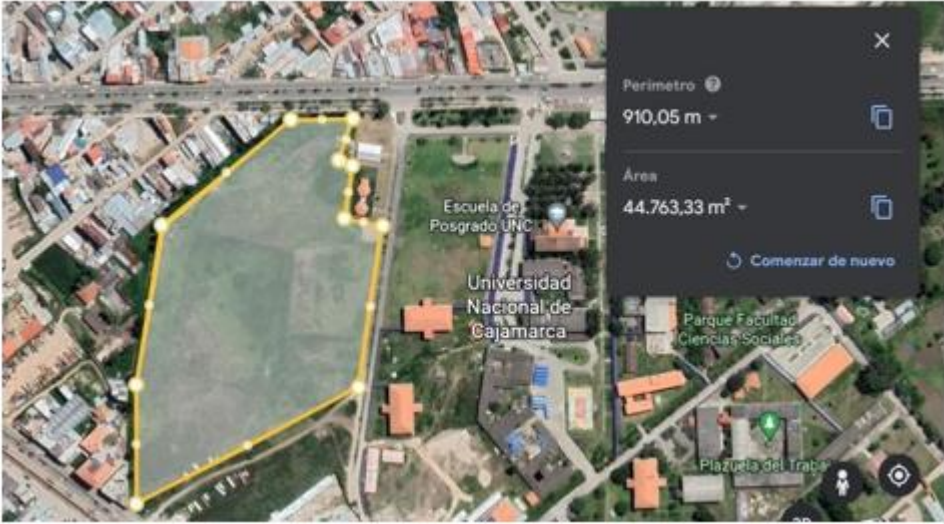
### **Viabilidad de mercado**

Según los resultados del estudio de mercado realizado en el presente trabajo, se determina que el proyecto cuenta con una viabilidad de mercado; de tal modo que el proyecto estará direccionado en las familias del nivel socioeconómico AB, C y D ya que cuentan con capacidad económica para acceder a los servicios que ofrecerá el centro comercial, ubicado en la región de Cajamarca y supliendo una demanda insatisfecha de 2 552 616 personas para el año 2023; otorgando una oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica. Cabe recalcar que, para el año 2027 se estima suplir dicha demanda insatisfecha para un total de 5 273 723 personas.

PLAN DE MERCADO DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO (OMEIM)								
<i>Nombre del proyecto</i>		Proyecto de inversión privada para la construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, 2022.						
<i>Problema Central</i>		Demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora en la provincia de Cajamarca.						
<i>Propuesta de Valor</i>		El beneficio de satisfacer las necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas de la población local y flotante.						
<p><i>Estrategia Competitiva/ Estrategia de Diferenciación:</i></p> <p><i>Brindar oferta comercial de alto valor; basada en tecnología e innovación.</i></p> <p><i>Ventaja competitiva / Innovación</i></p> <p><i>Empleo de la innovación tecnológica para nuevas formas de servicios, técnicas, métodos y formas de gestión.</i></p>	PLAN DE MARKETING	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META – OBJETIVO OPERATIVO	ESTRATEGIA MARKETING (4P)		INDICADORES DE CONTROL	MEDICIÓN CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES	
	<b>Corto Plazo</b>		Situación a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.	<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>	<b>Producto</b>	Acogida de la demanda insatisfecha	<p>Suma de clientes que ingresan a las instalaciones del centro comercial</p> <p>Nivel de satisfacción de los clientes que concurrieron a las instalaciones centro comercial</p>	Mensual y anual
					<b>Precio</b>	En base al valor de costos y benchmarking		
					<b>Plaza</b>	Situado en la provincia de Cajamarca		
					<b>Promoción</b>	Campañas de Marketing y promociones según las temporadas, colaboraciones con marcas influencers		
	<b>Mediano Plazo</b>		Situación a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.	<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>	<b>Producto</b>	Acogida de la demanda insatisfecha	<p>Suma de clientes que ingresan a las instalaciones del centro comercial</p> <p>Nivel de satisfacción de los clientes que concurrieron a las instalaciones centro comercial</p>	Mensual y anual
					<b>Precio</b>	En base al valor de costos y benchmarking		
					<b>Plaza</b>	Situado en la provincia de Cajamarca		
					<b>Promoción</b>	Campañas de Marketing y promociones según las temporadas, colaboraciones con marcas influencers		
	<b>Largo Plazo</b>		Situación a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.	<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>	<b>Producto</b>	Acogida de la demanda insatisfecha	<p>Suma de clientes que ingresan a las instalaciones del centro comercial</p> <p>Nivel de satisfacción de los clientes que concurrieron a las instalaciones centro comercial</p>	Mensual y anual
					<b>Precio</b>	En base al valor de costos y benchmarking		
					<b>Plaza</b>	Situado en la provincia de Cajamarca		
<b>Promoción</b>					Campañas de Marketing y promociones según las temporadas, colaboraciones con marcas influencers			

**Estudio Técnico**

*Diseño de la Función del Producción del Proyecto*

<b>Estudio Técnico</b>																																													
Objetivo-Meta-Estrategia- Indicadores y Medición de Indicadores (OMEIM)																																													
<b>CAPCIDAD O TAMAÑO DEL PROYECTO</b>			<b>TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO Y CANTIDAD DEMANDADA</b>																																										
<p>Luego de indagar, se determinó la superficie del proyecto en 44 763 m2 aproximadamente; que comprende la extensión de todas las instalaciones requeridas para lograr ofertar una experiencia de alto valor a los clientes. Como tal, se tendrá una capacidad de aforo mensual alrededor de 162, 411 a 402 281 personas en dicho ambiente.</p>			<p>El centro comercial atenderá a 3 216 534 persona de media anual, contando con un rango de entre 1 948 931 a 4 827 377 personas por año.</p>																																										
<b>LOCALIZACIÓN (MICRO)</b>																																													
			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Factor</th> <th rowspan="2">Peso</th> <th colspan="2">CAJAMARCA</th> <th colspan="2">JAEN</th> </tr> <tr> <th>Calificación (1-10)</th> <th>Ponderado</th> <th>Calificación</th> <th>Ponderado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Disponibilidad de terreno</td> <td>20%</td> <td>6</td> <td>1,2</td> <td>7</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>Tamaño del terreno</td> <td>20%</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>7</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Recepción de los usuarios</td> <td>30%</td> <td>8</td> <td>2,4</td> <td>5</td> <td>0,1</td> </tr> <tr> <td>Accesibilidad para usuarios</td> <td>30%</td> <td>7</td> <td>2,1</td> <td>4</td> <td>0,2</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>100%</b></td> <td><b>Total</b></td> <td><b>6,7</b></td> <td><b>Total</b></td> <td><b>4,2</b></td> </tr> </tbody> </table>			Factor	Peso	CAJAMARCA		JAEN		Calificación (1-10)	Ponderado	Calificación	Ponderado	Disponibilidad de terreno	20%	6	1,2	7	0,9	Tamaño del terreno	20%	5	1	7	3	Recepción de los usuarios	30%	8	2,4	5	0,1	Accesibilidad para usuarios	30%	7	2,1	4	0,2	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>6,7</b>	<b>Total</b>	<b>4,2</b>
Factor	Peso	CAJAMARCA		JAEN																																									
		Calificación (1-10)	Ponderado	Calificación	Ponderado																																								
Disponibilidad de terreno	20%	6	1,2	7	0,9																																								
Tamaño del terreno	20%	5	1	7	3																																								
Recepción de los usuarios	30%	8	2,4	5	0,1																																								
Accesibilidad para usuarios	30%	7	2,1	4	0,2																																								
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>6,7</b>	<b>Total</b>	<b>4,2</b>																																								
<p>El procedimiento empleado permitió determinar que la provincia de Cajamarca es la más adecuada para la localización del centro comercial con un ponderado de 6,7; se tomó en cuenta los factores de disponibilidad de terrenos aptos para la construcción del centro comercial; el tamaño del terreno, relacionado al factor anterior y que indica una extensión de área adecuada y óptima para el presente proyecto; la recepción de usuarios, que viene a ser el nivel de aceptación que estos llegan a tener respecto al proyecto; y por último, la accesibilidad para los usuarios, que viene a ser la facilidad que estos tienen para llegar y visitar las instalaciones. Como tal, en consideración a lo anteriormente mencionado, se tomó como alternativa un terreno en venta de 44 763 m2 en la Av. Atahualpa Km 3 frente a la Av. Vía de evitamiento, a unas cuerdas de la Universidad Nacional de Cajamarca y a 10 minutos en taxi de la plaza principal.</p>																																													



## PRODUCTO DISEÑO

El centro comercial contará con un diseño innovador y moderno, utilizando tecnología vanguardista para conseguir brindar una oferta comercial de alto valor a la demanda insatisfecha. Por ende, el diseño del centro comercial deberá de obedecer las orientaciones establecidas en las siguientes normas: Ley de Regularización de Edificaciones, del Procedimiento para la Declaratoria de Fábrica y del Régimen de Unidades Inmobiliarias de Propiedad Exclusiva y de Propiedad Común, Reglamento de la Ley N° 30200, Ley que promueve el auxilio oportuno al público en los centros comerciales; el Decreto Supremo que aprueba el Nuevo Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones; y, finalmente, la Resolución Ministerial N° 061–2021-Vivienda: Modificación de la Norma Técnica A.070 “Comercio” del Reglamento Nacional de Edificaciones (El Peruano, 2016, 2018, 2021). Normas en las que se consideran las indicaciones para generar y mantener infraestructuras del tipo centros comerciales tomando en cuenta la seguridad de los usuarios.

