

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



**Proyecto de inversión privado para la construcción y arrendamiento de un  
centro comercial en la provincia de Tocache, 2022**

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

**AUTOR**

**Lucelli Merari Bazan Cabellos**

**ASESOR**

**Jorge Augusto Mundaca Guerra**

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

**Chiclayo, 2023**

## **Dedicatoria**

A Dios que me bendice y fortalece cada día para poder seguir adelante. A mi madre que desde el inicio de mi carrera me ha venido apoyando emocional y económicamente, a mis hermanos por creer en mí en todo el proceso universitario.

## **Agradecimiento**

A Dios por siempre darme la oportunidad de seguir adelante a pesar de las adversidades de la vida que se presentaba en el camino. A mi madre por apoyarme en los momentos más difíciles. A mi pareja por estar siempre ahí motivándome. A mi asesor Jorge Augusto Mundaca Guerra por brindarme su tiempo, sus conocimientos brindados en este tiempo y el apoyo brindado para el desarrollo eficiente del presente trabajo, además de mis compañeros que siempre nos hemos apoyado durante el curso.

# PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN CENTRO COMERCIAL

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>7</b> %	<b>7</b> %	<b>0</b> %	<b>2</b> %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>2</b> %
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b> Trabajo del estudiante	<b>1</b> %
<b>3</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>4</b>	<b>www.coursehero.com</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>5</b>	<b>www.abacolombia.org</b> Fuente de Internet	<b>1</b> %
<b>6</b>	<b>alankennedy.typepad.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>7</b>	<b>www.minem.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %
<b>8</b>	<b>moam.info</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1</b> %

## Índice

Resumen.....	5
Abstract .....	6
<b>CAPITULO: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADO</b>	<b>7</b>
1.1. Introducción .....	7
1.2. Metodología .....	9
<b>CAPITULO II: RESULTADOS .....</b>	<b>14</b>
2.1. Árbol del problema .....	14
2.2. Modelo de Negocio.....	15
2.3. Análisis del entorno - Plan Estratégico .....	16
2.4. Estudio de Mercado: Diseño de la Función de Mercadotecnia del Proyecto .....	29
2.5. Estudio Técnico: Diseño de la Función de Producción del Proyecto .....	38
<b>III. Estudio Organizacional y legal.....</b>	<b>46</b>
<b>IV. Estudio Económico y Financiero.....</b>	<b>54</b>
<b>V. Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>63</b>
<b>VI. Bibliografía.....</b>	<b>65</b>

## Resumen

La presente investigación se trata de un proyecto de inversión privada para la construcción y arrendamiento de un centro comercial en la Provincia de Tocache. Este proyecto está dirigido a los habitantes del Tocache que deseen entretenimiento.

En el análisis y evaluación del proyecto, la inversión total determinada es de S/ 22,027,466.77, de la cual S/ 15,419,226.74 será un aporte de capital propio lo que representa el 70%, y lo restante representa el 30% será financiado por el Banco del Comercio equivalente a S/6,608,240.03. 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/10,948,021.99 y un VAN financiero de S/ 11,278,842.07, siendo el resultado final superior a cero, lo que indica que el proyecto es totalmente viable.

**Palabras clave:** Proyecto de inversión, centro comercial, arrendamiento.

### **Abstract**

The present investigation is about a private investment project for the construction and leasing of a shopping center in the Province of Tocache. This project is aimed at the inhabitants of Tocache who want entertainment.

In the analysis and evaluation of the project, the total investment determined is S/ 22,027,466.77, of which S/ 15,419,226.74 will be a contribution of own capital, which represents 70%, and the remaining 30% will be financed by Banco del Trade equivalent to S/6,608,240.03. Finally, through the financial indicators of the NPV, IRR, among others, the results obtained to be able to carry out the project indicate that it is viable, obtaining an economic NPV of S/10,948,021.99 and a financial NPV of S/ 11,278,842.07, with the final result being higher to zero, indicating that the project is fully viable.

**Keywords:** Investment project, shopping center, leasing.

## **CAPÍTULO: ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PRIVADO**

### **1.1. Introducción**

Como es de conocimiento, durante los últimos años, las ciudades del Perú han tenido un crecimiento en cuanto a los lugares de distracción y compras, como un ejemplo de esto actualmente tenemos centros comerciales ya funcionando, otros en proyectos y otros a punto de concluirse. Esta conclusión llevo a cabo el tema seleccionado para el estudio de la construcción de un centro comercial.

En Latinoamérica, Perú es el país con menor número de centros comerciales se sabe que el dígito de centros comerciales por millón de sociedades es de 2.7, mientras que el promedio en la región es 3.9 por millón de habitantes. Como el Banco Central de Reserva del Perú (2019) menciona que el Perú ha tenido un crecimiento económico alcanzando un 6.1% en promedio entre los años 2002 y 2013, desde el 2014 hasta el 2018 un promedio de 3.1%. Según el BCRP (2019) el crecimiento peruano no llevo a la meta esperada de 4% si no a la de 2.3% esto se debe a que la situación política del país en los últimos dos años y la coyuntura externa.

Hoy en día los centros comerciales se mantienen como la forma más importante para realizar compas, debido a que se encuentra una gran variedad de productos en un mismo lugar y la comodidad con la que se pueden realizar las actividades. Un centro comercial puede convertirse en algo muy atractivo ya que tiene el poder de movilizar una grande masa de gente, esto genera una enorme afluencia de visitantes.

Según Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (2021) menciona que Tocache se suma a los destinos turísticos seguros a nivel nacional e internacional en San Martin.

La ciudad de Tocache cruza un asunto de impulso financiero y de decididos cambios, por lo que sus poblaciones tienen nuevas necesidades y la demanda de ciertos bienes crece. Existe un cliente atractivo como son los estudiantes universitarios, donde se puede ofertar nuevos productos y servicios que están posicionados a nivel nacional pero aún son inexistentes localmente.

La cadena causal considera a las personas que quieren consumir nuevos productos y servicios en las ciudades, pero sus necesidades no son satisfechas porque no encuentran lo que buscan, y el resultado es la migración a otras ciudades del país. Satisfacer sus necesidades creando efectos

secundarios como la fuga de capitales. La falta de campos de entrenamiento modernos es una de las razones por las que los centros comerciales existentes se han vuelto monótonos, lo que convierte a la ciudad de Tocache en un lugar poco atractivo para la recreación.

La creciente demanda de los productos y servicios de las empresas ubicadas a nivel nacional creó las necesidades de la gente de la ciudad de Tocache que buscaba entretenimiento, recreación, ocio, lugares de comida rápida, centros de conferencias, etc., lo que resultó en el desarrollo de un plan de negocios, proponiendo construir un centro comercial en la ciudad de Tocache, utilizar su ubicación y el mercado potencial que contiene.

Se esfuerza por satisfacer a cabalidad estas necesidades ofreciendo productos y servicios que ya están posicionados y posicionados como líderes en el mercado para que la comunidad de Tocache pueda obtenerlos sin tener que viajar a otras ciudades. De esta forma, el recurso tiempo se aprovecha al máximo y al mismo precio.

La industria de centros comerciales en Tocache es aún muy joven, por lo que los vecinos estarán interesados en crear un nuevo centro comercial en la ciudad con productos y servicios innovadores. Las ventajas de desarrollar este plan de negocios son: 1) Los habitantes de Tocache tendrán acceso a nuevos productos y servicios 2) La construcción del nuevo centro comercial contribuirá al desarrollo económico y turístico de la ciudad de Tocache, y al aumento de la población.

Esta investigación ayudará a enriquecer mi conocimiento como estudiante y aplicar todo lo que he aprendido durante mi carrera universitaria como requisito previo para obtener mi título de bachiller en Administración de Empresas testimoniando que es factible la realización de este proyecto investigativo.

AÑO	DEMANDA	OFERTA	BRECHA
2018	12757	10560	2197
2019	26166	23101	3065
2020	36586	30689	5897
2021	69394	65743	3651

## **1.2. Metodología**

### **Diseño de la investigación**

El desarrollo del presente trabajo corresponde a una investigación proyectiva, porque busca solución a una necesidad de tipo organizacional, en especial a cubrir una necesidad ya que desde el 2018 la ciudad de Tocache tiene más acogida turística como población flotante alrededor de 106,780; objetivo de ello se aprovechará esta población de la Ciudad de Tocache, analizando las ventajas que tiene la población. Involucrando así procesos, diseño, elaboración de proyecto como una propuesta basada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación, dar a conocer las cualidades, ventajas, beneficios, etc. que conllevará tener un centro comercial, logramos diagnosticar este problema (evento a solucionar), explicamos a qué se debe (proceso causal) y lograremos desarrollar la propuesta del proyecto a base de información.

### **Línea de investigación**

Gestión empresarial e Innovación

### **Objetivos**

Objetivo general:

- Determinar la viabilidad del proyecto de inversión para la instalación de un centro comercial en la ciudad de Tocache, San Martín 2022.

Objetivos específicos:

- Desarrollar 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 organizacional del proyecto de inversión
- Determinar la viabilidad económica-financiera del proyecto de inversión

## Operacionalización de variables

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>SUBDIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
	EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	Idea y modelo de negocio	Oferta de valor	Árbol de problemas Modelo canvas
		Entorno Empresarial Análisis del sector FODA Estrategias (basadas en estrategias competitivas)	Viabilidad estrategia del sector	Cadena de valor de Porter Diamante de Porter Matriz SEPTE FODA cruzado
<b>VIABILIDAD DEL PROYECTO DE INVERSIÓN</b>	PLAN ESTRATEGICO	-Costos y precios -Diferenciación -Enfoque segmento Ventajas Competitivas (eficiencia, eficacia, calidad e innovación) Visión Misión Valores Objetivos	Competitividad del sector	-Matriz EFI -Matriz EFE -Matriz de perfil competitivo
		Objetivos, metas y estrategias genéricas		Axiología de la empresa
	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	Investigación de mercado: Demanda/Oferta, Mercado consumidor Mercado competidor Mercado de productos sustitutos Mercado de productos complementarios	Mercado objetivo Necesidad Ingresos Gastos Pronósticos Otras variables mercados Población, Muestra y Muestreo	Metodología de investigación de mercados Variables Estudio de mercado con información secundaria
		Plan de marketing operativo: Mezcla	Objetivos, metas y estrategias de corto,	Matriz ONEM Plan de marketing

	comercial	mediano y largo plazo	
	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
	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 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 suministros y logística -Flujo de materiales -Flujo de información -Flujo de dinero -Flujo de	Factores clave de desempeño	Plan de aprovisionamiento: Proveedores, compras, inventarios, almacenes, mapeo, procesos logísticos