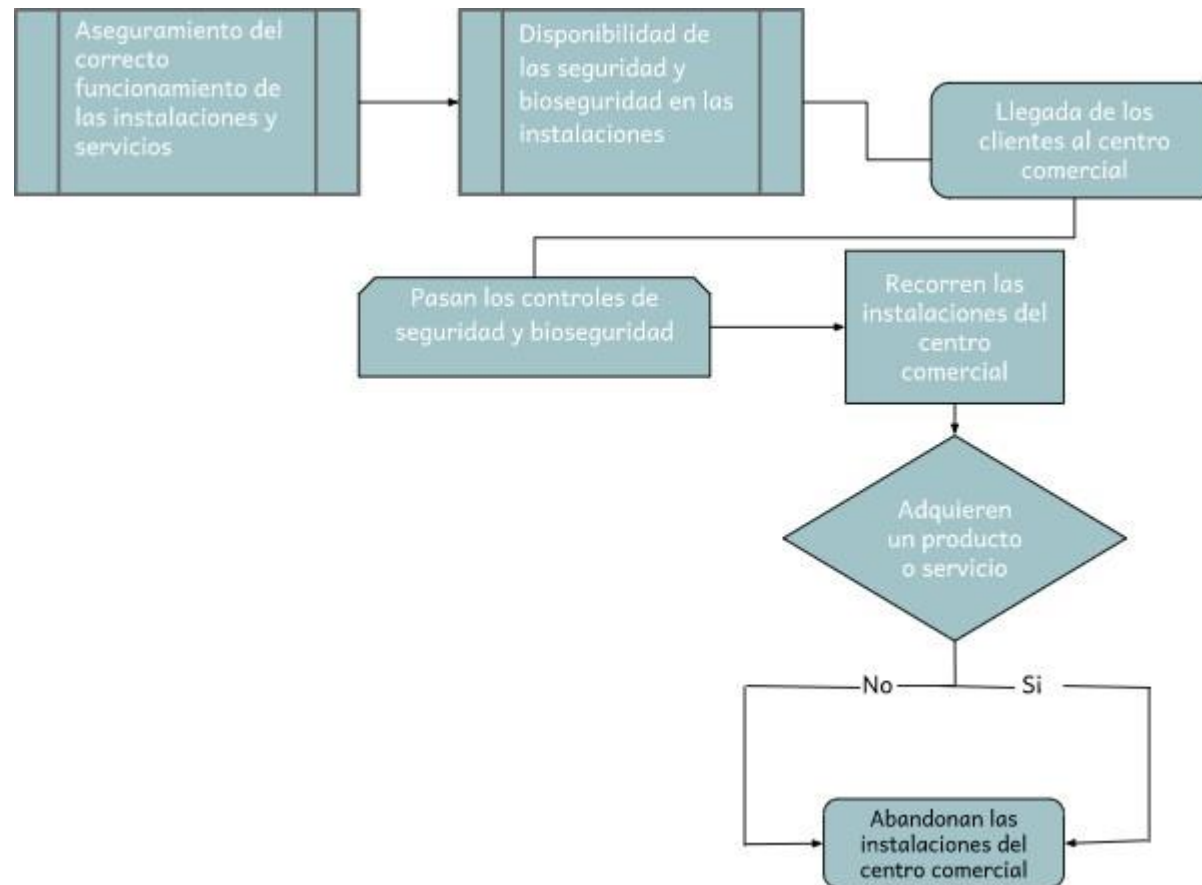


**Producto – Calidad: El proyecto contará con las siguientes fichas técnicas para garantizar la calidad:**

**Insumos mínimos de primeros auxilios en centros comerciales**

Nombre de Insumos	Cantidad
Alcohol 70 ° 1000 cc	01 frascos
Algodón 01 libra	02 paquetes
Agua Oxigenada 1000cc	01 frasco
Mascarillas quirúrgicas descartables	01 caja de 50 unidades
Guantes descartables	01 caja
Vendas elásticas	01 paquete
Esparadrapo 2.5 cm x 5m	05 rollos
Apósitos esterilizados 10 cm x 10 cm	50 paquetes
Tubo de Mayo Adulto	02 unidades
Tubo de Mayo Pediátrico	02 unidades
Kit de RCP básico	02 unidades



**Procesos (Diseño): Diagrama de Flujo del proceso del centro comercial**

## **Producción Mantenimiento**

Las instalaciones y equipos del centro comercial se conservarán en estado óptimo, ya que se manejará un plan de mantenimiento (preventivo, concurrente y posterior) en donde toda la: infraestructura, equipos y tecnologías serán revisados mensualmente para determinar posibles fallas o errores. Lo anterior, contribuirá a reducir posibles incidentes o retrasos en el correcto desempeño de las actividades del centro comercial. De tal modo, se alcanzará la máxima optimización de los recursos empleados, haciéndolos eficientes y eficaces. Es importante indicar que, se contarán con empresas tercerizadas que se facultarán tanto del servicio de limpieza como de la seguridad dentro de las instalaciones.

## ***Producción/Gestionamiento Ambiental***

Para obtener una óptima y adecuada gestión ambiental en el centro comercial se establecerán las siguientes actividades:

- Limpieza proyectada a las instalaciones con fin de evitar la acumulación de residuos y contaminación; tomando en cuenta las medidas de bioseguridad determinadas por el gobierno de turno.
- Inspección mensual de la infraestructura, equipos y tecnología; a través de un cronograma y una tabla de control donde se detallen los horarios y los criterios a evaluar para dicha infraestructura, equipos y tecnología.
- Sustitución de los elementos que no cumplan con los estándares mínimos de calidad en las instalaciones del centro comercial.
- Ahorro energético mediante el uso de luces LED, que optimizan el uso de energía eléctrica para su funcionamiento y ofrecen mayor área de cobertura; siendo eco amigables.

## ***Producción/Mano de Obra***

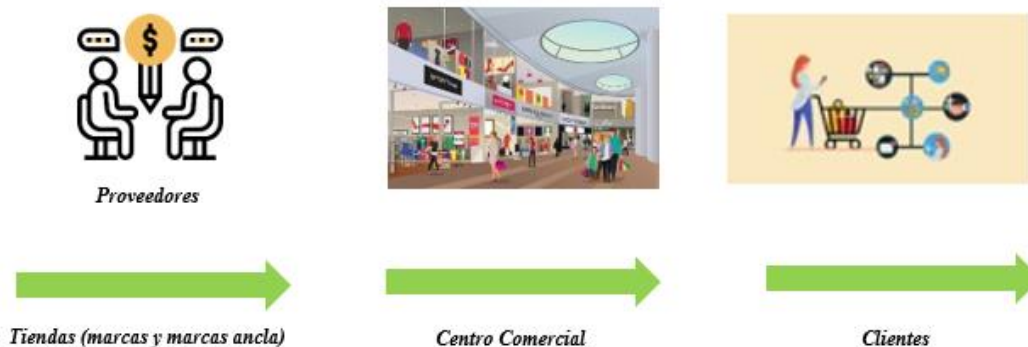
Se brindarán capacitaciones a los colaboradores en temas de:

- Seguridad y salud en el trabajo
- Gestión del cambio
- Metodologías ágiles
- Empowerment
- Uso de herramientas digitales
- Gestión y control remoto de equipos de trabajo

- Planeación y organización laboral
- Uso de software y conocimiento de nuevas tecnologías
- Salud mental en el trabajo
- Capacitación y aprendizaje continuo

### ***Producción/Cadena de suministro***

Cadena de suministro del centro comercial



### ***Viabilidad Técnica***

Se determinó la viabilidad técnica; teniendo en cuenta que la localización más idónea para este proyecto de inversión es en la provincia de Cajamarca, con un total ponderado de 6.7 (localización micro). Así pues, específicamente el terreno de 44,763 m<sup>2</sup> estará ubicado estratégicamente en la en la Av. Atahualpa Km 3 frente a la Av. Vía de evitamiento, a unas cuadras de la Universidad Nacional de Cajamarca y a 10 minutos en taxi de la plaza principal. Además, el centro comercial atenderá a 3,513,939 personas de media anual, contando con un rango de entre 2,129,132 a 5,273,723 personas por año.

<i>Nombre del proyecto</i>		Proyecto de inversión privada para la construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, 2022.					
<i>Problema Central</i>		Demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora en la provincia de Cajamarca.					
<i>Propuesta de Valor</i>		El beneficio de satisfacer las necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas de la población local y flotante.					
	PLAN DE MARKETING	OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO TÉCNICO	META – OBJETIVO OPERATIVO	ESTRATEGIA OPERACIONES/PRODUCCIÓN (5PS)		INDICADORES DE CONTROL	MEDICIÓN CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES
	<p><i>Estrategia Competitiva/ Estrategia de Diferenciación:</i></p> <p><i>Brindar oferta comercial de alto valor; basada en tecnología e innovación.</i></p> <p><i>Ventaja competitiva / Innovación</i></p> <p><i>Empleo de la innovación tecnológica para nuevas formas de servicios, técnicas, métodos y formas de gestión.</i></p>	<b>Corto Plazo</b>	Situación a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.	<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>	<b>Producto</b>	Equipamiento, instalaciones y tecnologías óptimas para atender a los clientes	<p>Elementos de optimización para las 5P:</p> <p>- Capacidad del proyecto</p> <p>- Indicadores de macro y micro localización</p> <p>- Indicadores de Diseño de Producto</p> <p>-Indicadores de Diseño de Procesos</p> <p>-Indicadores de Calidad de Producto</p>
<b>Mediano Plazo</b>		<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>			<b>Proceso</b>	Obediencia de protocolos, manuales y normas para garantizar la seguridad y calidad	
					<b>Producción</b>	Determinar adecuadamente la oferta para los clientes mediante el enfoque pull	
				<b>Planta</b>	Instaurar protocolos para el adecuado mantenimiento de las instalaciones		
				<b>Personas</b>	Capacitar tenazmente al capital humano para lograr mejoras en el desempeño		
				<b>Producto</b>	Equipamiento, instalaciones y tecnologías óptimas para atender a los clientes	<p>Elementos de optimización para las 5P:</p> <p>- Capacidad del proyecto</p>	Diaria y mensual
				<b>Proceso</b>	Obediencia de protocolos, manuales y normas para garantizar la seguridad y calidad		

				<b>Producción</b>	Determinar adecuadamente la oferta para los clientes mediante el enfoque pull	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores de macro y micro localización</li> <li>- Indicadores de Diseño de Producto</li> <li>-Indicadores de Diseño de Procesos</li> <li>-Indicadores de Calidad de Producto</li> </ul>		
				<b>Planta</b>	Instaurar protocolos para el adecuado mantenimiento de las instalaciones			
				<b>Personas</b>	Capacitar tenazmente al capital humano para lograr mejoras en el desempeño			
	<b>Largo Plazo</b>			<p>Cubrir el 100% de la demanda insatisfecha</p> <p>Alcanzar el 100% de satisfacción de los clientes</p>	<b>Producto</b>	Equipamiento, instalaciones y tecnologías óptimas para atender a los clientes	<p>Elementos de optimización para las 5P:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad del proyecto</li> <li>- Indicadores de macro y micro localización</li> <li>- Indicadores de Diseño de Producto</li> <li>-Indicadores de Diseño de Procesos</li> <li>-Indicadores de Calidad de Producto</li> </ul>	Diaria y mensual
					<b>Proceso</b>	Obediencia de protocolos, manuales y normas para garantizar la seguridad y calidad		
					<b>Producción</b>	Determinar adecuadamente la oferta para los clientes mediante el enfoque pull		
					<b>Planta</b>	Instaurar protocolos para el adecuado mantenimiento de las instalaciones		
					<b>Personas</b>	Capacitar tenazmente al capital humano para lograr mejoras en el desempeño		

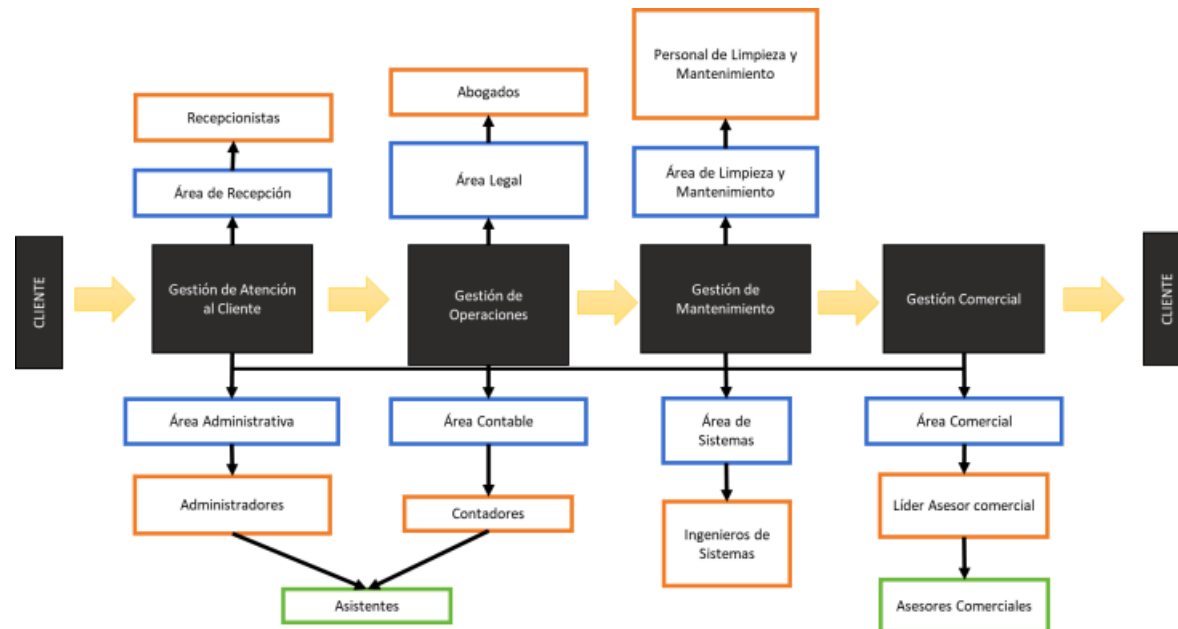


## Estudio Organizacional

### ESTUDIO ORGANIZACIONAL OBJETIVO – META – ESTRATEGIA - INDICADORES Y MEDICIÓN DE INDICADORES (OMEIM)

#### MODELO Y ESTRUCTURA

Una organización, está conformada por un conjunto de personas que interactúa de forma constante, tomando en cuenta determinados lineamientos, con la finalidad de lograr objetivos anticipadamente trazados. Para esto, manejan diversos recursos de diversa índole y su forma de desempeñarse sigue una estructura delimitada; dicha estructura delimitada es representada mediante un organigrama. Por ende, un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional y el capital humano de la empresa; que muestra la jerarquía de todos los puestos, y la relación de los diferentes departamentos. Como tal, se presenta el siguiente organigrama:



## MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

### ***Estrategia de Reclutamiento y Selección***

- *Definir el perfil deseado:* considerar las competencias específicas requeridas para el puesto según edad, aptitudes, cualidades, formación académica y experiencia laboral
- *Revisión de candidaturas y preselección:* anuncio de la oferta de trabajo mediante páginas web y redes sociales, además de la página oficial de la empresa; preseleccionar a los candidatos que respondan al perfil deseado
- *Entrevista y evaluación:* los preseleccionados pasan una entrevista inicial en la que se verifica su lenguaje, habilidades, experiencia y se absuelven las dudas que tengan. Luego, realizan una prueba de conocimiento y evaluación psicológica. Finalmente, el jefe del área entrevistará directamente al candidato elegido para comprobar detalles fundamentales para el puesto
- *Contratación:* en esta etapa, se debe explicar al postulante todos los aspectos legales y contractuales de su contratación, incluyendo las condiciones de trabajo y los beneficios que recibirá
- *Proceso de capacitación:* se realizará un constante seguimiento a corto, medio y largo plazo; incluyendo un proceso de inducción y otro de capacitación continua permanente (ESAN, 2019)

### ***Estrategia de Inducción e Integración***

- Ingreso de los candidatos a la organización, observan y aprenden el desenvolvimiento en su puesto
  - Comunicar e informar a los nuevos reclutas sobre las políticas, planes y objetivos de la empresa
  - Integración de los nuevos reclutas por medio de reuniones formales e informales con los demás colaboradores
  - Proceso de capacitación continua para todos los trabajadores según el área de su especialidad: cursos, diplomados, talleres, congresos, entre otros.
- Retención del capital humano Programa de mejora de calidad de vida por el área de Recursos Humanos: coaching, asesoría y orientación psicológica, motivación, actividades recreativas fuera de la oficina, etc.

### **ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO Y DIRECCIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

El capital humano, actualmente, llamado TALENTO HUMANO, es el factor más importante en una organización, ya que este es la base e impulso de todos los procesos y actividades necesarias para el correcto desempeño de la empresa. Por esta razón, es fundamental que se le brinde el debido tratamiento; ya que al mejorar la calidad del capital humano se mejora también el desempeño en general de la empresa. Como tal, se deberá de considerar la capacitación continua del personal mediante cursos, diplomados, talleres, congresos, entre otros; con el fin de mejorar sus competencias en las áreas que la compañía requiera para mejorar el desempeño integral de la misma. Por ende, se plantean las siguientes estrategias:

- Capacitar continuamente al capital humano, de forma bimensual
- Flexibilizar los procesos internos a través de la comunicación efectiva en todas las áreas funcionales de la empresa
- Optimizar la experiencia de los empleados en el lugar de trabajo, fomentando un clima laboral de respeto y la comprensión
- Determinar objetivos precisos y claros para evitar posibles problemas, errores o mermas
- Llevar a cabo un proceso de acompañamiento continuo al personal

<i>Nombre del proyecto</i>		Proyecto de inversión privada para la construcción de un centro comercial en la provincia de Cajamarca, 2022.				
<i>Problema Central</i>		Demanda insatisfecha por una oferta comercial de alto valor, tecnológica e innovadora en la provincia de Cajamarca.				
<i>Propuesta de Valor</i>		El beneficio de satisfacer las necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas de la población local y flotante.				
	<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO DEL ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>META – OBJETIVO OPERATIVO</b>	<b>ESTRATEGIA OPERACIONES/PRODUCCIÓN (SPS)</b>	<b>INDICADORES DE CONTROL</b>	<b>MEDICIÓN DE LOS INDICADORES</b>
<b><i>Estrategia Competitiva/ Estrategia de Diferenciación:</i></b>  <i>Brindar oferta comercial de alto valor; basada en tecnología e innovación.</i>	<b>Corto Plazo</b>	Situar a la empresa en la región de Cajamarca a través de una óptima infraestructura, tecnológica e innovadora; brindando a los clientes una oferta comercial de alto valor, logrando satisfacer sus necesidades recreativas y de compras personales y familiares más sentidas.	Alcanzar integración al 100% de la organización	<b><i>Estrategias de Administración de Personas</i></b>  Lograr las estrategias planteadas en el plan de desarrollo organizacional y del capital humano	<b><i>Estrategias de Administración de Personas</i></b>  - Medios de reclutamiento - Capacidades intelectuales - Dimensiones personales - Contratos laborales, seguridad y salud ocasional	TRIMESTRAL
	<b>Mediano Plazo</b>		Nivel de satisfacción del clima laboral al 95%	<b><i>Estrategias de Administración de Personas</i></b>  - Gestión del conocimiento - Motivos - Motivaciones - Liderazgo compartido	<b><i>Estrategias de Administración de Personas</i></b>  - Gestión del conocimiento - Capital intelectual - Cultura organizacional - Capital social organizacional interno	BIMENSUAL
<b><i>Ventaja competitiva / Innovación</i></b>  <i>Empleo de la innovación tecnológica para nuevas formas de servicios, técnicas, métodos y formas de gestión.</i>						

	<b>Largo Plazo</b>		Reducir la rotación de capital humano al 95%	<p><b>Responsabilidad Social de la Organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estándares éticos cumplimiento de la ISO 26000</li> </ul> <p><b>Gestión Por Procesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad total</li> <li>- Principios de calidad</li> <li>- Modelos normativos</li> <li>- Modelos de excelencia de la calidad</li> </ul>	<p><b>Estrategias de Administración de Personas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión del conocimiento</li> <li>- Capital intelectual</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Capital social organizacional interno</li> </ul>	<b>MENSUAL</b>
--	--------------------	--	--	---	--	----------------

### ***Viabilidad Organizacional***

Se determina la existencia de viabilidad organizacional, ya a que el modelo organizacional señalado para el centro comercial fue construido a través del estudio sistemático de procesos; con la finalidad de que se logre una gestión eficiente y eficaz. Asimismo, se cuenta con la ventaja competitiva del capital humano; como factor central para la realización adecuada de cada proceso necesario para llevar a cabo un óptimo desarrollo de actividades; como tal dicho capital humano será capacitado firmemente para los fines anteriormente indicados. También, se tomará en cuenta el adecuado mantenimiento del buen clima laboral y clima ético; ya que este influye en el ejercicio del capital humano. En conclusión, todo lo anterior mencionado anota al máximo objetivo del presente proyecto: el cliente; puesto que todas las actividades a desarrollar estarán encaminadas a este.