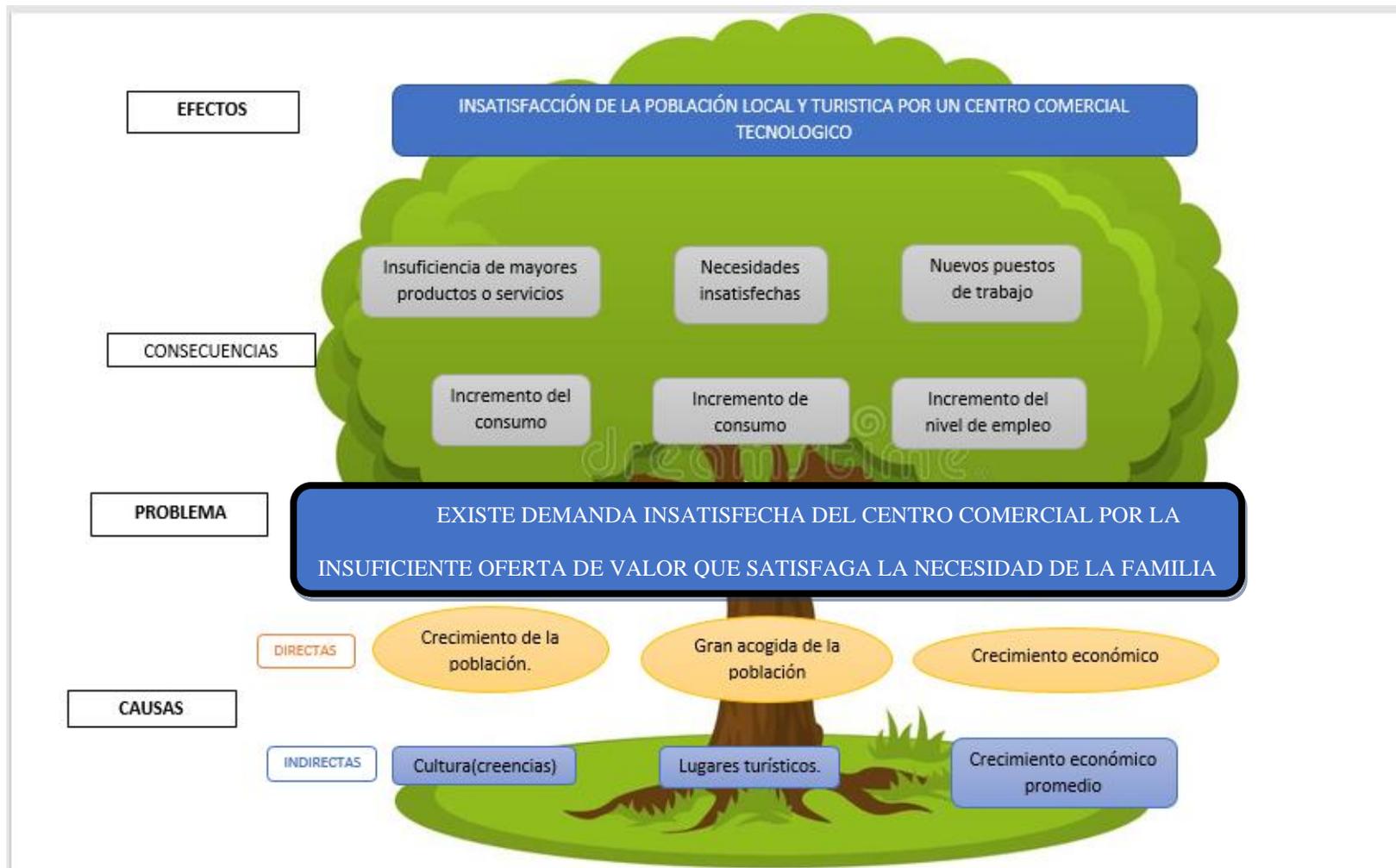
**ESTUDIO  
TECNICO**

	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 medio plazo	Contabilidad gerencial
<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL</b>	<b>Plan de operaciones (5P operaciones)</b>		Matriz de ONEM de operaciones
	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
	<b>Plan organizacional</b>	<b>Política de incentivos Delegación Reconocimiento</b>	<b>Matriz ONEM Organizacional</b>
<b>ESTUDIO ECONOMICO Y</b>	Estudio económico y financiero		Balance de apertura Presupuestos

<b>FINANCIERO</b>	Estructura económica y financiera	Estado de ganancias y perdidas
	Objetivos, metas y estrategias	Flujo de caja  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)

## CAPITULO II: RESULTADOS

### 2.1. Árbol del problema



2.2. Modelo de Negocio



**2.3. Análisis del entorno - Plan Estratégico**

*LA INDUSTRIA O SECTOR - ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR*

Cadena de valor del sector

**INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL**

El sector en el Perú, sí cuenta con planificación ya sea financiera, contable o estratégica, ya que invierten hasta 38 millones de dólares para poder crear un centro comercial para la alta demanda que existe nacional e internacional.

**ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

El sector enfrenta un déficit de profesionales para la industria, la concentración de estudios universitarios se da en las carreras de Administración de empresas, Contabilidad y Finanzas, Derecho. Mientras que las carreras relacionadas a las disciplinas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática) son más escasas, a pesar de ser las más requeridas por los empleados.

No obstante, se cuenta con la asistencia técnica del gobierno a través de una serie de programas de capacitaciones.

**DESARROLLO TECNOLÓGICO**

Las características más importantes del sector, es el uso de equipo de alto avance tecnológico. Por lo que no existe ninguna tecnología artesanal para poder construir un edificio de alta calidad y resistencia.

**LOGISTICA INTERNA**  
 -Alquiler de locales

**OPERACIONES**  
 -Zona de entretenimiento  
 -Patio de comidas  
 -Atención al arrendatario  
 -Sistema de parqueo  
 -Locales  
 -Oficinas

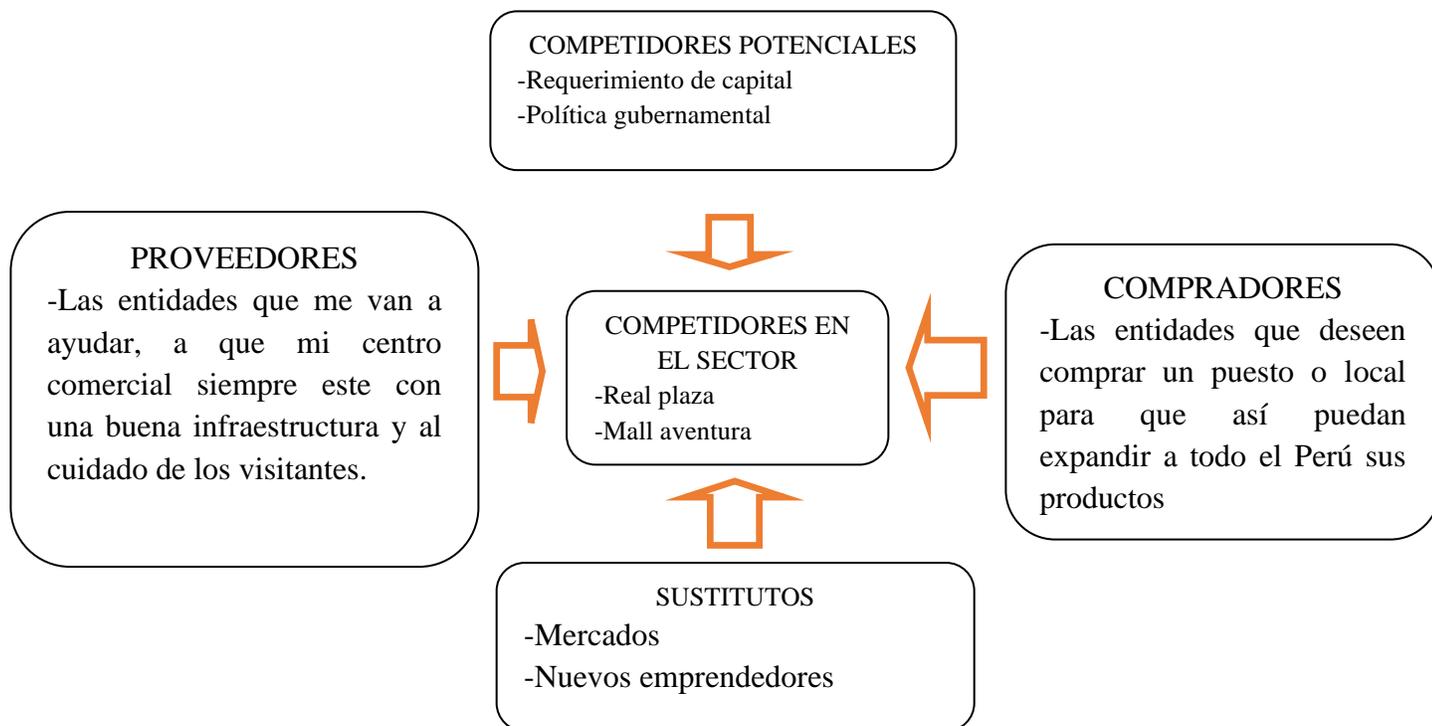
**LOGISTICA EXTERNA**  
 -Limpieza  
 -Seguridad

**MARKETING**  
 -Eventos recreativos  
 -Eventos culturales  
 -Promoción en páginas web

**SERVICIOS**  
 -Base de datos  
 -Alquiler

## LA INDUSTRIA O SECTOR - ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

### Cinco fuerzas competitivas de Porter



## LA INDUSTRIA O SECTOR - ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

### Matriz SEPTED

<b>FUERZAS ECONOMICAS</b>	<b>FUERZAS SOCIALES</b>	<b>FUERZAS POLITICAS</b>
-Inflación -Impuestos sobre sector -Crisis financieras.	-Actitudes y opiniones del inquilino -Imagen cooperativa -Hábitos y tendencias	-Gobierno -Políticas gubernamentales del sector empresarial
<b>FUERZAS TECNOLOGICAS</b>	<b>FUERZAS ECOLOGICAS</b>	<b>FUERZAS DEMOGRAFICAS</b>
-Tecnologías emergentes -Infraestructura física	-Cultura de reciclaje -Políticas medio ambientales	-Ocupación -Ubicación

## **MEGATENDENCIAS**

### ✓ CAMBIOS ECONOMICOS

El estado es promovedor de las políticas que ayudan de manera positiva al crecimiento de la ciudad involucrados en la construcción del centro comercial, con lo que son animados constantemente aprovechar los recursos de crecimiento y desarrollo.

### ✓ URBANIZACIÓN ACELERADA

Las urbanizaciones no afectan en la construcción del centro comercial, ya que eso quiere decir que la población va en aumento, también se involucran con la demanda actualmente y buscan contribuir de cierta manera.

### ✓ CAMBIO CLIMATICO

El cambio climático conmueve a todo el mundo, pero actualmente también ha llegado afectar las casas de los pobladores de Tocache, ya que habido ocasiones dónde hacía demasiado sol y en otras ocasiones había demasiadas lluvias con ventarrón que afectaba a la infraestructura de los domicilios.

### ✓ AVANCES TECNOLOGICOS

Generar y facilitar la producción, cosecha y procesamiento del café orgánico, manteniendo o aumento su calidad y características que lo hacen único beneficia en gran parte a todo el proyecto, además de difundir una línea de investigación, innovación y tecnología.

## VIABILIDAD ESTRATEGICA

- **FODA**

### FORTALEZA

- Ubicación estratégica.
- Propuestas de sucursales.
- Equipo de trabajo idóneo.
- Infraestructura tecnológica.
- Entorno laboral adecuado.
- Equipamiento de calidad.

### OPORTUNIDADES

- Demanda de nuevas tiendas
- Alto índice de afluencia
- Crecimiento demográfico de la zona
- Demanda del mercado en crecimiento
- Posibilidad de crecer
- Acceso a nueva tecnología

## FODA

### DEBILIDADES

- Infraestructura reducida
- No posee un supermercado
- Poca experiencia administrativa en este tipo de negocio
- Inexperiencia de la empresa en el mercado

### AMENAZAS

- Delincuencia
- Fuertes lluvias
- Incertidumbre por la situación política y económica
- Nuevos competidores
- Competidores muy bien posicionados

- **Matriz EFI**

<b>MATRIZ EFI= Evaluación de factores internos</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>Fortalezas</b>			
1.Ubicación estratégica.	0.14	3	0.42
2.Propuestas de sucursales	0.14	3	0.42
3.Equipo de trabajo idóneo.	0.15	4	0.60
4.Infraestructura tecnológica	0.10	3	0.30
5.Entorno laboral adecuado	0.10	3	0.30
6.Equipamiento de calidad	0.10	4	0.40
<b>Debilidades</b>			
1.Infraestructura reducida	0.10	2	0.20
2.No posee un supermercado	0.08	2	0.16
3.Poca experiencia administrativa en este tipo de negocio	0.10	1	0.10
4.Inexperiencia de la empresa en el mercado	0.10	1	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1.11</b>		<b>3.30</b>

**Valores de las clasificaciones:**

**1=Debilidad mayor, 2=Debilidad Menor, 3=Fortaleza Menos, 4=Fortaleza Mayor**

- **MATRIZ EFE**

<b>MATRIZ EFE- Evaluación de factores externos</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
<b>Oportunidades</b>			
1.Demanda de nuevas tiendas	0.12	4	0.48
2.Alto índice de influencia	0.12	3	0.36
3.Crecimiento demográfico en la zona	0.10	3	0.30
4.Demanda del mercado en crecimiento	0.10	3	0.30
5.Posibilidad de crecer	0.14	4	0.56
6.Accesos a nuevas tecnologías	0.12	4	0.48
<b>Amenazas</b>			
1.Delincuencia	0.08	1	0.08
2.Fuertes lluvias	0.10	1	0.10
3.Incertidumbre por la situación política y económica	0.70	1	0.70
4.Nuevos competidores	0.05	2	0.10
5.Competidores muy bien posicionados en el mercado	0.09	1	0.09
<b>Total</b>	<b>1.72</b>		<b>3.55</b>

**Valores de las clasificaciones:**

**1=Debilidad Mayor, 2=Debilidad Menor, 3=Fortaleza Menos, 4=Fortaleza Mayor**

## **IDENTIFICACIÓN DE VIABILIDAD ESTRATEGICA**

Tomando en cuenta los resultados podemos afirmar que existe una viabilidad estratégica, ya que el análisis de la Fuerzas de Porter, la Matriz SEPTED, la Cadena de Valor y el FODA revelan que el proyecto es viable, sugiriendo que el proyecto cuenta con una gran oportunidad en el mercado. Además, se puede apreciar que el resultado de las matrices EFI y EFE son favorables, ya que sus puntuaciones son 3.30 y 3.55 respectivamente, lo que señala un sentido muy favorable para la empresa.

## **ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

- **COSTOS Y PRECIOS**

La estrategia considera para la fijación de precios del alquileres o ventas que oscila con los precios de acorde a las competencias

- **DIFERENCIACION**

Brindar una excelente infraestructura del Centro Comercial

Solución inmediata a cualquier emergencia

Brindar una buena seguridad y calidad al cliente

- **ENFOQUE SEGMENTO**

Ciudad del proyecto: Ciudad de Tocache/Provincia de Tocache/ Distrito San Martin

Género: Masculino y Femenino

Edad: 13 años a más

Grado de educación: Formar y no Formal

- **TECNOLOGICA**

Con la finalidad de cubrir la demanda y poder satisfacerla ofreciendo la mejor calidad, es necesario adquirir y garantizar tecnología de punta para el procesamiento de la infraestructura para distracción del cliente.

- Infraestructura de cableado mejorada para garantizar un rendimiento óptimo de las comunicaciones y el uso de sistemas redundantes para cumplir con los requisitos de

tolerancia a fallas, lo que permite al dispositivo o conexión de fibra óptica está desconectado, la red tiene otro método de comunicación y permanece activa.

- Electrónica de red de última generación con los componentes de montaje necesarios para asegurar la mayor velocidad que permite la tecnología actual.
- Infraestructura para Wi-Fi inteligente.
- El sistema de seguridad de la red evita accesos maliciosos y protege los servicios activos del centro comercial.
- Censos y análisis relacionados

## **VENTAJAS COMPETITIVAS**

- **EFICIENCIA**

La actividad de construir el centro comercial mediante paredes con diferentes tipos de paneles, cielos suspensivos, terrazos, pisos, etc; serán construidos eficientemente para su respectiva distribución con la finalidad de satisfacer a los clientes a través de una infraestructura de alta calidad y distinguido.

- **EFICACIA**

El procesamiento de la construcción de la infraestructura ayuda a que la población tenga un lugar de entretenimiento, ya que este es la forma más descente de entretener tanto a personas mayores, como a niños. Con lo que otorga mayores beneficios a quienes asisten.

- **CALIDAD**

Se destaca la gran tecnología ya que es esta zona del Perú no existe lo que es la fibra óptica o infraestructura de cableado de última generación, por lo que se garantiza su alta calidad, además de trabajar ayudando a la población en la calidad de cableado.

- **INNOVACION**

La planta del centro comercial cuenta con una estructura organizada, al poseer actitud proactiva, además de preocuparse por la innovación y el desarrollo; es por eso que todo el esfuerzo se enfocará en brindar el mejor servicio y al mejor precio.

## **PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS**

- Visión

Ser una de las mejores áreas de compras, entretenimiento y servicio para los consumidores en Tocache, diseñada para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de la ciudad y región con influencia.

- Misión

Lograr beneficios económicos para nuestros inversionistas a través de programas continuos de capacitación e incentivos para que los grupos de trabajo responsables de la gestión trabajen con ética, creatividad, eficiencia y disciplina. Garantizar condiciones comerciales favorables y competitivas para nuestros franquiciados. Cuidar la calidad del local, la seguridad de los usuarios, manteniendo un buen ambiente de negocios y comodidad.

- Valores

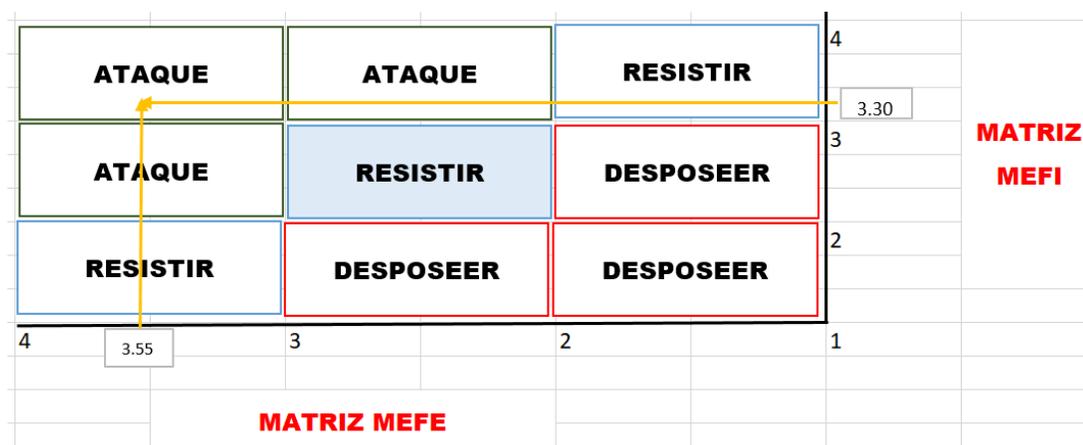
- ✓ Responsabilidad: Con esfuerzo ejecutaremos cada una de nuestras propuestas creadas.
- ✓ Honestidad: Es necesario ser claros hacia el usuario en cada una de nuestras acciones.
- ✓ Respeto: Los consumidores tendrán un trato de perfección y de igual manera se espera lo mismo por parte de ellos.
- ✓ Creatividad: Ideas únicas enfocadas al mejoramiento constante.
- ✓ Confianza: Ganarse la confianza del cliente será nuestra responsabilidad, con actos predecibles y claros.

- Objetivos

- ✓ Lograr en el primer año a satisfacer la demanda del 10%
- ✓ Compactar en el primer año de trabajo con la infraestructura como una empresa responsable, seria y conseguir el posicionamiento en el mercado y en la mente del cliente.

## ANÁLISIS MATRICIAL

Se considerará los resultados de las matrices EFI y EFE, los cuales serán combinados y evaluados, con la finalidad de obtener el tipo de estrategia más adecuada y óptima. La combinación de las matrices resulta en la parte céntrica del cuadrante, lo que significa que se encuentra en el escenario de ATAQUE, esto quiere decir, que el centro comercial es rentable ya que puede atacar al mercado con mi servicio.



• Matriz de FODA cruzado

<b>FODA CRUZADO</b> <b>FASE 01</b> <b>Formulación de estrategias</b>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. Ubicación estratégica. F2. Propuestas de sucursales. F3. Precios competitivos. F4. Infraestructura tecnológica. F5. Entorno laboral adecuado. F6. Equipamiento de calidad.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Demanda de nuevas tiendas O2. Alto índice de afluencia O3. Crecimiento demográfico de la zona O4. Demanda del mercado en crecimiento O5. Posibilidad de crecer O6. Acceso a nueva tecnología	F3+O4: Trabajar con los precios competitivos y aprovechar el mercado en crecimiento, para poder entrar directamente al mercado y hacer frente a la competencia. F6+O6: Un buen equipamiento de calidad y tecnología nueva, obtendremos así más acogida de parte de la población, ya que podrían realizar sus actividades virtuales desde el centro comer.	D4+O5: Conseguir la mejor impresión posible para poder crear fidelidad y crecer rápidamente en el mercado. D2+O5: Trabajar para que la ciudad crezca en supermercados ayudándose de la tecnología para contar con un portal de fácil acceso, información rápida y eficiente, para lograr acogida por medio de la web.
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Delincuencia A2. Fuertes lluvias A3. Incertidumbre por la situación política y económica A4. Nuevos competidores A5. Competidores muy bien posicionados en el mercado	A5+F3: Hacerles frente a los competidores ya posicionados en el mercado en relación a los precios competitivos. A4+F6: Ante la aparición de nuevos competidores contrarrestarlos con el equipamiento de calidad que se tendrá en la empresa ya que brindará una alta calidad del producto	D1+A4: Si el proyecto no tiene una buena infraestructura, podrían ingresar nuevos competidores con una infraestructura más amplia; podría no favorecer a nuestro proyecto y que los pobladores tengan un interés mínimo. D3+A5: Al no contar con una buena experiencia administrativa, podrían entrar competidores que ya tengan años y sepan muy bien cómo manejar este tipo de negocios; por ello el personal administrativo constantemente debería estar en charlas.

<b>FODA CRUZADO</b> <b>FASE 02</b> Definición de los objetivos estratégicos	<b>FORTALEZA</b> F1. Ubicación estratégica. F2. Propuestas de sucursales. F3. Precios competitivos. F4. Infraestructura tecnológica. F5. Entorno laboral adecuado. F6. Equipamiento de calidad.	<b>DEBILIDADES</b> D1. Infraestructura reducida D2. No posee un supermercado D3. Poca experiencia administrativa en este tipo de negocio D4. Inexperiencia de la empresa en el mercado
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTUDIO TECNICO</b>
O1. Demanda de nuevas tiendas O2. Alto índice de afluencia O3. Crecimiento demográfico de la zona O4. Demanda del mercado en crecimiento O5. Posibilidad de crecer O6. Acceso a nueva tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invertir en la infraestructura de última tecnología.</li> <li>• Con el aumento de la demanda, se seguirá beneficiando con trabajo al personal que perdió su empleo y que aún no consigue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el control de calidad, capacitando al personal y ofrecer un producto más confiable.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b>	<b>ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO</b>
A1 Delincuencia A2. Fuertes lluvias A3. Incertidumbre por la situación política y económica A4. Nuevos competidores A5. Competidores muy bien posicionados en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar alianzas estratégicas para que empresarios peruanos apoyen la inversión privada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar los planes estratégicos y la actual demanda que existe para impulsar y sea más competente.</li> <li>• Alquilar los espacios a bajos costos, ofreciendo un buen control de calidad y salubridad.</li> <li>• Captar inversionistas privados nacionales, para que ofrezcan sus productos y así competir eficientemente con la competencia del sector extranjero.</li> </ul>

<b>FODA CRUZADO</b> FASE 03 Definición de los objetivos estrategias	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b> O1. Demanda de nuevas tiendas O2. Alto índice de afluencia O3. Crecimiento demográfico de la zona O4. Demanda del mercado en crecimiento O5. Posibilidad de crecer O6. Acceso a nueva tecnología	<b>OE ESTUDIO TÉCNICO</b> Posicionar al centro comercial como la organización de mejor propuesta de valor racional en cumplimiento del rol benefactor de la propuesta de valor emocional del estudio de mercado, con características de calidad total e innovación y características psicosociales que demanda el mercado objetivo, cumpliendo, también, con los pilares de la gestión de operaciones, entregando valor a los grupos de interés del proyecto, superando las expectativas del cliente; estrechamente vinculado y relacionado a los objetivos estratégicos en los estudios : de mercado, organizacional y económico - financiero.	<b>OE ESTUDIO DE MERCADO</b> Posicionar al centro comercial como la empresa de máximo cumplimiento de la necesidad del mercado, superando su satisfacción y expectativas, contando con un diseño de gestión de mercadeo innovador para cumplir con una elevada propuesta de valor emocional en función del ciclo de vida del producto, cumpliendo, también, con las estrategias comerciales para entregar valor a los grupos de interés del proyecto; estrechamente vinculado y condicionante de los objetivos estratégicos de los estudios : técnico, organizacional y económico - financiero.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OE ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b>	<b>OE ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO</b>

<p>A1 Delincuencia  A2. Fuertes lluvias  A3. Incertidumbre por la situación política y económica  A4. Nuevos competidores  A5. Competidores muy bien posicionados en el mercado</p>	<p>Posicionar al centro comercial, como una empresa con un modelo organizacional de procesos, desarrollando de una cultura organizacional orientada al mercado, y contar con capital humano de excelencia, altamente motivado, capacitado y con autonomía para el desarrollo de la identidad, la innovación y óptima calidad del negocio, con elevadas posibilidades de desarrollo personal y compromiso, cumpliendo todas las normas legales, de constitución y de gestión, entregando valor a los grupos de interés del proyecto, estrechamente vinculado y relacionado a los objetivos estratégicos de los estudios: de mercado, técnico y económico – financiero</p>	<p>Posicionar al centro comercial, como una empresa con óptima gestión económica (maximizando beneficios de la estructura económica) y óptima gestión financiera (maximizando beneficios de la estructura financiera), con la finalidad de obtener un flujo de ingresos de alto rendimiento que logren cubrir todos los costos y gastos generados por la empresa y generar una elevada rentabilidad, entregando valor a los grupos de interés del proyecto, estrechamente vinculado y relacionado a los objetivos estratégicos de los estudios: de mercado, organizacional y técnico.</p>
---	--	---

## 2.4. Estudio de Mercado: Diseño de la Función de Mercadotecnia del Proyecto

a) *Segmentación de mercado:*

### **PROBLEMA DE MERCADO:**

Demanda insatisfecha ante el aumento de la población debido a que no encuentran lo que desean.

### **NOMBRE DEL PROYECTO:**

Proyecto de inversión privado para la construcción de un centro comercial en la provincia de Tocache, San Martín 2022

### **PROPUESTA DE VALOR EMOCIONAL DEL MODELO DE NEGOCIO**

Entre ellos se buscan lugares como recreación y entretenimiento, esparcimiento, comida rápida y centros de conferencias. Esto condujo al desarrollo de un plan de negocios que proponía un centro comercial en Tocache, utilizando su ubicación y mercado potencial.