## Estudio Económico y Financiero

### Balance Inicial

ACTIVO			PASIVO		
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
Activo No Corriente			Activo No Corriente		
Tangible	S/	85.735.353	Cuentas por pagar	S/	-
Intangible	S/	8.262.500	<b>PATRIMONIO</b>		
Depreciación	S/	-	Capital Social	S/	93.997.853
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>S/</b>	<b>93.997.853</b>	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>S/</b>	<b>93.997.853</b>

### Flujos de Inversiones

ACTIVO NO CORRIENTE				
ACTIVO TANGIBLE	CANTIDAD	Unitario		Total
Terreno de 44,763 m2	1	S/	73.565.352,68	S/ 73.565.352,68
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN</b>				
Locales Comerciales Marcas Ancla	60	S/	65.000,00	S/ 3.900.000,00
Locales Comerciales a Corto Plazo	45	S/	45.000,00	S/ 2.025.000,00
Patio de Comidas	2	S/	250.000,00	S/ 500.000,00
Estacionamiento	2	S/	550.000,00	S/ 1.100.000,00
<b>OTRAS ÁREAS</b>				
Equipo de cómputo y tecnológico	10	S/	35.000,00	S/ 350.000,00
Equipo sanitario	10	S/	15.000,00	S/ 150.000,00
Equipo de ventilación	15	S/	35.000,00	S/ 525.000,00
Equipo de iluminación	40	S/	78.000,00	S/ 3.120.000,00
Videovigilancia	40	S/	12.500,00	S/ 500.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 85.735.352,68</b>

ACTIVO INTANGIBLE	PRECIO
Gastos Preoperativos	S/ 3.760.000,00
Licencias de Funcionamiento	S/ 2.500.000,00
Permisos Municipales	S/ 1.550.000,00
Otros	S/ 452.500,00
<b>TOTAL DE INVERSIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>S/ 8.262.500,00</b>

TOTAL DE INVERSIÓN	
Activo Tangible	S/ 85.735.352,68
Activo Intangible	S/ 8.262.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 93.997.852,68</b>

*Balance Projectado a 5 años*

	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVO</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Efectivo	S/	18.271.295,28	S/	33.313.454,49	S/	52.676.787,98
<b>Activo no Corriente</b>						
Tangible	S/	85.735.352,68	S/	85.735.352,68	S/	85.735.352,68
Intangible	S/	8.262.500,00	S/	8.262.500,00	S/	8.262.500,00
Depreciación	S/	-	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>131.068.718,50</b>	<b>S/</b>	<b>146.110.877,71</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Pasivo Corriente</b>						
Impuesto a la renta	S/	-	S/	3.629.468,19	S/	6.354.454,35
Crédito Bancario	S/	-	S/	3.712.064,83	S/	4.157.512,61
<b>Pasivo No Corriente</b>						
Cuentas por pagar	S/	21.055.519,00	S/	17.741.175,40	S/	14.029.110,56
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	S/	93.997.852,68	S/	93.997.852,68	S/	93.997.852,68
UTILIDAD NETA	S/	-	S/	8.673.813,80	S/	15.186.068,87
UTILIDAD ACUMULADA	S/	-	S/	-	S/	8.673.813,80
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>131.068.718,50</b>	<b>S/</b>	<b>146.110.877,71</b>

*Presupuesto Costo y Gasto*

## Mano de obra

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA (M.O.D)						
M.O.D	2023	2024	2025	2026	2027	
Sueldos (básico)	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00
Asignación fam.	S/ 351.240,00	S/ 351.240,00	S/ 351.240,00	S/ 351.240,00	S/ 351.240,00	S/ 351.240,00
EsSalud	S/ 316.116,00	S/ 316.116,00	S/ 316.116,00	S/ 316.116,00	S/ 316.116,00	S/ 316.116,00
Gratificaciones	S/ 86.000,00	S/ 86.000,00	S/ 86.000,00	S/ 86.000,00	S/ 86.000,00	S/ 86.000,00
CTS	S/ 291.529,20	S/ 291.529,20	S/ 291.529,20	S/ 291.529,20	S/ 291.529,20	S/ 291.529,20
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>	<b>S/ 4.557.285,20</b>

*Costos indirectos de fabricación*

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (C.I.F)						
C.I.F	2023	2024	2025	2026	2027	
Agua	S/ 455.000,00	S/ 455.000,00	S/ 455.000,00	S/ 455.000,00	S/ 455.000,00	S/ 455.000,00
Luz	S/ 385.000,00	S/ 245.800,00	S/ 260.800,00	S/ 275.800,00	S/ 290.800,00	S/ 290.800,00
M.O.I	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00
Depreciación	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 19.740.370,54</b>	<b>S/ 19.601.170,54</b>	<b>S/ 19.616.170,54</b>	<b>S/ 19.631.170,54</b>	<b>S/ 19.646.170,54</b>	<b>S/ 19.646.170,54</b>

*Total de Costos*

Costos anuales	2023	2024	2025	2026	2027	
M.O.D	S/ 4.557.285,20	S/ 4.557.285,20	S/ 4.557.285,20	S/ 4.557.285,20	S/ 4.557.285,20	S/ 4.557.285,20
C.I.F	S/ 19.740.370,54	S/ 19.601.170,54	S/ 19.616.170,54	S/ 19.631.170,54	S/ 19.646.170,54	S/ 19.646.170,54
<b>TOTAL DE COSTOS</b>	<b>S/ 24.297.655,74</b>	<b>S/ 24.158.455,74</b>	<b>S/ 24.173.455,74</b>	<b>S/ 24.188.455,74</b>	<b>S/ 24.203.455,74</b>	<b>S/ 24.203.455,74</b>



### Gastos Administrativos

Descripción de puesto	N° de personal	Sueldo x Personal	Sueldos Mensuales	Sueldos Anuales	2023	2024	2025	2026	2027
CEO	1	S/ 18.000,00	S/ 18.000,00	S/ 216.000,00	S/ 216.000,00	S/ 216.000,00	S/ 216.000,00	S/ 216.000,00	S/ 216.000,00
CFO	1	S/ 16.000,00	S/ 16.000,00	S/ 192.000,00	S/ 192.000,00	S/ 192.000,00	S/ 192.000,00	S/ 192.000,00	S/ 192.000,00
Abogado	6	S/ 3.500,00	S/ 21.000,00	S/ 252.000,00	S/ 252.000,00	S/ 252.000,00	S/ 252.000,00	S/ 252.000,00	S/ 252.000,00
Administrador	12	S/ 3.000,00	S/ 36.000,00	S/ 432.000,00	S/ 432.000,00	S/ 432.000,00	S/ 432.000,00	S/ 432.000,00	S/ 432.000,00
Contador	6	S/ 3.300,00	S/ 19.800,00	S/ 237.600,00	S/ 237.600,00	S/ 237.600,00	S/ 237.600,00	S/ 237.600,00	S/ 237.600,00
Asist. Administrativo	24	S/ 1.700,00	S/ 40.800,00	S/ 489.600,00	S/ 489.600,00	S/ 489.600,00	S/ 489.600,00	S/ 489.600,00	S/ 489.600,00
Recepcionistas	8	S/ 1.300,00	S/ 10.400,00	S/ 124.800,00	S/ 124.800,00	S/ 124.800,00	S/ 124.800,00	S/ 124.800,00	S/ 124.800,00
Ingenieros de Sistemas	8	S/ 3.800,00	S/ 30.400,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00
Ingenieros Eléctricos	8	S/ 3.800,00	S/ 30.400,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00	S/ 364.800,00
Seguridad	20	S/ 1.500,00	S/ 30.000,00	S/ 360.000,00	S/ 360.000,00	S/ 360.000,00	S/ 360.000,00	S/ 360.000,00	S/ 360.000,00
Personal de limpieza	18	S/ 1.050,00	S/ 18.900,00	S/ 226.800,00	S/ 226.800,00	S/ 226.800,00	S/ 226.800,00	S/ 226.800,00	S/ 226.800,00
Personal de Mantenimiento	12	S/ 1.050,00	S/ 12.600,00	S/ 151.200,00	S/ 151.200,00	S/ 151.200,00	S/ 151.200,00	S/ 151.200,00	S/ 151.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>S/ 58.000,00</b>	<b>S/ 284.300,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>	<b>S/ 3.411.600,00</b>

### Gastos de Ventas

Descripción de puesto	N° de personal	Sueldo Personal	Sueldos Mensuales	Sueldos Anuales	2023	2024	2025	2026	2027
Lider Comercial	1	S/ 3.000,00	S/ 3.000,00	S/ 36.000,00	S/ 36.000,00	S/ 36.000,00	S/ 36.000,00	S/ 36.000,00	S/ 36.000,00
Asesor Comercial	2	S/ 2.200,00	S/ 4.400,00	S/ 52.800,00	S/ 52.800,00	S/ 52.800,00	S/ 52.800,00	S/ 52.800,00	S/ 52.800,00
Otros gastos de venta	-	S/ 1.000,00	S/ 1.000,00	S/ 12.000,00	S/ 12.000,00	S/ 12.000,00	S/ 12.000,00	S/ 12.000,00	S/ 12.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>S/ 6.200,00</b>	<b>S/ 8.400,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>	<b>S/ 100.800,00</b>

### Total de Gastos

Descripción de puesto	2023	2024	2025	2026	2027
Gastos administrativos	S/ 3.411.600,00	S/ 3.411.600,00	S/ 3.411.600,00	S/ 3.411.600,00	S/ 3.411.600,00
Gastos de venta	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00	S/ 100.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 3.512.400,00</b>	<b>S/ 3.512.400,00</b>	<b>S/ 3.512.400,00</b>	<b>S/ 3.512.400,00</b>	<b>S/ 3.512.400,00</b>

### Financiamiento

TOTAL DE INVERSIÓN			80%	20%	100%
			Capital propio	Préstamo Bancario	TOTAL
Activo Tangible	S/	85.735.352,68	S/ 68.588.282,14	S/ 17.147.070,54	S/ 85.735.352,68
Activo Intangible	S/	8.262.500,00	S/ 6.610.000,00	S/ 1.652.500,00	S/ 8.262.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/ 75.198.282,14</b>	<b>S/ 18.799.570,54</b>	<b>S/ 93.997.852,68</b>

<b>PRÉSTAMO</b>	S/ 18.799.570,54
TEA	12%
Nº de años	5
<b>PAGO</b>	<b>S/5.215.183,82</b>

### Costo de oportunidad del accionista (COK)

Costo de Oportunidad = COK	
Tasa libre de riesgo	3,75%
Riesgo de Mercado	8%
Beta	1,31
<b>COK = TLR + (TPM-TLR)*B</b>	<b>9,32%</b>

### Costo de Capital promedio ponderado (CCPP)

Costo Capital Promedio Ponderado = WACC				
Fuente de Financiamiento	Inversión	%Estructura de Capital	Costos	WACC
Aporte Propios	S/ 75.198.282,14	80%	9,32%	7,45%
Aporte Bancario	S/ 18.799.570,54	20%	12,00%	1,68%
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 93.997.852,68</b>	<b>100%</b>	<b>WACC</b>	<b>9,13%</b>

*Flujo de ingresos*

<b>VENTAS</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Marcas Ancla	S/ 40.400.000,00	S/ 46.363.200,00	S/ 52.259.481,60	S/ 55.264.264,14	S/ 67.585.945,80
Locales Comerciales a Corto Plazo	S/ 18.240.000,00	S/ 20.977.120,00	S/ 21.040.818,56	S/ 23.492.492,45	S/ 26.405.081,03
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 58.640.000,00</b>	<b>S/ 67.340.320,00</b>	<b>S/ 73.300.300,16</b>	<b>S/ 78.756.756,59</b>	<b>S/ 93.991.026,83</b>

*Flujo de caja proyectado a 5 años*

<b>FLUJO DE CAPITAL</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Activos Tangibles	-S/ 85.735.352,68					
Activos Intangibles	-S/ 8.262.500,00					
Capital de trabajo						
Recupero de A. Tangible						S/ -
Recupero Capital Trabajo						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>-S/ 93.997.852,68</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Ingresos por ventas	S/ 58.640.000,00	S/ 67.340.320,00	S/ 73.300.300,16	S/ 78.756.756,59	S/ 93.991.026,83	
Costo de ventas	S/ 24.297.655,74	S/ 24.158.455,74	S/ 24.173.455,74	S/ 24.188.455,74	S/ 24.203.455,74	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 34.342.344,26</b>	<b>S/ 43.181.864,26</b>	<b>S/ 49.126.844,42</b>	<b>S/ 54.568.300,85</b>	<b>S/ 69.787.571,09</b>	
Gastos operativos	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/ 30.829.944,26</b>	<b>S/ 39.669.464,26</b>	<b>S/ 45.614.444,42</b>	<b>S/ 51.055.900,85</b>	<b>S/ 66.275.171,09</b>	
Gastos financieros	S/ 2.526.662,28	S/ 2.128.941,05	S/ 1.683.493,27	S/ 1.184.591,75	S/ 625.822,06	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>S/ 28.303.281,98</b>	<b>S/ 37.540.523,22</b>	<b>S/ 43.930.951,16</b>	<b>S/ 49.871.309,10</b>	<b>S/ 65.649.349,03</b>	
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 8.349.468,19	S/ 11.074.454,35	S/ 12.959.630,59	S/ 14.712.036,18	S/ 19.366.557,97	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/ 19.953.813,80</b>	<b>S/ 26.466.068,87</b>	<b>S/ 30.971.320,57</b>	<b>S/ 35.159.272,92</b>	<b>S/ 46.282.791,07</b>	

## SERVICIO DE LA DEUDA

## Esquema de Financiamiento

Préstamo	S/	18.799.571	
N		5	años
Gracia		1	año
i		12%	Interés para el Banco
Desinflado		8,16%	Interés Neto Real, descontando el ahorro tributario
<b>Prestamo Capitalizado al 2do año</b>	<b>S/</b>	<b>21.055.519,00</b>	
			<b>Flujo de cuota</b>
			<b>-S/5.841.005,88</b>

FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Saldo	S/	21.055.519,00	S/ 17.741.175,40	S/ 14.029.110,56	S/ 9.871.597,95	S/ 5.215.183,82
(+) Interés (9%)	S/	2.526.662,28	S/ 2.128.941,05	S/ 1.683.493,27	S/ 1.184.591,75	S/ 625.822,06
Amortización préstamo	-S/	3.314.343,60	-S/ 3.712.064,83	-S/ 4.157.512,61	-S/ 4.656.414,13	-S/ 5.215.183,82
Cuota	-S/	5.841.005,88	-S/ 5.841.005,88	-S/ 5.841.005,88	-S/ 5.841.005,88	-S/ 5.841.005,88
Escudo Fiscal	-S/	757.998,68	-S/ 638.682,31	-S/ 505.047,98	-S/ 355.377,53	-S/ 187.746,62
<b>FSDN total</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/ 5.083.007,20</b>	<b>S/ 5.202.323,57</b>	<b>S/ 5.335.957,90</b>	<b>S/ 5.485.628,36</b>

FLUJO OPERATIVO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
(+) Utilidad Neta	S/	19.953.813,80	S/ 26.466.068,87	S/ 30.971.320,57	S/ 35.159.272,92	S/ 46.282.791,07
(+) Depreciación	S/	18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54	S/ 18.799.570,54
(+) Amort. Intangibles	S/	1.652.500,00	S/ 1.652.500,00	S/ 1.652.500,00	S/ 1.652.500,00	S/ 1.652.500,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/</b>	<b>40.405.884,33</b>	<b>S/ 46.918.139,40</b>	<b>S/ 51.423.391,10</b>	<b>S/ 55.611.343,45</b>	<b>S/ 66.734.861,61</b>

FLUJO ECONÓMICO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Flujo de Capital	-S/	93.997.852,68				
Flujo Operativo	S/	40.405.884,33	S/ 46.918.139,40	S/ 51.423.391,10	S/ 55.611.343,45	S/ 66.734.861,61
<b>FCEN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/ 40.405.884,33</b>	<b>S/ 46.918.139,40</b>	<b>S/ 51.423.391,10</b>	<b>S/ 55.611.343,45</b>

FLUJO DE CAJA FINANCIERO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Flujo Económico	-S/	93.997.852,68	S/ 40.405.884,33	S/ 46.918.139,40	S/ 51.423.391,10	S/ 55.611.343,45
Flujo de servicio a la deuda	S/	-	S/ 5.083.007,20	S/ 5.202.323,57	S/ 5.335.957,90	S/ 5.485.628,36
<b>FCFN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/ 35.322.877,14</b>	<b>S/ 41.715.815,84</b>	<b>S/ 46.087.433,20</b>	<b>S/ 50.125.715,10</b>

## Evaluación económica y financiera

EVALUACIÓN ECONÓMICA						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico (FCE)	-S/ 93.997.852,68	S/ 40.405.884,33	S/ 46.918.139,40	S/ 51.423.391,10	S/ 55.611.343,45	S/ 66.734.861,61
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 53.591.968,35	-S/ 6.673.828,94	S/ 44.749.562,16	S/ 100.360.905,61	S/ 167.095.767,22

WACC 9,13%  
 FCE S/198.290.249,89  
 VAN-E S/ 104.292.397,21

TIR Económico 42,55%  
 B/C Económico S/ 2,11  
 Período de recuperación de inversión 3,70





a	2,00	Años	3,70	3,00
b	93.997.852,68	Meses	8,38	8,00
c	6.673.828,94	Días	71,33	71,00
d	S/51.423.391,10			

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$



Donde:

-  **a** = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
-  **b** = Inversión Inicial
-  **c** = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
-  **d** = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

EVALUACIÓN FINANCIERA						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-S/ 93.997.852,68	S/ 35.322.877,14	S/ 41.715.815,84	S/ 46.087.433,20	S/ 50.125.715,10	S/ 61.081.602,34
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 58.674.975,54	-S/ 16.959.159,71	S/ 29.128.273,49	S/ 79.253.988,59	S/ 140.335.590,93

WACC 9,13%  
 FCF S/177.640.706,06  
 VAN-F S/ 83.642.853,38

TIR Financiero 36,34%  
 B/C Financiero S/ 1,89  
 Período de recuperación de inversión 3,67





a	2,00	Años	3,67	3,00
b	93.997.852,68	Meses	8,06	8,00
c	16.959.159,71	Días	91,77	91,00
d	S/46.087.433,20			

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$



Donde:

-  **a** = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
-  **b** = Inversión Inicial
-  **c** = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
-  **d** = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

		EVALUACIÓN DE LOS FLUJOS	
		Económico	Financiero
<b>VAN</b>	Dinero en el tiempo	S/ 104.292.397,21	S/ 83.642.853,38
<b>TIR</b>		42,55%	36,34%
<b>B/C</b>		2,11	1,89
<b>IR</b>		211%	189%
<b>PR</b>			
	<b>Años</b>	3,00	3,00
	<b>Meses</b>	8,00	8,00
	<b>Días</b>	71,00	91,00
		<b>3 años, 8 meses y 71 días</b>	<b>3 años, 8 meses y 91 días</b>

## ESCENARIO PESIMISTA

### Flujo de caja

FLUJO DE CAPITAL	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Activos Tangibles	-S/ 85.735.352,68					
Activos Intangibles	-S/ 8.262.500,00					
Capital de trabajo						
Recupero de A. Tangible					S/	-
Recupero Capital Trabajo						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>-S/ 93.997.852,68</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>
ESTADO DE RESULTADOS	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por ventas	S/	38.376.000,00	S/ 46.206.288,00	S/ 52.470.270,14	S/ 60.081.080,93	S/ 67.491.924,15
Costo de ventas	S/	24.297.655,74	S/ 24.158.455,74	S/ 24.173.455,74	S/ 24.188.455,74	S/ 24.203.455,74
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/</b>	<b>14.078.344,26</b>	<b>S/ 22.047.832,26</b>	<b>S/ 28.296.814,41</b>	<b>S/ 35.892.625,20</b>	<b>S/ 43.288.468,41</b>
Gastos operativos	S/	3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/</b>	<b>10.565.944,26</b>	<b>S/ 18.535.432,26</b>	<b>S/ 24.784.414,41</b>	<b>S/ 32.380.225,20</b>	<b>S/ 39.776.068,41</b>
Gastos financieros	S/	2.526.662,28	S/ 2.128.941,05	S/ 1.683.493,27	S/ 1.184.591,75	S/ 625.822,06
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>S/</b>	<b>8.039.281,98</b>	<b>S/ 16.406.491,22</b>	<b>S/ 23.100.921,14</b>	<b>S/ 31.195.633,44</b>	<b>S/ 39.150.246,35</b>
Impuesto a la renta (29.5%)	S/	2.371.588,19	S/ 4.839.914,91	S/ 6.814.771,74	S/ 9.202.711,87	S/ 11.549.322,67
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/</b>	<b>5.667.693,80</b>	<b>S/ 11.566.576,31</b>	<b>S/ 16.286.149,40</b>	<b>S/ 21.992.921,58</b>	<b>S/ 27.600.923,68</b>