### **SEGMENTO SEGÚN EL MODELO DE NEGOCIO:**

Género: Masculino y Femenino

Edad: 13 años a más

Grado de educación: Educación formal y educación no formal

Alcance de la atención: Toda la ciudad de Tocache

<b>BASES PARA SEGMENTAR</b>		
1. Nivel Económico/Tendencias de vida u otros segmentos	Socio de vida u	2. Ubicación/ Segmentación Geográfica
		3. Valor de uso o valor agregado

<b>DESCRIPTORES</b>		
<b>NIVEL SOCIECONOMICO</b>	<b>SEGMENTACIÓN GEOGRAFICA</b>	<b>UTILIDAD BUSCADA</b>
1. B	Ciudades que busquen entretenimiento en el Perú	1.El beneficio de buscar lugares con entretenimientos, comida rápida, etc; como lo que es un centro comercial
2. C	Ciudades que busquen entretenimiento en el Perú	2. El beneficio de buscar lugares con entretenimientos, comida rápida, etc; como lo que es un centro comercial
3. D	Ciudades que busquen entretenimiento en el Perú	3. El beneficio de buscar lugares con entretenimientos, comida rápida, etc; como lo que es un centro comercial
4. E	Ciudades que busquen entretenimiento en el Perú	4. El beneficio de buscar lugares con entretenimientos, comida rápida, etc; como lo que es un centro comercial

*b) Determinación de variables del estudio de mercado*

○ **Variables del mercado consumidor:**

	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>MERCADO CONSUMIDOR</b>	Culturales	-Lugar de compra -Frecuencia de asistir al centro comercial.
	Personales	-Estilo de vida, gustos y tendencias.
	Psicológicas	-Motivación. -Estimulación neuronal.
	Sociales	-Familias y grupos referenciales.
	Demográficas	-Ubicación actual. -Capacidad de expansión.

○ **Variables del mercado competidor**

	VARIABLES	INDICADORES
<b>MERCADO COMPETIDOR</b>	Servicio	Calidad
	Precio	Relación precio/calidad
	Plaza	Percepción de la ubicación y puntos estratégicos
	Promoción	Promociones en la planta y punto de ventas, anuncios y uso de redes sociales

○ **Variables del mercado de distribuciones**

	VARIABLES	INDICADORES
<b>MERCADO CONSUMIDOR</b>	Medios para llegar al cliente	-Distribución propia -Distribución por terceros
	Precio	-Relación precio/calidad
	Comercialización	-Minorista y mayoristas

*c) Población*

La población considerada serán todos los habitantes de la Ciudad de Tocache, ciudades y caseríos aledaños, pero el proyecto se centrará en personas de 13 años a más, ya que estas son las que están en la edad de tomar una decisión de visitar o no el centro comercial.

*d) Mercado Potencial*

Según el APEIM (2020) menciona que el Perú se encuentra dividido en 5 niveles socioeconómicos que son A, B, C, D y E, representados en todas las regiones del Perú, por otro lado, el proyecto de inversión está enfocado en personas de 13 años a más, que sean pertenecientes al nivel B, C, D y E. Además, la población de 13 años a más representan el 62,5% de la población total y en relación a los niveles B, C, D y E, representan el 39% de los 62.5%, por lo tanto, la población objetiva del proyecto estará enfocado a 9'179,516 habitantes

(%) Horizontal

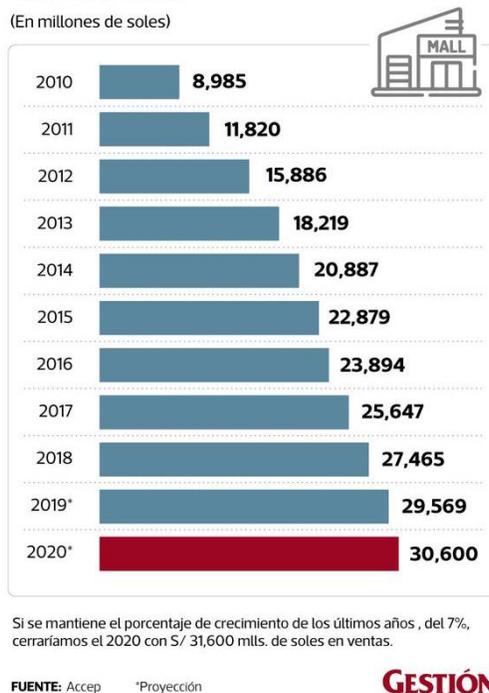
Departamento	TOTAL	NSE AB	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
LAMBAYEQUE	100%	9.7%	34.3%	35.0%	21.0%	1064	3.0%
LIMA	100%	25.6%	41.6%	25.9%	6.9%	4010	1.5%
LORETO	100%	6.7%	29.8%	26.3%	37.2%	865	3.3%
MADRE DE DIOS	100%	5.6%	31.0%	44.0%	19.4%	406	4.9%
MOQUEGUA	100%	15.3%	41.3%	27.4%	16.0%	749	3.6%
PASCO	100%	2.3%	16.2%	31.2%	50.3%	513	4.3%
PIURA	100%	5.9%	31.0%	37.1%	25.9%	1157	2.9%
PUNO	100%	3.8%	14.8%	35.9%	45.5%	433	4.7%
SAN MARTIN	100%	6.2%	28.8%	34.2%	30.8%	784	3.5%
TACNA	100%	14.7%	39.6%	36.8%	8.9%	1044	3.0%
TUMBES	100%	5.8%	33.1%	37.7%	23.5%	678	3.8%
UCAYALI	100%	5.9%	20.3%	38.1%	35.6%	810	3.4%

Ilustración 1: APEIM 2020: Data ENAHO 2019

e) *Demanda*

Según la Asociación de Centros Comerciales del Perú (Accep 2022) afirma que el Perú los operadores de centros comerciales proyectan invertir S/388 millones en el 2022, de los cuales el 53% se destinará para ampliaciones y remodelaciones y el 47%, para la construcción de nuevos malls. Por otro lado, el Ministerio de economía y Finanzas (MEF 2022) menciona que se estima que el mercado de las oficinas y centros comerciales se recuperarían gradualmente en el segundo semestre del 2022 y 2023 ante la reducción de inventario (tasa de vacancia) en el mercado de oficinas y reactivación del sector retail.

Ernesto Arambulo (director gerente de inversiones) la industria de centros comerciales en el Perú tiene aún muchos espacios para crecer porque existe una demanda insatisfecha, ya que en los últimos años indican que hay los siguientes déficits en lima un mercado residual potencial de US\$2.494 millones de inversión; mientras que en la provincia es de US\$13.539 millones. La clave en los desarrollos estará en la diferenciación, en la innovación en cuanto a las tiendas que están presentes, los rubros, los diseños, etc. Sin embargo, hay muchas tendencias en cuanto a incorporar mucho entretenimiento, lugares ocio, centros empresariales, centros de convenciones



#### f) Oferta

Según Perú retail (2019) menciona que las provincias con más centros comerciales son Lima, Piura y Arequipa, y se plantea construir un centro comercial en la ciudad de Tocache que es la ciudad en donde pertenecerá el proyecto. La Asociación de centros comerciales y entretenimiento del Perú (ACCEP) menciona que en la actualidad existen 22 participantes en el mercado de los centros comerciales en el Perú que han tenido un crecimiento interesante en los últimos años.

**Tabla 2. Principales operadores de centros comerciales en el Perú**

Grupo empresarial / Operador	Marcas	Logo	Nº de malls	Ventas 2019 (en Mils.)	Visitas por mes en 2019 (en mills.) <sup>1</sup>
Intercop	Real Plaza		21	6,857	19.8
Parque Araco	Megaplaza Mergoplaza Express Larcomar La Outlet El Quinde Plaza Jesús María Pasaje Lambremani		21	2,738	6.2
Grupo Wong	Plaza Norte Mall del Sur		2	3,827	6.9
Fabelli	Open Plaza		11	3,086	7.3
Altas Cumbres / Administradora Jockey Plaza Shopping Center	Jockey Plaza Boulevard de Asia		2	2,993	3.4
Pontificia Universidad Católica del Perú / Mal Service	Plaza San Miguel		1	2,923	3.3
Fabelli / Aventura Plaza	Mallplaza		3	1,846	4.0
Grupo Ripley / Mall Aventura	Mall Aventura		2	1,329	2.9
Cencosud	Plaza Lima Sur Arequipa Center Baha Shopping		3	1,020	2.7
Grupo Breca / Urbanova	La Rambla Piso Molina Plaza Torre del parque Torre del arte		9	992	4.1

Fuente: Asociación de Centros Comerciales y entretenimiento del Perú [ACCEP] (s. f.)

### g) Mercado Objetivo

En relación al mercado objetivo el presente proyecto se estará centrando en los sectores socioeconómicos B, C, D y E, ya que estos 4 sectores representan a un 95% de los pobladores de la ciudad de Tocache. A partir de los 13 años a más.

*h) Plan de mercadeo de corto, mediano y largo plazo. (OMEIM)*

<b>PROBLEMA CENTRAL:</b>						
Existe demanda insatisfecha del centro comercial por la insuficiente oferta de valor que satisfaga la necesidad de la familia tocachina						
<b>PROPUESTA DE VALOR</b>						
Beneficio de las relaciones sociales y las de trabajo, ya que, en el Perú, los lugares para socializarse es un centro comercial. Además de basarse en una excelente infraestructura.						
<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>						
Proyecto de inversión privado para la construcción de un centro comercial en la provincia de Tocache, San Martin, 2022						
<b>ESTRATEGIA Y VENTAJA COMPETITIVA</b>	<b>PLAN MKT</b>	<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>META U OBJETIVO OPERATIVO</b>	<b>ESTRATEGIA MKT (4PS)</b>	<b>INDICADORES DE CONTROL/ MEDICIÓN</b>	<b>MEDICIÓN CUMPLIMIEN. INDICADORES</b>
<b>Estrategia competitiva:</b> Enfoque Tecnológico (debido a la prioridad de adquirir tecnología de punta para poder construir el centro comercial para satisfacer la demanda).	Corto Plazo		Poseer el 4% de participación de mercado.  Lograr el 85% de satisfacción de los clientes.	<b>Producto:</b> Centro comercial.  <b>Precio:</b> El precio de los alquileres o ventas de locales se establecerá teniendo en cuenta el costo de construcción y diseñado, un porcentaje razonable y rentable en relación a la ganancia.  <b>Plaza:</b> El centro comercial se encontrará ubicado en la ciudad de Tocache, San Martin.  <b>Promoción:</b> Dar a conocer el centro comercial, las ofertas y descuentos que hay en ella, mediante las redes sociales, e-	-Cantidad de puestos alquilados o vendidos. -Cantidad de ingresos obtenidos. -Número de visitantes. -Número de solicitudes o reclamos de clientes.	Medición mensual

				commerce, etc. Por otra parte, también contara con alianzas estratégicas.		
<p><b>Ventaja Competitiva:</b></p> <p>-Eficacia (debido a las condiciones de construir un centro comercial por la selva es baja)</p> <p>-Calidad (debido a los cuidados en construir la infraestructura para un ambiente climático fuerte)</p>	Mediano Plazo		<p>Poseer el 8% de participación de mercado</p> <p>Lograr el 90% de satisfacción de los clientes</p>	<p><b>Producto:</b> Centro comercial</p> <p><b>Precio:</b> El precio de los alquileres o ventas de locales se establecerá teniendo en cuenta el costo de construcción y diseñado, un porcentaje razonable y rentable en relación a la ganancia</p> <p><b>Plaza:</b> El centro comercial se encontrará ubicado en la ciudad de Tocache, San Martin</p> <p><b>Promoción:</b> Dar a conocer el centro comercial, las ofertas y descuentos que hay en ella, mediante las redes sociales, e-commerce, etc. Por otra parte, también contara con alianzas estratégicas.</p>	<p>-Cantidad de puestos alquilados.</p> <p>-Cantidad de ingresos obtenidos.</p> <p>-Número de visitantes.</p> <p>-Número de solicitudes o reclamos de clientes.</p>	Medición Mensual
	Largo Plazo	Posicionar a la empresa como la de mejor	Poseer el 15% de participación	<p><b>Producto:</b> Centro comercial.</p> <p><b>Precio:</b></p>	-Cantidad de puestos alquilados.	Medición Mensual

		servicio al cliente con la finalidad de satisfacer la necesidad del mercado.	de mercado. Lograr el 95% de satisfacción de los clientes en el producto.	<p>El precio de los alquileres o ventas de locales se establecerá teniendo en cuenta el costo de construcción y diseñado, un porcentaje razonable y rentable en relación a la ganancia</p> <p><b>Plaza:</b> El centro comercial se encontrará ubicado en la ciudad de Tocache, San Martín</p> <p><b>Promoción:</b> Dar a conocer el centro comercial, las ofertas y descuentos que hay en ella, mediante las redes sociales, e-commerce, etc. Por otra parte también contará con alianzas estratégicas.</p>	<p>-Cantidad de ingresos obtenidos.</p> <p>-Número de visitantes.</p> <p>-Número de solicitudes o reclamos de clientes.</p>	
--	--	--	--	---	---	--