**SERVICIO DE LA DEUDA**

**Esquema de Financiamiento**

<b>Préstamo</b>	S/	18.799.571	
<b>N</b>		5	años
<b>Gracia</b>		1	año
<b>i</b>		12%	Interés para el Banco
<b>Desinflado</b>		8,16%	Interés Neto Real, descontando el ahorro tributario

**Prestamo Capitalizado al 2do año** S/ 21.055.519,00

<b>Flujo de cuota</b>	<b>-S/5.841.005,88</b>
-----------------------	------------------------

<b>FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>				
Saldo	S/	21.055.519,00	S/	17.741.175,40	S/	14.029.110,56	S/	9.871.597,95	S/	5.215.183,82
(+) Interés (9%)	S/	2.526.662,28	S/	2.128.941,05	S/	1.683.493,27	S/	1.184.591,75	S/	625.822,06
Amortización préstamo	-S/	3.314.343,60	-S/	3.712.064,83	-S/	4.157.512,61	-S/	4.656.414,13	-S/	5.215.183,82
Cuota	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88
Escudo Fiscal	-S/	757.998,68	-S/	638.682,31	-S/	505.047,98	-S/	355.377,53	-S/	187.746,62
<b>FSDN total</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>5.083.007,20</b>	<b>S/</b>	<b>5.335.957,90</b>	<b>S/</b>	<b>5.485.628,36</b>	<b>S/</b>	<b>5.653.259,26</b>

<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>				
(+) Utilidad Neta	S/	5.667.693,80	S/	11.566.576,31	S/	16.286.149,40	S/	21.992.921,58	S/	27.600.923,68
(+) Depreciación	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54
(+) Amort. Intangibles	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/</b>	<b>26.119.764,33</b>	<b>S/</b>	<b>32.018.646,84</b>	<b>S/</b>	<b>36.738.219,94</b>	<b>S/</b>	<b>42.444.992,11</b>	<b>S/</b>	<b>48.052.994,21</b>
<b>FLUJO ECONÓMICO</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>				
Flujo de Capital	-S/	93.997.852,68								
Flujo Operativo	S/	26.119.764,33	S/	32.018.646,84	S/	36.738.219,94	S/	42.444.992,11	S/	48.052.994,21
<b>FCEN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>26.119.764,33</b>	<b>S/</b>	<b>32.018.646,84</b>	<b>S/</b>	<b>36.738.219,94</b>	<b>S/</b>	<b>42.444.992,11</b>

<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>2022-Año 0</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>						
Flujo Económico	-S/	93.997.852,68	S/	26.119.764,33	S/	32.018.646,84	S/	36.738.219,94	S/	42.444.992,11	S/	48.052.994,21
Flujo de servicio a la deuda	S/	-	S/	5.083.007,20	S/	5.202.323,57	S/	5.335.957,90	S/	5.485.628,36	S/	5.653.259,26
<b>FCFN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>21.036.757,14</b>	<b>S/</b>	<b>26.816.323,28</b>	<b>S/</b>	<b>31.402.262,04</b>	<b>S/</b>	<b>36.959.363,76</b>	<b>S/</b>	<b>42.399.734,95</b>

EVALUACIÓN ECONÓMICA							
Periodos	0	1	2	3	4	5	
Flujo de Caja Económico (FCE)	-S/ 93.997.852,68	S/ 26.119.764,33	S/ 32.018.646,84	S/ 36.738.219,94	S/ 42.444.992,11	S/ 48.052.994,21	
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 67.878.088,35	-S/ 35.859.441,50	S/ 878.778,44	S/ 43.323.770,55	S/ 91.376.764,76	

WACC 9,13%  
 FCE S/140.042.833,42  
 VAN-E S/ 46.044.980,74

TIR Económico 24,69%  
 B/C Económico S/ 1,49

Período de recuperación de inversión	3,58			
a	2,00	Años	3,58	3,00
b	93.997.852,68	Meses	6,99	6,00
c	35.859.441,50	Días	29,70	29,00
d	S/ 36.738.219,94			

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$

Donde:

- a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
- b = Inversión Inicial
- c = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
- d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

EVALUACIÓN FINANCIERA							
Periodos	0	1	2	3	4	5	
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-S/ 93.997.852,68	S/ 21.036.757,14	S/ 26.816.323,28	S/ 31.402.262,04	S/ 36.959.363,76	S/ 42.399.734,95	
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 72.961.095,54	-S/ 46.144.772,27	-S/ 14.742.510,23	S/ 22.216.853,53	S/ 64.616.588,48	

WACC 9,13%  
 FCF S/119.393.289,59  
 VAN-F S/ 25.395.436,91

TIR Financiero 17,92%  
 B/C Financiero S/ 1,27

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$

Donde:

- a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
- b = Inversión Inicial
- c = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
- d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión



Periodo de recuperación de inversión	3,52			
a	2,00	Años	3,52	3,00
b	93.997.852,68	Meses	6,29	6,00
c	46.144.772,27	Días	38,59	38,00
d	S/ 31.402.262,04			

		EVALUACIÓN DE LOS FLUJOS	
		Económico	Financiero
VAN		S/ 46.044.980,74	S/ 25.395.436,91
TIR	Dinero en el tiempo	25%	18%
B/C		1,49	1,27
IR		149%	127%
PR		3,00	3,00
	Meses	6,00	6,00
	Días	29,00	38,00
		3 años, 6 meses y 29 días	3 años, 5 meses y 38 días

## ESCENARIO OPTIMISTA

### Flujo de caja

FLUJO DE CAPITAL	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Activos Tangibles	-S/ 85.735.352,68					
Activos Intangibles	-S/ 8.262.500,00					
Capital de trabajo						
Recupero de A. Tangible					S/	-
Recupero Capital Trabajo						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>-S/ 93.997.852,68</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>	<b>-</b>

ESTADO DE RESULTADOS	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por ventas	S/ 46.904.000,00	S/ 56.474.352,00	S/ 64.130.330,18	S/ 73.432.432,25	S/ 82.490.129,51	
Costo de ventas	S/ 24.297.655,74	S/ 24.158.455,74	S/ 24.173.455,74	S/ 24.188.455,74	S/ 24.203.455,74	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/ 22.606.344,26</b>	<b>S/ 32.315.896,26</b>	<b>S/ 39.956.874,44</b>	<b>S/ 49.243.976,51</b>	<b>S/ 58.286.673,78</b>	
Gastos operativos	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	S/ 3.512.400,00	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>S/ 19.093.944,26</b>	<b>S/ 28.803.496,26</b>	<b>S/ 36.444.474,44</b>	<b>S/ 45.731.576,51</b>	<b>S/ 54.774.273,78</b>	
Gastos financieros	S/ 2.526.662,28	S/ 2.128.941,05	S/ 1.683.493,27	S/ 1.184.591,75	S/ 625.822,06	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>S/ 16.567.281,98</b>	<b>S/ 26.674.555,22</b>	<b>S/ 34.760.981,17</b>	<b>S/ 44.546.984,76</b>	<b>S/ 54.148.451,72</b>	
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 4.887.348,19	S/ 7.868.993,79	S/ 10.254.489,45	S/ 13.141.360,50	S/ 15.973.793,26	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>S/ 11.679.933,80</b>	<b>S/ 18.805.561,43</b>	<b>S/ 24.506.491,73</b>	<b>S/ 31.405.624,26</b>	<b>S/ 38.174.658,46</b>	

**SERVICIO DE LA DEUDA**

**Esquema de Financiamiento**

<b>Préstamo</b>	S/	18.799.571	
<b>N</b>		5	años
<b>Gracia</b>		1	año
<b>i</b>		12%	Interés para el Banco
<b>Desinflado</b>		8,16%	Interés Neto Real, descontando el ahorro tributario

**Préstamo Capitalizado al 2do año** S/ 21.055.519,00

<b>Flujo de cuota</b>	<b>-S/5.841.005,88</b>
-----------------------	------------------------

FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027						
Saldo	S/	21.055.519,00	S/	17.741.175,40	S/	14.029.110,56	S/	9.871.597,95	S/	5.215.183,82		
(+) Interés (9%)	S/	2.526.662,28	S/	2.128.941,05	S/	1.683.493,27	S/	1.184.591,75	S/	625.822,06		
Amortización préstamo	-S/	3.314.343,60	-S/	3.712.064,83	-S/	4.157.512,61	-S/	4.656.414,13	-S/	5.215.183,82		
Cuota	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88	-S/	5.841.005,88		
Escudo Fiscal	-S/	757.998,68	-S/	638.682,31	-S/	505.047,98	-S/	355.377,53	-S/	187.746,62		
<b>FSDN total</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>5.202.323,57</b>	<b>S/</b>	<b>5.335.957,90</b>	<b>S/</b>	<b>5.485.628,36</b>	<b>S/</b>	<b>5.653.259,26</b>		
FLUJO OPERATIVO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027						
(+) Utilidad Neta	S/	11.679.933,80	S/	18.805.561,43	S/	24.506.491,73	S/	31.405.624,26	S/	38.174.658,46		
(+) Depreciación	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54	S/	18.799.570,54		
(+) Amort. Intangibles	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00	S/	1.652.500,00		
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/</b>	<b>32.132.004,33</b>	<b>S/</b>	<b>39.257.631,96</b>	<b>S/</b>	<b>44.958.562,26</b>	<b>S/</b>	<b>51.857.694,79</b>	<b>S/</b>	<b>58.626.729,00</b>		
FLUJO ECONÓMICO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027						
Flujo de Capital	-S/	93.997.852,68										
Flujo Operativo	S/	32.132.004,33	S/	39.257.631,96	S/	44.958.562,26	S/	51.857.694,79	S/	58.626.729,00		
<b>FCEN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>32.132.004,33</b>	<b>S/</b>	<b>39.257.631,96</b>	<b>S/</b>	<b>44.958.562,26</b>	<b>S/</b>	<b>51.857.694,79</b>		
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	2022-Año 0	2023	2024	2025	2026	2027						
Flujo Económico	-S/	93.997.852,68	S/	32.132.004,33	S/	39.257.631,96	S/	44.958.562,26	S/	51.857.694,79	S/	58.626.729,00
Flujo de servicio a la deuda	S/	-	S/	5.083.007,20	S/	5.202.323,57	S/	5.335.957,90	S/	5.485.628,36	S/	5.653.259,26
<b>FCFN total</b>	<b>-S/</b>	<b>93.997.852,68</b>	<b>S/</b>	<b>27.048.997,14</b>	<b>S/</b>	<b>34.055.308,40</b>	<b>S/</b>	<b>39.622.604,36</b>	<b>S/</b>	<b>46.372.066,44</b>	<b>S/</b>	<b>52.973.469,73</b>

EVALUACIÓN ECONÓMICA						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico (FCE)	-S/ 93.997.852,68	S/ 32.132.004,33	S/ 39.257.631,96	S/ 44.958.562,26	S/ 51.857.694,79	S/ 58.626.729,00
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 61.865.848,35	-S/ 22.608.216,38	S/ 22.350.345,88	S/ 74.208.040,67	S/ 132.834.769,67

WACC 9,13%  
 FCE S/171.419.714,16  
 VAN-E S/ 77.421.861,48

TIR Económico 34,10%  
 B/C Económico S/ 1,82

Periodo de recuperación de inversión 3,59  
 a 2,00  
 b 93.997.852,68  
 c 22.608.216,38  
 d S/ 44.958.562,26

Años 3,59 3,00  
 Meses 7,05 7,00  
 Días 31,64 31,00

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$



Donde:

- a** - Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
- b** - Inversión Inicial
- c** - Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
- d** - Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

EVALUACIÓN FINANCIERA						
Periodos	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Financiero (FCF)	-S/ 93.997.852,68	S/ 27.048.997,14	S/ 34.055.308,40	S/ 39.622.604,36	S/ 46.372.066,44	S/ 52.973.469,73
Saldo de Caja del Proyecto		-S/ 66.948.855,54	-S/ 32.893.547,15	S/ 6.729.057,21	S/ 53.101.123,65	S/ 106.074.593,38

WACC 9,13%  
 FCF S/150.770.170,33  
 VAN-F S/ 56.772.317,65

TIR Financiero	27,76%				
B/C Financiero	S/ 1,60		3,5422		
Periodo de recuperación de inversión		3,54			
a		2,00	Años	3,54	3,00
b		93.997.852,68	Meses	6,51	6,00
c		32.893.547,15	Días	45,18	45,00
d		S/ 39.622.604,36			

Se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$

Donde:

- a** = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
- b** = Inversión Inicial
- c** = Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.
- d** = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

		EVALUACIÓN DE LOS FLUJOS	
		Económico	Financiero
VAN	Dinero en el tiempo	S/ 77.421.861,48	S/ 56.772.317,65
TIR		34%	28%
B/C		1,82	1,60
IR		182%	160%
PR	Años	3,00	3,00
	Meses	7,00	6,00
	Días	31,00	45,00
		3 años, 7 meses y 31 días	3 años, 6 meses y 45 días

**Resumen de análisis de sensibilidad del VAN con respecto a las ventas**

ANÁLISIS DE ESCENARIOS		FCE				FCF			
Escenarios	% Ventas	VAN	TIR	B/C	PR	VAN	TIR	B/C	PR
PESIMISTA	90%	S/ 46.044.980,74	25,05%	1,49	3,00	S/ 25.395.436,91	18,00%	1,27	3,00
PLANIFICA	100%	<b>S/ 104.292.397,21</b>	42,55%	2,11	3,00	<b>S/ 83.642.853,38</b>	36,34%	1,89	3,00
OPTIMISTA	110%	S/ 77.421.861,48	34,00%	1,82	3,00	S/ 56.772.317,65	28,00%	1,60	3,00

*Punto de Equilibrio*

<b>Punto de Equilibrio</b>		<b>2023</b>		<b>2024</b>		<b>2025</b>		<b>2026</b>		<b>2027</b>
Ventas	S/	58.640.000,00	S/	67.340.320,00	S/	73.300.300,16	S/	78.756.756,59	S/	93.991.026,83
Gastos variables	S/	24.297.655,74	S/	24.158.455,74	S/	24.173.455,74	S/	24.188.455,74	S/	24.203.455,74
Gastos fijos	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00
<b>P.E.</b>	<b>S/</b>	<b>5.997.468,73</b>	<b>S/</b>	<b>5.477.441,61</b>	<b>S/</b>	<b>5.240.718,74</b>	<b>S/</b>	<b>5.069.339,30</b>	<b>S/</b>	<b>4.730.557,00</b>
Ventas	S/	5.997.468,73	S/	5.477.441,61	S/	5.240.718,74	S/	5.069.339,30	S/	4.730.557,00
Costo de venta	S/	2.485.068,73	S/	1.965.041,61	S/	1.728.318,74	S/	1.556.939,30	S/	1.218.157,00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/</b>	<b>3.512.400,00</b>	<b>S/</b>	<b>3.512.400,00</b>	<b>S/</b>	<b>3.512.400,00</b>	<b>S/</b>	<b>3.512.400,00</b>	<b>S/</b>	<b>3.512.400,00</b>
Gastos de operación	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00	S/	3.512.400,00
<b>Utilidad en operación</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>

El punto de Equilibrio para el primer año del proyecto, 2023, en unidades monetarias asciende a: S/5,997,468.73.

## RESUMEN DE ANÁLISIS DE RIEGOS

	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO NORMAL	ESCENARIO OPTIMISTA	VALORES ESPERADO DEL PROYECTO
	5%	90%	5%	100%
<b>VAN Económico</b>	S/ 38.200.750,56	S/ 46.044.980,74	S/ 53.889.200,30	S/ 104.292.397,21
<b>TIR Económico</b>	22,00%	25,00%	27,00%	42,55%
<b>PR Económico</b>	3,00	3,00	1,57	3,00
<b>B/C Económico</b>	1,41	1,49	3,00	2,11
<b>VAN Financiero</b>	S/ 17.551.216,73	S/ 25.395.436,91	S/ 33.239.657,10	S/ 83.642.853,38
<b>TIR Financiero</b>	15,00%	18,00%	20,00%	36,34%
<b>PR Financiero</b>	3,00	3,00	3,00	3,00
<b>B/C Financiero</b>	1,19	1,27	1,35	1,89

En el primer escenario, pesimista, de acuerdo con la relación Beneficio/Costo Económico se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendrá una ganancia de S/1.41 y para la relación Beneficio/Costo Financiero se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendría S/1.19 de ganancia. Esto significa que el proyecto en un escenario pesimista aún es rentable y por lo tanto viable.

En el segundo escenario, normal, de acuerdo con la relación Beneficio/Costo Económico se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendrá una ganancia de S/1.49 y para la relación Beneficio/Costo Financiero se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendría S/1,27 de ganancia. Esto significa que el proyecto en un escenario normal es bastante rentable y por lo tanto viable.

En el último escenario, optimista, de acuerdo con la relación Beneficio/Costo Económico se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendrá una ganancia de S/1,57 y para la relación Beneficio/Costo Financiero se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendría S/1.35 de ganancia. Esto significa que el proyecto en un escenario optimista es atractivamente rentable y por lo tanto viable.

Como tal, se concluye la viabilidad económica y financiera; puesto que, para el flujo económico se obtuvo lo siguiente: Valor Actual Neto S/104,292,397.21, Tasa Interna de Retorno 42.55%, Beneficio/Costo 2.11, Índice de Rentabilidad 211% y el Periodo de Recupero es de 3 años, 8

meses y 71 días; y, para el flujo financiero se obtuvo lo siguiente: Valor Actual Neto S/83,642,853.38, Tasa Interna de Retorno 36.34%, Beneficio/Costo 1.89, Índice de Rentabilidad 189% y el Periodo de Recupero es de 3 años, 8 meses y 91 días.

## **Conclusiones**

### *Viabilidad Estratégica*

Como tal se concluye, luego de haber realizado un análisis de Fuerzas de Porter, Matriz SEPTED, Cadena de Valor y el Análisis FODA y respecto a este último las matrices EFI y EFE, por lo tanto, resultados son los siguientes: FI con 2.94 (Promedio) y FE con 3.04 (Alto). Ubicando en el análisis matricial al proyecto en ATAQUE, lo que quiere decir que el presente proyecto de inversión muestra fuertes bases para crecer y construirse y realizarse como tal mediante la implementación de estrategias para su expansión e integración en el sector. Siendo un resultado favorable y oportuno para ambos factores, por lo tanto, el proyecto es viable.

### *Viabilidad de mercado*

Se concluye que los resultados del estudio de mercado realizado en el presente trabajo, se determina que el proyecto cuenta con una viabilidad de mercado; de tal modo que el proyecto estará direccionado en las familias del nivel socioeconómico AB, C y D ya que cuentan con capacidad económica para acceder a los servicios que ofrecerá el centro comercial, ubicado en la región de Cajamarca y supliendo una demanda insatisfecha de 2 552 616 personas para el año 2023; otorgando una oferta comercial de alto valor, innovadora y tecnológica. Cabe recalcar que, para el año 2027 se estima suplir dicha demanda insatisfecha para un total de 5 273 723 personas.

### *Viabilidad Técnica*

Se concluye que la viabilidad técnica; teniendo en cuenta que la localización más idónea para este proyecto de inversión es en la provincia de Cajamarca, con un total ponderado de 6.7 (localización micro). Así pues, específicamente el terreno de 44,763 m<sup>2</sup> estará ubicado estratégicamente en la en la Av. Atahualpa Km 3 frente a la Av. Vía de evitamiento, a unas cuadras de la Universidad Nacional de Cajamarca y a 10 minutos en taxi de la plaza principal. Además, el centro comercial atenderá a 3,513,939 personas de media anual, contando con un rango de entre 2,129,132 a 5,273,723 personas por año.