## 2.5. Estudio Técnico: Diseño de la Función de Producción del Proyecto

ESTUDIO TECNICO							
OBJETIVO-META-ESRATEGIA-INDICADORES Y MEDICIÓN DE INDICADORES							
<b>CAPACIDAD O TAMAÑO DEL PROYECTO</b>				<b>TAMAÑO DE MERCADO OBJETIVO Y CANTIDAD DEMANDA</b>			
<p>Capacidad Inicial El tamaño del centro comercial será de mil novecientos treinta y dos metros cuadrados (1923 m<sup>2</sup>) y tendrá 60 locales que estará dividido por 1er, 2do y 3er piso y tres islas comerciales.</p> <p>Capacidad Instalada La capacidad de 100 locales, que tendrán un tamaño de 3.5mts x 6.75mts, tendrán un tamaño de 3,2mts x 5mts. Contará con 3 islas comerciales las cuales estarán ubicadas en la entrada de cada planta.</p>				<p>La comercialización del centro comercial será en la Ciudad de Tocache, pero también para ciudades o caseríos aledaños, el proyecto contará con una infraestructura de primera con la cual se pretende cubrir el 95% de la población Tocachina.</p> <p>El principal sector que se enfoca el profeto es B,C,D Y E, ya que estos 3 representan el 95% de la población</p>			
<b>LOCALIACIÓN (MACRO)</b>							
		<b>TOCACHE-SAN MARTIN</b>		<b>JUANJUI</b>		<b>JUNIN</b>	
<b>Sector</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso</b>
Accesibilidad a materiales	20%	4	0.8	3	0.6	2.5	0.5
Ubicación cercana a materias primas	20%	4	0.8	2.5	0.5	3	0.6
Cercanía al mercado potencial	30%	5	1.5	3	0.9	3	0.9
Disponibilidad de terreno	30%	5	1.5	2.5	0.75	4	1.2
	<b>100%</b>		<b>4.6</b>		<b>2.75</b>		<b>3.2</b>
<p><b>Para determinar la localización del proyecto se han considerado cuatro factores importantes:</b> La accesibilidad a materiales, la ubicación cercana a materiales primas, la cercanía al mercado potencial y la disponibilidad del terreno. A esto se le coloco un peso, una calificación y una</p>							

ponderación, de la cual, después de haber multiplicado y sumar las cifras, se obtuvo como resultado la mejor alternativa.

Este análisis de localización ha permitido elegir a la ciudad de Tocache-San Martín como la mejor opción de acuerdo con las necesidades que el proyecto demanda.

Es por ello por lo que considerando lo anterior, se decidió por una zona central del distrito para la construcción del centro comercial, tal y como lo muestran las siguientes imágenes.

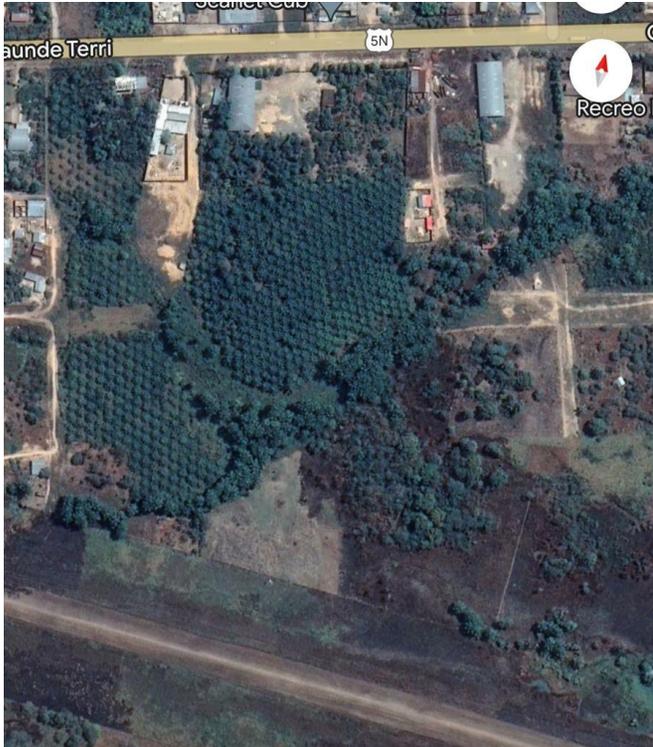


Imagen1: lugar donde se construirá el centro comercial



Imagen2: mapa de la ciudad de Tocache

### **PRODUCTO (DISEÑO):**

El centro comercial está equipado con alta tecnología e infraestructura industrial, algunas de las máquinas con las que contará serán: placa

compactadora o apisonadora, carretilla elevadora o montacargas, tractores bulldozer, motoniveladora, rodillo compactador, camión hormigero



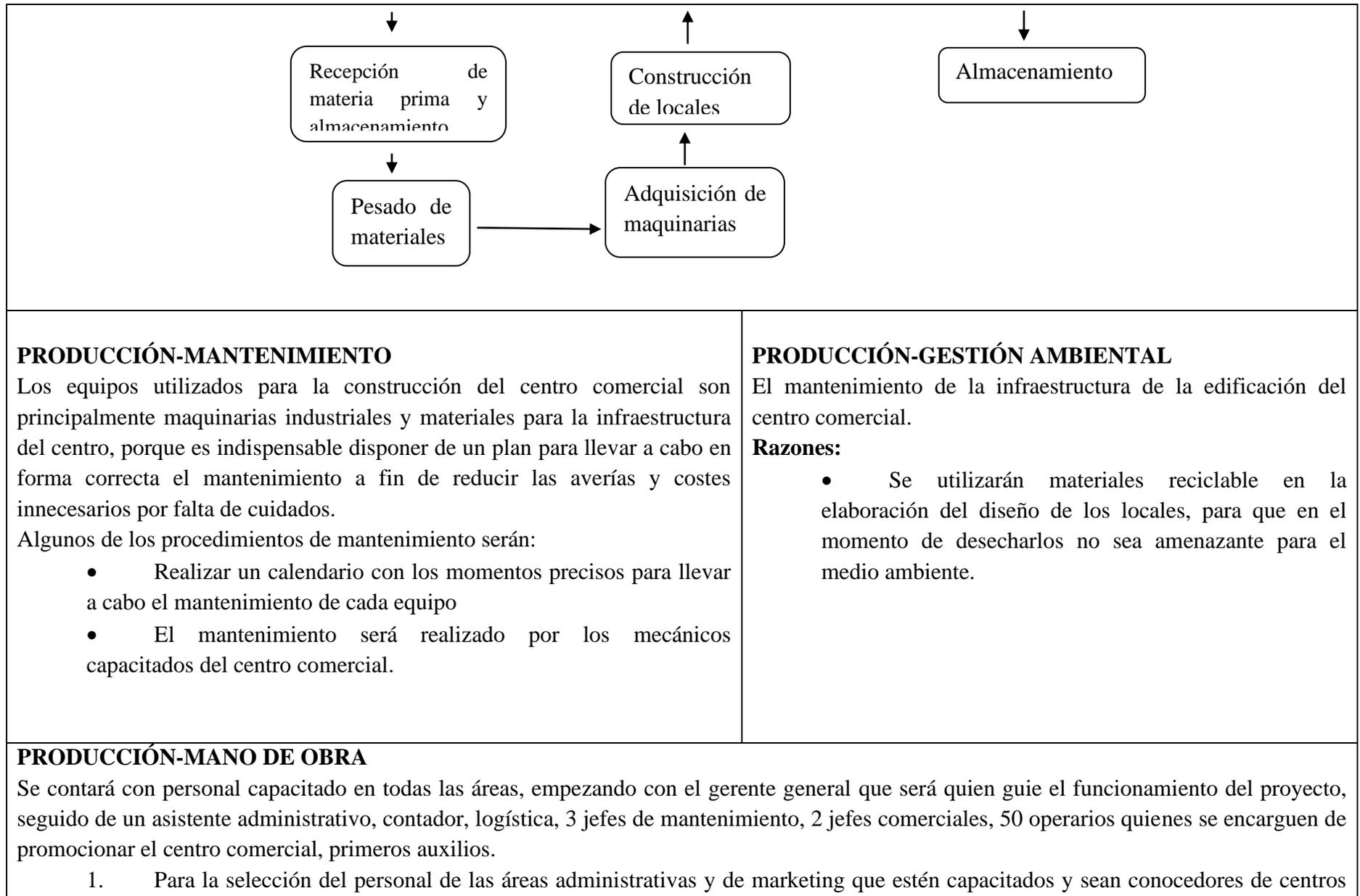
PROCESO (DISEÑO)

Listado de materia  
prima requerida

Producto  
terminado



Diseño de locales



comerciales, para poder brindar una atención y una correcta información del alquiler o venta de locales.

2. Para la selección del personal operativo, se solicitará personal de perfil técnico y con experiencia mínima de 1 año. Para puestos de primeros auxilios puestos de 2 años, ingeniería electrónica grado académico universitario a más

Se plantea realizar capacitaciones constantes al personal operativo cada 3 meses

### **PRODUCCIÓN-CADENA DE SUMINISTRO**

La cadena de suministros estará representada por los siguientes procesos:

1. Proveedores/Fabricantes
2. Transporte
3. Centro de distribución
4. Transporte
5. Tiendas
6. Comprador/consumidor

Redactar la ventaja estratégica de innovación	Estrategia del estudio técnico	Objetivo Estrat. Del Estudio técnico	Objetivo específico (Meta)	Estrategia operaciones/ producción (5P)	Indicadores	Indicadores para alta dirección	Medición del para verificar cumplim. meta
<p><b>Innovación:</b> (debido a que será la primera planta de centro Comercial Tocache con la responsabilidad de cubrir el 4% de la demanda nacional)</p>	<p><b>Corto Plazo</b></p>		<p>Tener la capacidad de abastecer el 4% de la demanda nacional y hacer capacitaciones constantes sobre las buenas prácticas de manejo</p>	<p><b>Producto:</b> El centro comercial estará implementado con locales de alta calidad</p> <p><b>Procesos:</b> Establecer y cumplir protocolos del procesamiento, respetando el tiempo, secuencias y calidad</p> <p><b>Planta:</b> Establecerse protocolos de comunicación y orden de acceso a las instalaciones.</p> <p><b>Producción:</b> Establecer el máximo de pérdidas de materiales permitida a fin de evitar sobre gastos.</p> <p><b>Personas:</b> Buen clima laboral, capacitaciones y cultura orientada a la mejora continua.</p>	<p><b>PARA LAS 5 P ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</b></p> <p>1.Capacidad del proyecto. 2.Ind. de localización. 3.Ind. diseño de locales. 4.Calidad de infraestructura. 5.Tiempo de ciclo de elaboración. 6. Indicadores de mano de obra. 7.Indicadores KPI gestión cadena de suministro (nivel estratégico del modelo SCOR).</p>	<p>-Eficiencia total</p> <p>-Cumplimiento de estándares</p> <p>-Mantenimiento</p> <p>-Diseño y propuestas de capacitaciones e incentivos e mano de obra</p> <p>-KPI de aprovisionamiento primer nivel</p>	<p>Medición diaria</p> <p>Medición diaria</p> <p>Según el ciclo de mantenimiento</p> <p>Preventivo establecido</p> <p>Mensual</p>