### *Viabilidad Organizacional*

Se determinó la existencia de viabilidad organizacional, ya a que el modelo organizacional señalado para el centro comercial fue construido a través del



estudio sistemático de procesos; con la finalidad de que se logre una gestión eficiente y eficaz. Asimismo, se cuenta con la ventaja competitiva del capital humano; como factor central para la realización adecuada de cada proceso necesario para llevar a cabo un óptimo desarrollo de actividades; como tal dicho capital humano será capacitado firmemente para los fines anteriormente indicados. También, se tomará en cuenta el adecuado mantenimiento del buen clima laboral y clima ético; ya que este influye en el ejercicio del capital humano. En conclusión, todo lo anterior mencionado anota al máximo objetivo del presente proyecto: el cliente; puesto que todas las actividades a desarrollar estarán encaminadas a este.

#### *Viabilidad Económica y Financiera*

Se determinó la presencia de la viabilidad económica y financiera del presente proyecto de inversión privado. Así pues, se cuenta con un desembolso inicial de inversión con un valor total de S/93,997,852.68; monto del cual S/75,198,282.14 serán financiados con capital propio (representando un 80%) y S/18,799,570.54 mediante una entidad financiera (representando un 20%). De este modo, la parte financiera contará con las siguientes características: TEA del 12%, plazo de 5 años y pago anual de S/5,215,183.82. Además, El Costo de Oportunidad cuenta con un valor del 9.32% y el Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) de 9.13%. También, se construyó un Estado de Ganancias y Pérdidas con un periodo equivalente al del proyecto en 5 años; determinándose que existe utilidad neta positiva. Finalmente, se identificó la viabilidad económica y financiera del centro comercial; obteniendo del flujo económico los siguientes resultados: Valor Actual Neto S/104,292,397.21, Tasa Interna de Retorno 42.55%, Beneficio/Costo 2.11, Índice de Rentabilidad 211% y el Periodo de Recupero es de 3 años, 8 meses y 71 días; y, para el flujo financiero se obtuvo lo siguiente: Valor Actual Neto S/83,642,853.38, Tasa Interna de Retorno 36.34%, Beneficio/Costo 1.89, Índice de Rentabilidad 189% y el Periodo de Recupero es de 3 años, 8 meses y 91 días.

#### **Referencias**

- Comerciales y de Entretenimiento del Perú. [http://accep.org.pe/wp-content/uploads/2021/08/brochure\\_2021.pdf](http://accep.org.pe/wp-content/uploads/2021/08/brochure_2021.pdf)
- APEIM. (2021). Niveles Socioeconómicos 2021. <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2021/10/niveles-socioecono%CC%81micos-apeim-v2-2021.pdf>
- Barroeta, M. R. (2022, 6 julio). *MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Ruiz Barroeta Consultoría Estratégica. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Bello, E. (2022, 8 febrero). *Descubre las 5 fuerzas de Porter y cómo aprovecharlas*. Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Beneficios del desarrollo de los centros comerciales en el Perú | Conexión ESAN. (s. f.). Recuperado 22 de septiembre de 2022, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/beneficios-desarrollo-centros-comerciales-peru#:~:text=La%20competencia%20generada%20por%20el,los%20servicios%20que%20se%20ofrecen>.
- Cámara de Comercio de Lima. (2022). Búsquedas del Sector Retail. Base de datos de la Cámara de Comercio de Lima. <https://lacamara.pe/tag/retail/?print=pdf-search>
- CONFIEP. (2019). *Los Centros Comerciales y sus beneficios: crean empleo y bienestar*. <https://www.confiep.org.pe/noticias/los-centros-comerciales-y-sus-beneficios-crean-empleo-y-bienestar/>
- CGR. (2020). *Carpeta georreferencial del departamento de Cajamarca*. <https://www.congreso.gob.pe/Docs/DGP/GestionInformacionEstadistica/files/geo-2020/31-01-20-cajamarca.pdf>

DatosTurismo. (s.f). Movimiento general de pasajeros en los aeropuertos del Perú.

<http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content4.html>

DatosTurismo. (s.f). Arribo, pernotaciones y capacidad ofertado en establecimientos de

hospedaje. <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>

ESAN. (2018). Tecnología, una urgencia para los centros comerciales del Perú |

Conexión ESAN. Conexión ESAN. [https://www.esan.edu.pe/conexion-](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tecnologia-una-urgencia-para-los-centros-comerciales-del-peru)

[esan/tecnologia-una-urgencia-para-los-centros-comerciales-del-peru](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tecnologia-una-urgencia-para-los-centros-comerciales-del-peru)

El Peruano. (2016). Aprueban el Reglamento de la Ley N° 30200, Ley que promueve el

auxilio oportuno al público en los centros comerciales. Diario Oficial del

Bicentenario. [El Peruano - Aprueban el Reglamento de la Ley N° 30200, Ley](#)

[que promueve el auxilio oportuno al público en los centros comerciales -](#)

[DECRETO SUPREMO - N° 018-2016-SA - PODER EJECUTIVO - SALUD](#)

El Peruano. (2018). Decreto Supremo que aprueba el Nuevo Reglamento de

Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones. Diario Oficial del

Bicentenario. [https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-](https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-nuevoreglamento-de-inspeccio-decreto-supremo-n-002-2018-pcm-160340)

[que-aprueba-el-nuevoreglamento-de-inspeccio-decreto-supremo-n-002-2018-](https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-nuevoreglamento-de-inspeccio-decreto-supremo-n-002-2018-pcm-160340)

[pcm-160340](https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-nuevoreglamento-de-inspeccio-decreto-supremo-n-002-2018-pcm-160340)

El Peruano. (2018). Ley de Regularización de Edificaciones, del Procedimiento para la

Declaratoria de Fábrica y del Régimen de Unidades Inmobiliarias de Propiedad

Exclusiva y de Propiedad Común. Diario Oficial del Bicentenario.

[https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0017/ley-de-regularizacion-de-](https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0017/ley-de-regularizacion-de-edificaciones-ley-27157.pdf)

[edificaciones-ley-27157.pdf](https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0017/ley-de-regularizacion-de-edificaciones-ley-27157.pdf)

El Peruano. (2021). Resolución Ministerial N° 061–2021-Vivienda: Modificación de la

Norma Técnica A.070 “Comercio” del Reglamento Nacional de Edificaciones. Diario

Oficial del Bicentenario. <https://elperuano.pe/NormasElperuano/2021/02/11/1927103-1/1927103-1.htm>

García, M. (2021, 1 noviembre). Tendencias en centros comerciales: El mall del futuro está más cerca. Crehana. <https://www.crehana.com/blog/empresas/tendencias-en-centros-comerciales>

Gestión, R. (2022, 28 febrero). COVID-19: Eliminan restricciones y negocios podrán atender con 100% de aforo desde este lunes. Gestión. [COVID-19: restricciones eliminadas: negocios podrán atender con 100% de aforo | cines restaurantes gimnasios hoteles malls centros comerciales rmmn | PERU | GESTIÓN \(gestion.pe\)](https://gestion.pe/covid-19/restricciones-eliminadas-negocios-podran-atender-con-100-de-aforo-cines-restaurantes-gimnasios-hoteles-malls-centros-comerciales-rmmn-peru-gestion)

Gobierno Regional de Cajamarca (2022). Región Cajamarca es uno de los 10 destinos más visitados del Perú. <https://www.regioncajamarca.gob.pe/portal/noticias/det/4524#:~:text=En%20el%202021%2C%20la%20regi%C3%B3n,que%20viajan%20conociendo%20el%20Per%C3%BA>

González, D. (2022, 25 enero). Centros Comerciales integran tecnología en sus formas de venta. América Retail. <https://www.america-retail.com/peru/centros-comerciales-integran-tecnologia-en-sus-formas-de-venta/>

Hernández, C. (2022, 6 enero). Tendencias actuales en la Economía 2022. IEDGE Business School. <https://www.iedge.eu/carlos-hernandez-tendencias-actuales-en-la-economia>

Herrero, A. (2022, 4 agosto). *Las estrategias genéricas de Michael Porter y el plan de marketing*. <https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing>

INEI. (2018). Cajamarca: Resultados Definitivos (N.o 1).

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1558/](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1558/)

Konn, A., Loyola, B., & Maldonado, R. (2021). Reporte de Valorización Inretail Perú Corp. Universidad del Pacífico.

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3262/KonnAna\\_Tesis\\_mastria\\_2021.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3262/KonnAna_Tesis_mastria_2021.pdf?sequence=1)

Licari, S. (2022, 13 octubre). *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles.*

<https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

MINCETUR (2018). Movimiento Turístico en Cajamarca.

[https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR\\_Cajamarca.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR_Cajamarca.pdf)

MINCETUR. (2020). Cajamarca: Reporte Regional de Turismo.

[https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR\\_Cajamarca.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/ReporteTurismoRegional/RTR_Cajamarca.pdf)

MINCETUR. (2021). Cajamarca: Reporte regional de Turismo 2021.

<https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/3247289-reportes-de-turismo-reporte-regional-de-turismo-2021>

Naum, U. (2019, 11 febrero). *Las tendencias que determinarán una nueva economía a partir de 2030.* Forbes México. [https://www.forbes.com.mx/las-tendencias-que-](https://www.forbes.com.mx/las-tendencias-que-determinaran-una-nueva-economia-a-partir-de-2030/)

[determinaran-una-nueva-economia-a-partir-de-2030/](https://www.forbes.com.mx/las-tendencias-que-determinaran-una-nueva-economia-a-partir-de-2030/)

Porter, M., & Stern, S. (2001). *Innovation & Innovative Capacity - Institute For Strategy And Competitiveness - Harvard Business School.* Harvard Business

School. <https://www.isc.hbs.edu/research-areas/Pages/innovation-and-innovative-capacity.aspx>

Pursell, S. (2022, 5 octubre). *Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Puente, E., Herrera, F., Carmona, K., & Viúrqez, M. (s. f.). El mundo: un gran centro comercial. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. [https://portaldoc.itesm.mx/pls/portaldoc/docs/PORA3\\_1\\_20012012143704.pdf](https://portaldoc.itesm.mx/pls/portaldoc/docs/PORA3_1_20012012143704.pdf)

Retail, P. P. (2018, 26 julio). *Megatendencias que impactan al sector retail en América Latina*. Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/megatendencias-retail-america-latina/>

Silva, D. da. (2021, 21 mayo). *Estrategias para satisfacer al cliente: 3 consejos que funcionan*. Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-para-satisfacer-clientes/>