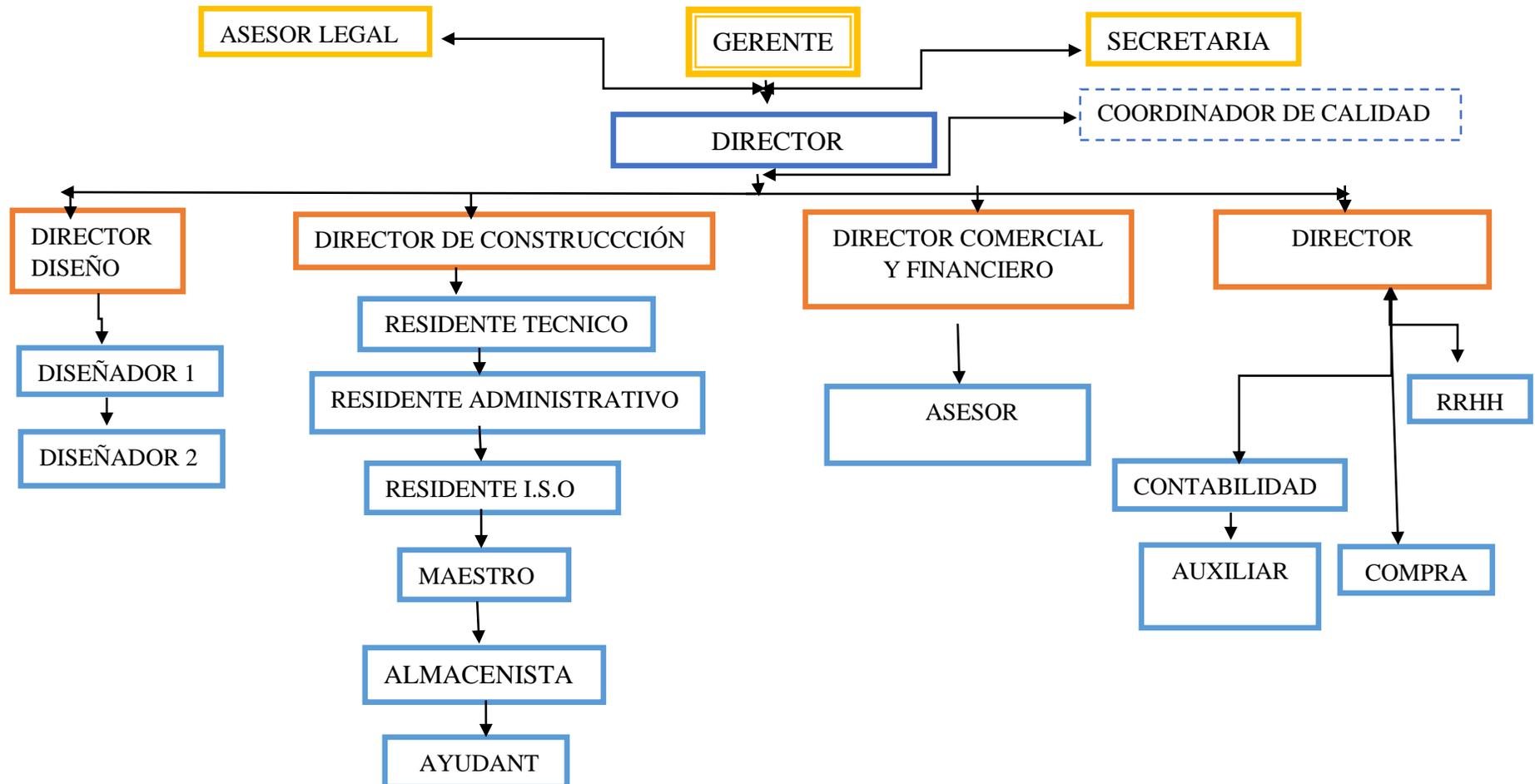
	<b>Mediano Plazo</b>		Tener la capacidad de abastecer el 8% de la demanda a cubrir y hacer capacitaciones constantes sobre las buenas prácticas de manejo y manipuleo del producto	<p><b>Producto:</b> El centro comercial estará implementado con locales de alta calidad</p> <p><b>Procesos:</b> Establecer y cumplir protocolos del procesamiento, respetando el tiempo, secuencias y calidad</p> <p><b>Planta:</b> Establecerse de protocolos de comunicación y orden de acceso a las instalaciones.</p> <p><b>Producción:</b> Establecer el máximo de pérdidas de materiales permitida a fin de evitar sobre gastos.</p> <p><b>Personas:</b> Buen clima laboral, capacitaciones y cultura orientada a la mejora continua.</p>	<p><b>PARA LAS 5 P ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Capacidad del proyecto</li> <li>2.Ind. de localización</li> <li>3.Ind. diseño de locales</li> <li>4.Calidad de infraestructura</li> <li>5.Tiempo de ciclo de elaboración</li> <li>6. Indicadores de mano de obra</li> <li>7.Indicadores KPI gestión cadena de suministro (nivel estratégico del modelo SCOR)</li> </ol>	<p>-Eficiencia total</p> <p>-Cumplimiento de estándares</p> <p>-Mantenimiento</p> <p>-Diseño y propuestas de capacitaciones e incentivos e mano de obra</p> <p>-KPI de aprovisionamiento primer nivel</p>	<p>Medición diaria</p> <p>Medición diaria</p> <p>Según el ciclo de mantenimiento</p> <p>Preventivo establecido</p> <p>Mensual</p>
				<b>Producto:</b>	<b>PARA LAS 5 P</b>		

	<b>Largo Plazo</b>	<p>Posicionar a la empresa como la de mejor propuesta de valor en tecnología e innovación, ofreciendo diversos tipos de entretenimientos de alta calidad teniendo en cuenta la satisfacción de los consumidores</p>	<p>Tener la capacidad de abastecer el 15 % de la demanda a cubrir y hacer capacitaciones constantes sobre las buenas prácticas de manejo</p>	<p>El centro comercial estará implementado con locales de alta calidad</p> <p><b>Procesos:</b> Establecer y cumplir protocolos del procesamiento, respetando el tiempo, secuencias y calidad</p> <p><b>Planta:</b> Establecerse protocolos de comunicación y orden de acceso a las instalaciones.</p> <p><b>Producción:</b> Establecer el máximo de pérdidas de materiales permitida a fin de evitar sobre gastos.</p> <p><b>Personas:</b> Buen clima laboral, capacitaciones y cultura orientada a la mejora continua</p>	<p><b>ELEMENTOS OPTIMIZACIÓN:</b></p> <p>1.Capacidad del proyecto 2.Ind. de localización 3.Ind. diseño de locales 4.Calidad de infraestructura 5.Tiempo de ciclo de elaboración 6. Indicadores de mano de obra 7.Indicadores KPI gestión cadena de suministro (nivel estratégico del modelo SCOR)</p>	<p>-Eficiencia total -Cumplimiento de estándares -Mantenimiento -Diseño y propuestas de capacitaciones e incentivos e mano de obra -KPI de aprovisionamiento primer nivel</p>	<p>Medición diaria Medición diaria Según el ciclo de mantenimiento Preventivo establecido Mensual</p>
--	--------------------	---	--	--	---	---	---

### III. Estudio Organizacional y legal

**ESTUDIO ORGANIACIONAL**  
OBJETIVO-META-ESTRATEGIA-INDICADOR-MMEDICIÓN(OMEIM)

MODELO Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (PROPONER EL MODELO DE ORGANIZACIÓN Y PRESENTAR EL ORGANIGRAMA DE LA FUTURA EMPRESA)



## **ESTRATEGIAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, INDUCCIÓN, INTEGRACIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

### **Estrategia de reclutamiento:**

- Crear una página web
- Se publicará en redes sociales las vacantes que se necesitan
- Se empleará el reclutamiento 2.0

### **Estrategia de selección:**

- Tener un especialista en gestión humana en el área de talento humano
- Aplicación pruebas de capacidad y personalidad.
- Ofrecer entrevistas de manera virtual.
- Establecer un formato para la entrevista
- Selección de personal por LinkendIn
- Técnicas grupales de selección de personal

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

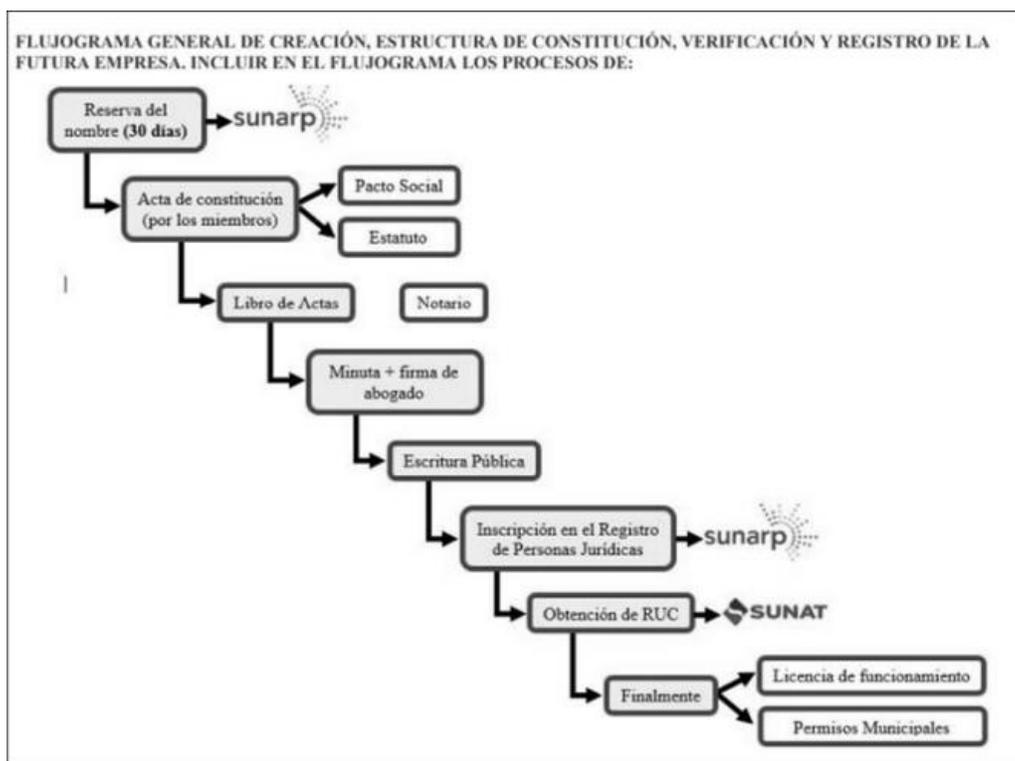
- Realizar una pre-inducción significativa
- Asignar mentores a los nuevos trabajadores
- Recreación de cómo sería un día típico de trabajo remoto
- Uso de la tecnología para potenciar la motivación

### **Estrategia de desarrollo:**

- Las primeras semanas de empleo constituyen un periodo decisivo, lo cual, la organización debe iniciar el proceso de motivo a largo plazo del empleo y hacer que el sentimiento de pertenencia sea primordial para el trabajador.
- Se realizarán eventos de orientación y de alineación durante la fase inicial para lograr transmitir la cultura de la empresa y el sentimiento.

### Retención del capital humano:

- La organización desarrollara y fomentara el compromiso de sus colaboradores, creando un vínculo entre la organización y el colaborador, e involucrándolos en la visión y misión de la empresa, con el fin de que encuentren sentido en su trabajo y tengan el interés de contribuir significativamente.



**ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO Y DIRECCIÓN DEL CAPITAL HUMANO:  
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO VENTAJA COMPETITIVA:**

La gestión del conocimiento involucra a personas trabajando para el bienestar de una entidad. A través de ella, las empresas pueden crear y difundir información vital de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño de las áreas de la organización, crear valor para la organización y mejorar sus ventajas competitivas.

**Estrategias:**

- Agilizar los procesos internos de la gestión de capital humano
- Potenciar la formación del capital humano
- Impulsar el coaching
- Motivar al capital humano de la empresa
- Fomentar el liderazgo
- Alinear los intereses del trabajo y la empresa
- Mejorar el engagement del capital humano

**SISTEMA DE RETRIBUCIONES E INCENTIVOS AL TRABAJADOR PLAN DE  
REMUNERACIONES E INCENTIVOS**

**Plan de retribuciones e incentivos:**

- Incentivos laborales económicos: La empresa ofrece recompensas monetarias al empleado por la consecución de ciertos objetivos, de manera que aumenta la productividad y la satisfacción del profesional.
- Incentivos no económicos: Concediendo al trabajador una mayor flexibilidad horaria que permita conciliar la vida laboral y familiar, el reconocimiento de los logros, la facilidad para elegir las vacaciones y los días libres.

**Plan de escala salarial:**

- A los recién ingresados se les pagara el sueldo mínimo con toda la posibilidad e aumento de sueldo a futuro, dependiendo de las funciones que cumplan y su desempeño.
- Se premiará el alto desempeño sostenido o reforzar el alcance del logro del plan estratégico.

- Se brindará un sueldo mayor a los profesionales con experiencia en el ámbito laboral.

### **ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL (Relación al plan estratégico de la institución y desarrollo del trabajador)**

#### **Plan de capacitaciones:**

1. Detectar las necesidades formativas o de capacitación
2. Seleccionar a los empleados a los que irá dirigido el plan de capacitación
3. Elegir las acciones de capacitación necesarias
4. Encontrar un modelo de capacitación que se adapte a las necesidades de los trabajadores
5. Comunicar el programa de capacitación
6. Implementar el plan
7. Evaluar los resultados

#### **Plan de Motivaciones: reconocimientos, delegación, autonomía, participación accionarial**

##### **Algunas de las técnicas para implementar e impulsar la motivación laboral serán:**

- Reconocer el trabajo: Recompensar o premiar los logros
- Promoción laboral: Los trabajadores tendrán la posibilidad de ir ascendiendo de puesto de trabajo, además de sueldo.
- Optimo clima laboral: Un buen ambiente garantizará un mejor desempeño.

#### **Plan de Incentivos: por productividad (mejora de la calidad)**

- Recompensas por mejoras en el desempeño
- Orientar a los trabajadores hacia la consecución de objetivos determinados, premiando desempeños individuales

#### **Plan de Protección de la vida y la Salud (SST, EPS y Seguros de Vida)**

En el centro comercial se va a priorizar la implementación y desarrollo de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, esto estará apoyando por la gerencia general velando por el bienestar físico, mental y social de cada uno de los colaboradores en zonas de trabajo seguras, minimizando así los accidentes, incidentes o enfermedades.

Redactar la ventaja estrategia de innovación	Estrategia del estudio organizacional y legal	Objetivo Estratégico del estudio organizacional y legal	Objetivo específico (Meta)	Estrategias Organizacionales	Indicadores	Medición del indicador para verificar el cumplimiento de la meta
<p><b>Innovación: (debido a que será el primer centro comercial en la Ciudad de Tocache</b></p>	<p><b>CORTO PLAZO</b></p>		<p><b>Primer Año:</b> Conseguir la compenetración y confianza del 100% de todo el personal de la organización</p>	<p>1.ESTRATEGIAS ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Cumplir con las estrategias de reclutamiento y preselección y integración, inducción y retención plan de desarrollo personal</p>	<p><b>1.ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS</b></p> <p><b>Medios de reclutamiento criterios:</b> -Conocimiento -Experiencia</p> <p><b>Capacidad intelectual:</b> -Inteligencia general -Conceptualización -Capacidad de análisis y síntesis</p> <p><b>Dimensiones personales:</b> -Estabilidad de comportamientos -Independencia de criterio -Capacidad para tomar decisiones -Relación interpersonal</p> <p><b>Contratos laborales seguridad y salud ocupacional:</b> -Leyes laborales y previsionales -Seguimiento y control</p>	<p><b>MEDICIÓN SEMESTRAL</b></p>

					-Motivos	
	<b>MEDIANO PLAZO</b>		<b>Tercer Año:</b> Mejorar el clima laboral enfocado en la relación de los colaboradores a un 80%	2.ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN DE PERSONAS  <b>-Gestión del conocimiento</b> -Motivos -Motivaciones -Liderazgo compartido	<b>2.ESTRATEGIAS DE DIRECCIÓN DE PERSONAS</b>  <b>Gestión del conocimiento:</b> -Almacenamiento -Socio cultural -Tecnológicos  <b>Capital Intelectual:</b> -Capital humano -Capital relacional -Capital estructural  <b>Cultura Organizacional</b>  <b>Capital social organizacional interno</b> <b>Motivaciones:</b> -Interés y expectativas -Reconocimientos -Clima laboral -Promoción y crecimiento profesional. -Delegación -Comunicación eficaz -Valoración del trabajo del empleado	<b>MEDICIÓN BIMESTRAL</b>
		Posicionar a la			<b>3.RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA</b>	

	<b>LARGO PLAZO</b>	<p>empresa como la de mejor cultura organizacional y que su personal administrativo desarrolle los principios axiológicos de la organización, garantizando el buen trato al cliente y superando las expectativas del mismo.</p>	<p><b>Quinto año:</b> Reducir el nivel de rotación del personal a un 80%</p>	<p><b>3.RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN</b></p> <p>Calidad ética, cumplimiento de la ISO 26000</p> <p><b>4.GESTIÓN POR PROCESOS</b></p> <p>-Calidad total: producto/servicio procesos -Principios de calidad -Modelos normativos -Modelos de excelencia de la calidad</p>	<p><b>ORGANIZACIÓN</b></p> <p><b>Derechos humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Respeto de las normas.</li> <li>-Políticas de respeto.</li> <li>-Promueve la diversidad.</li> </ul> <p><b>Relaciones laborales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Políticas de estabilidad laboral.</li> <li>-Canal de comunicación.</li> <li>-Reconocimiento de horas extras.</li> </ul> <p><b>Prácticas laborales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Contratación de personal.</li> <li>-Satisfacción laboral.</li> <li>-Incentivos.</li> <li>-Indicadores de desempeño.</li> <li>-Programas de calidad de vida.</li> </ul> <p><b>4.GESTIÓN POR PROCESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Macro procesos (mapa de procesos)</li> <li>-Procesos: estratégicos, principales, de apoyo, auxiliares.</li> <li>-Perspectiva horizontal de la organización por procesos</li> </ul>	<p><b>MEDICIÓN MENSUAL</b></p> <p><b>MEDICIÓN MENSUAL</b></p>
--	------------------------	---	--	--	---	---

#### IV. Estudio Económico y Financiero

- Balance Inicial o de apertura (Año cero)

BALANCE INICIAL O DE APERTURA					
ACTIVO			PASIVO		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/</b>	<b>167,025.60</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/</b>	<b>-</b>
Caja y Bancos			deuda corto plazo	S/	-
Mercadería	S/	167,025.60			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/</b>	<b>21,860,207.57</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/</b>	<b>6,608,240.03</b>
Maquinaria y equipo	S/	21,851,700.00	deuda largo plazo	S/	6,608,240.03
Intangibles	S/	8,507.57			
			<b>PATRIMONIO</b>		
			Capital social	S/	15,419,226.74
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>S/</b>	<b>22,027,233.17</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>S/</b>	<b>22,027,466.77</b>

- Estructura económica (Inversión)

INVERSIONES		P. SIN IGV	IGV	P. CON IGV	
INVERSIÓN TOTAL	INVERSION FIJA	TANGIBLE	S/ 18,518,389.83	S/ 3,333,310.17	S/ 21,851,700.00
		INTANGIBLE	S/ 7,209.81	S/ 1,531.36	S/ 8,741.17
	<b>TOTAL DE INVERSION FIJA</b>		<b>S/ 18,525,599.64</b>	<b>S/ 3,334,841.53</b>	<b>S/ 21,860,441.17</b>
	CAPITAL DE TRABAJO		S/ 141,547.12	S/ 25,478.48	S/ 167,025.60
	<b>INVERSION TOTAL</b>		<b>S/ 18,667,146.75</b>	<b>S/ 3,360,320.01</b>	<b>S/ 22,027,466.77</b>

- Estado de ganancias y pérdidas

Estado de Ganancias y Pérdidas Económico					
	2023	2024	2025	2026	2027
	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 33,327,225.60
Ventas	S/ 11,820,000.00				
Valor residual de activos fijos					S/ 21,340,200.00
Valor residual de l capital de trabajo					S/ 167,025.60
<b>EGRESOS</b>	S/ 2,652,304.71				
TANGIBLES					
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL					
Mano de Obra Directa	S/ 2,130,739.20				
Materia Prima	S/ -				
Costos Indirectos	S/ 417,564.00				
Depreciación	S/ 102,300.00				
Amortización	S/ 1,701.51				
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 30,674,920.89
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Administración	S/ 250,045.44				
Gastos de venta	S/ 44,436.48				
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	S/ 8,873,213.37	S/ 8,873,213.37	S/ 8,873,213.37	S/ 8,873,213.37	S/ 30,380,438.97
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 9,114,131.69
<b>FLUJO ECONÓMICO</b>	S/ 6,211,249.36	S/ 6,211,249.36	S/ 6,211,249.36	S/ 6,211,249.36	S/ 21,266,307.28

Estado de Ganancias y Pérdidas Financiero					
	2023	2024	2025	2026	2027
	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 11,820,000.00	S/ 33,327,225.60
Ventas	S/ 11,820,000.00				
Valor residual de activos fijos					S/ 21,340,200.00
Valor residual de l capital de trabajo					S/ 167,025.60
<b>EGRESOS</b>	S/ 2,652,304.71				
TANGIBLES					
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL					
Mano de Obra Directa	S/ 2,130,739.20				
Materia Prima	S/ -				
Costos Indirectos	S/ 417,564.00				
Depreciación	S/ 102,300.00				
Amortización	S/ 1,701.51				
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 9,167,695.29	S/ 30,674,920.89
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Administración	S/ 250,045.44				
Gastos de venta	S/ 44,436.48				
<b>Intereses Financieros (del préstamo)</b>		S/ 570,951.94	S/ 444,245.83	S/ 307,403.22	S/ 159,613.21
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	S/ 8,873,213.37	S/ 8,302,261.43	S/ 8,428,967.54	S/ 8,565,810.14	S/ 30,220,825.75
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	S/ 2,661,964.01	S/ 2,490,678.43	S/ 2,528,690.26	S/ 2,569,743.04	S/ 9,066,247.73
<b>FLUJO ECONÓMICO</b>	S/ 6,211,249.36	S/ 5,811,583.00	S/ 5,900,277.28	S/ 5,996,067.10	S/ 21,154,578.03
<b>Ahorro Tributario</b>	0	S/ 171,285.58	S/ 133,273.75	S/ 92,220.97	S/ 47,883.96

- Presupuesto de costos y gastos: costos fijos y variables; costos directos e indirectos

<u>COSTOS FIJOS</u>	
Mano de obra	<b>S/ 2,425,221.12</b>
<u>COSTOS VARIABLES</u>	
MP	S/ -
CIF	S/ 417,564.00
	<b>S/ 417,564.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/2,842,785.12</b>

- Flujo de Caja del Proyecto:

Flujo de Caja Financiero del Proyecto												
CONCEPTOS	0		1		2		3		4		5	
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	-S/	22,027,233.17	S/	6,315,250.87	S/	6,315,250.87	S/	6,315,250.87	S/	6,315,250.87	S/	21,370,308.79
Financiamiento Neto sin Inflación	S/	6,608,240.03	S/	-	S/	1,681,167.66	S/	1,577,412.73	S/	1,481,722.40	S/	1,393,457.65
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	-S/	15,418,993.14	S/	6,315,250.87	S/	4,634,083.21	S/	4,737,838.14	S/	4,833,528.47	S/	19,976,851.14

- ✓ Flujo de ingresos

		PRESUPUESTO DE INGRESOS						
	PRESENTACIÓN	COSTO DE ALQUILER		AÑO				
	Locales			2023	2024	2025	2026	2027
GRANDES	25	S/	15,000.00	S/ 4,500,000.00				
MEDIANOS	40	S/	10,000.00	S/ 4,800,000.00				
PEQUEÑOS	35	S/	6,000.00	S/ 2,520,000.00				
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 11,820,000.00</b>				

- ✓ Inversión y Flujo de inversiones

CUADRO DE INVERSIONES	0	1	2	3
<b>TANGIBLE</b>	S/ 21,851,700			
<b>TERRENO</b>	S/ 20,850,000			
<b>EQUIPOS</b>	S/ 21,300			
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	S/ 5,400			
<b>MAQUINARIA</b>	S/ -			
<b>ACONDICIONAMIENTO DE LA PLANTA</b>	S/ 975,000			
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	S/ 167,025.60			
<b>INTANGIBLE</b>				
<b>Inv. Intangible total</b>	S/ 8,507.57			
<b>Total Flujo de Inversiones</b>	S/ 22,027,233	S/ -	S/ -	S/ -

## ✓ Tangibles

**INVERSIÓN FIJA TANGIBLE****EQUIPOS Y MUEBLES PARA EL NEGOCIO**

INFRESTRUCTURA	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Terreno	1	S/ 5,050,000.00	S/ 4,279,661.02	S/ 770,338.98	S/ 5,050,000.00
Metro cuadrado de construcción	15800	S/ 1,000.00	S/ 13,389,830.51	S/ 2,410,169.49	S/ 15,800,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 5,051,000.00</b>	<b>S/ 17,669,491.53</b>	<b>S/ 3,180,508.47</b>	<b>S/ 20,850,000.00</b>

EQUIPOS	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Impresora EPSON - MULTIFUNCIONAL	6	S/ 750.00	S/ 3,813.56	S/ 686.44	S/ 4,500.00
Computadoras HP	6	S/ 2,800.00	S/ 14,237.29	S/ 2,562.71	S/ 16,800.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 3,550.00</b>	<b>S/ 18,050.85</b>	<b>S/ 3,249.15</b>	<b>S/ 21,300.00</b>

MUEBLES Y ENSERES	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Escritorios	6	S/ 450.00	S/ 2,288.14	S/ 411.86	S/ 2,700.00
Archivadores	120	S/ 5.00	S/ 508.47	S/ 91.53	S/ 600.00
Sillas Giratorias	6	S/ 350.00	S/ 1,779.66	S/ 320.34	S/ 2,100.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 805.00</b>	<b>S/ 4,576.27</b>	<b>S/ 823.73</b>	<b>S/ 5,400.00</b>

ACONDICIONAMIENTO DE LA PLANTA	Unidad	Precio unitario	Total sin IGV	IGV	Total con IGV
Acondicionamiento en general - otros	1	S/ 975,000.00	S/ 826,271.19	S/ 148,728.81	S/ 975,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 975,000.00</b>	<b>S/ 826,271.19</b>	<b>S/ 148,728.81</b>	<b>S/ 975,000.00</b>

	Precio sin IGV	IGV	Precio con IGV
<b>TOTAL DE INVERSIÓN TANGIBLE</b>	<b>S/ 18,518,389.83</b>	<b>S/ 3,333,310.17</b>	<b>S/ 21,851,700.00</b>

## ✓Capital de trabajo operativo

					<b>INGRESOS</b>	
					INGRESOS	
					<b>EGRESOS</b>	
					Materia Prima	S/ -
					CIF	S/ 167,025.60
						S/ 167,025.60
					<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO (CICLO 1 MESES)</b>	
					<b>TOTAL CON IGV</b>	<b>S/ 167,025.60</b>
					<b>TOTAL SIN IGV</b>	<b>S/ 141,547.12</b>
					<b>IGV</b>	<b>S/ 25,478.48</b>

## ✓Intangible

<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>		
<b>Busqueda y reserva de nombre</b>	SUNARP	S/ 25.00
<b>Constitución de la empresa</b>	NOTARIO	S/ 600.00
<b>Registro de marca</b>	INDECOPI	S/ 540.00
<b>Cetificado de seguridad</b>	MPS	S/ 490.00
<b>Licencia de funcionamiento</b>	MPS	S/ 100.00
<b>Registro de contribuyente</b>	SUNAT	S/ -
<b>Registro sanitario</b>	DIGESA	S/ 696.00
<b>Publicidad</b>	REDES SOCIALES Y OTROS	S/2,500.00
<b>Realización del proyecto</b>		S/3,000.00
<b>Otros 7%</b>		S/ 556.57
<b>TOTAL</b>		<b>S/8,507.57</b>
	<b>TOTAL</b>	S/ 8,507.57
	<b>IGV</b>	S/ 1,531.36
	<b>TOTAL SIN IGV</b>	S/ 7,209.81

## ✓ Flujo de Caja Económico

	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJO ECONÓMICO</b>	<b>-S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 21,266,307.28</b>
Depreciación (reintegro)		S/ 102,300.00				
Amortización Intangibles (reintegro)		S/ 1,701.51				
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>-S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 21,370,308.79</b>

## ✓ Financiamiento

	<b>A. PROPIO</b>	<b>P. BANCARIO</b>	<b>INV. TOTAL</b>
	<b>70%</b>	<b>30%</b>	<b>100%</b>
<b>ACT. TANGIBLE</b>	<b>S/ 15,296,190.00</b>	<b>S/ 6,555,510.00</b>	<b>S/21,851,700.00</b>
<b>ACT. INTANGIBLE</b>	<b>S/ 6,118.82</b>	<b>S/ 2,622.35</b>	<b>S/ 8,741.17</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO(KW)</b>	<b>S/ 116,917.92</b>	<b>S/ 50,107.68</b>	<b>S/ 167,025.60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/15,419,226.74</b>	<b>S/ 6,608,240.03</b>	<b>S/22,027,466.77</b>

## ✓ Flujo de Caja Financiero

	PERIODO	0	1	2	3	4	5
	<b>INGRESOS</b>	<b>0</b>	<b>S/ 11,820,000.00</b>	<b>S/ 11,820,000.00</b>	<b>S/ 11,820,000.00</b>	<b>S/ 11,820,000.00</b>	<b>S/ 33,327,225.60</b>
	VENTAS		S/ 11,820,000.00				
	VALOR RESIDUAL ACTIVOS FIJOS						21340200
	VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						167025.6
	<b>FLUJO DE CAJA ESCENARIO NORMAL</b>	<b>S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 2,946,786.63</b>				
	<b>FALTAN:</b>						
	TANGIBLES	S/ 21,851,700.00					
	INTANGIBLES	S/ 8,507.57					
	FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA						
	FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA	S/ 167,025.60					
	DEPRECIACION TANGIBLES		S/ 102,300.00				
	AMORTIZACION INTANGIBLE		S/ 1,701.51				
	MATERIA PRIMA		S/ -				
	MANO OBRA DIRECTA		S/ 2,130,739.20				
	COSTOS INDIRECTOS		S/ 417,564.00				
	ADMINISTRACION		S/ 250,045.44				
	GASTOS DE VENTAS		S/ 44,436.48				
	<b>FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.</b>	<b>-S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 8,873,213.37</b>	<b>S/ 8,873,213.37</b>	<b>S/ 8,873,213.37</b>	<b>S/ 8,873,213.37</b>	<b>S/ 30,380,438.97</b>
	0.3 IMPTO. (30%)	S/ -	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 2,661,964.01	S/ 9,114,131.69
	<b>FLUJO ECONOMICO</b>	<b>-S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 6,211,249.36</b>	<b>S/ 21,266,307.28</b>
	DEPRECIACION		S/ 102,300.00				
	AMORTIZACION		S/ 1,701.51				
	<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>-S/ 22,027,233.17</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 21,370,308.79</b>
	PRESTAMO	S/ 6,608,240.03					
	AMORTIZACION PRESTAMO		S/ -	S/ 1,583,826.42	S/ 1,710,532.53	S/ 1,847,375.14	S/ 1,995,165.15
	INTERESES		S/ -	S/ 570,951.94	S/ 444,245.83	S/ 307,403.22	S/ 159,613.21
	ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/ -	S/ 171,285.58	S/ 133,273.75	S/ 92,220.97	S/ 47,883.96
	<b>F. Neto sin Inflación</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ 1,681,167.66</b>	<b>S/ 1,577,412.73</b>	<b>S/ 1,481,722.40</b>	<b>S/ 1,481,722.40</b>	<b>S/ 1,393,457.65</b>
	<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>-S/ 15,418,993.14</b>	<b>S/ 6,315,250.87</b>	<b>S/ 4,634,083.21</b>	<b>S/ 4,737,838.14</b>	<b>S/ 4,833,528.47</b>	<b>S/ 19,976,851.14</b>

EVALUACIÓN ECONÓMICA		Flujo de Caja Económico (FCE)	Saldo de Caja del Proyecto			
Períodos						
	0	-S/ 22,027,233.17				
	1	S/ 6,315,250.87	S/ 6,315,250.87			
	2	S/ 6,315,250.87	S/ 12,630,501.74			
	3	S/ 6,315,250.87	S/ 18,945,752.61			
	4	S/ 6,315,250.87	S/ 25,261,003.48			
	5	S/ 21,370,308.79	S/ 46,631,312.27			
	WACC		10.30%			
		S/. 10,948,021.99	S/. 32,975,255.16			
		VANE	FCE			
TIR económico		24.80%				
B/C económico		1.50				
Periodo de recuperación de la Inversión=		3 AÑO		6 MESES		26 DIAS

EVALUACIÓN FINANCIERA		Flujo de Caja Financiero	Saldo de Caja del Proyecto			
Períodos						
	0	-S/ 15,418,993.14				
	1	S/ 6,315,250.87	S/ 6,315,250.87			
	2	S/ 4,634,083.21	S/ 10,949,334.08			
	3	S/ 4,737,838.14	S/ 15,687,172.23			
	4	S/ 4,833,528.47	S/ 20,520,700.69			
	5	S/ 19,976,851.14	S/ 40,497,551.83			
	COK		12.51%			
		S/. 11,278,842.07	S/. 26,697,835.21			
		VANF	FCF			
TIR financiero		33.90%				
B/C financiero		1.7				
Periodo recuperacion de la inversión=		3 AÑO		12 MESES		17 DIAS

✓ Cálculo del costo de oportunidad del inversionista (COK)

TASA DE DESCUENTO RIESGO INVERSIONISTA	COK = Tasa de Libre Riesgo + Beta(Riesgo de Mercado - TLR) + Riesgo Pa	
Tasa Libre de Riesgo - TLR (Bonos del Estado)	3.30%	3.30
Beta Sectorial (Sector Industrial)	1.1	1.1
Riesgo de Mercado (Riesgo del Sector Textil)	10%	10
Riesgo País (Solo para países emergentes)	1.84%	1.84
COK =		12.51

✓ Cálculo del costo promedio de capital (CPPC)

TASA DE DESCUENTO RIESGO DE MERCADO		WACC= (D/D+C)(tasa i)/(1-T) + (C/D+C)*COK			
COSTO PROMEDIO PONDERADO CAPITAL = CPPC = WACC					
		Monto (S/.)	Peso	Costo/Riesgo	CPPC=WACC
Deuda con entidad financiera (D)	S/	6,608,240.03	0.30	5.16%	1.55%
Capital Propio ( C )	S/	15,418,993.14	0.70	12.51%	8.76%
Total (D+C)	S/	22,027,233.17	1.00	<b>WACC =</b>	<b>10.30%</b>

✓ Análisis de sensibilidad

ESCENARIOS	VENTAS	FCE				FCF			
		VAN	TIR	B/C	PR	VAN	TIR	B/C	PR
PESIMISTA	90%	S/ 7,835,705.02	20.72%	1.36	4.01	S/ 8,333,551.97	28.33%	1.54	3.61
PLANIFICA	100%	S/ 10,948,021.99	24.80%	1.50	3.49	S/ 11,278,842.07	33.90%	1.73	2.96
OPTIMISTA	110%	S/ 14,060,338.97	28.85%	1.64	3.08	S/ 14,224,132.18	39.47%	1.92	2.52

✓ Punto de Equilibrio

Datos	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Precio Unitario	S/	6,000.00								
Producción anual		100		100		100		100		100

Costos Fijos	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Gastos de Administración	S/	2,425,221.12								
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	S/	2,425,221.12								

Costos Variables	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
CIF	S/	417,564.00								
MP	S/	-								
<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>	S/	417,564.00								
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	S/	4,175.64								
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>AÑO 1</b>		<b>AÑO 2</b>		<b>AÑO 3</b>		<b>AÑO 4</b>		<b>AÑO 5</b>	
punto de equilibrio en unidades		1,329		1,329		1,329		1,329		1,329
punto de equilibrio en soles	S/	7,976,126.82								

✓ Análisis de la elasticidad del VAN

Elasticidad del VAN Económico				
Escenario normal	-S/ 78,177.06			
Escenario pesimista	S/ 5,185,797.72			
Variación	<b>-6733.40</b>		%	%
Elasticidad del VAN	673.34	100%	6733.40%	0.15
Elasticidad del VAN Financiero				
Escenario normal	S/ 1,641,095.15			
Escenario pesimista	S/ 5,219,177.68			
Variación	<b>218.03</b>		%	%
Elasticidad del VAN	-21.80	100%	-218.03%	-4.6

✓ Análisis de riesgos o de escenarios: E. Normal, E. Pesimista y E. Optimista

EJEMPLO CON DATOS FICTICIOS	ESCENARIO	ESCENARIO	ESCENARIO	TOTAL	VALORES
	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA		ESPERADOS
PESO	<b>0.15</b>	<b>0.75</b>	<b>0.1</b>	<b>100%</b>	DEL PROYECTO
VANE	S/ 7,835,705.02	S/ 10,948,021.99	S/ 14,060,338.97		<b>S/ 10,792,406.15</b>
TIRE	20.72%	24.80%	28.85%		<b>24.59%</b>
PRCE	4.01	3.49	3.08		<b>3.53</b>
B/C E	1.36	1.50	1.64		<b>1.49</b>
VANF	S/ 8,333,551.97	S/ 11,278,842.07	S/ 14,224,132.18		<b>S/ 11,131,577.57</b>
TIRF	28%	34%	39%		<b>34%</b>
PRCF	3.61	2.96	2.52		<b>3.02</b>
B/CF	1.54	1.73	1.92		<b>1.72</b>

- ✓ En el primer escenario pésimo, de acuerdo con la relación beneficio/costo económico se obtiene que, por cada sol que se invierta la empresa obtendrá una ganancia de S/1.38 y para la relación beneficio/costo financiero se obtiene que, por cada sol que se invierta en la empresa, se obtendrá S/1.34 de ganancia. Esto significa que el proyecto es un escenario pésimo aun 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 conseguirá una ganancia de S/1.50 y para la relación beneficio/costo financiero se obtiene, que, por cada sol que se invierta en la empresa, se conseguirá S/1.73 de ganancias. 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 tendrá una ganancia de S/1.64 y para la relación beneficio/costo financiero se obtiene que, por cada sol que invierta en la empresa, se tendrá S/1.92 de ganancia. Esto significa que el proyecto en un escenario optimo es atractivamente rentable y por lo tanto viable.

## V. Conclusiones y recomendaciones

- Viabilidad Estratégica

Se concluye que efectivamente si existe viabilidad estratégica del proyecto de inversión sobre la construcción y arrendamiento de un centro comercial en la Provincia de Tocache-San Martin, 2022; ya que los resultados del análisis sobre las fuerzas de Porter, la matriz SEPTED, la cadena de valor y el FODA si son viables, porque el resultado de las matrices EFI y EFE también respaldan la viabilidad del proyecto ya que sus puntuaciones son favorables e impulsan a proceder con la inversión.

- Viabilidad de Mercado

Según el análisis de mercado realizado en el proyecto, podemos concluir que el centro comercial en la Provincia de Tocache- San Martin,2022; está orientada a los sectores B, C, D y E, ya que estos sectores representan el 95% de la población y haciendo hincapié en las edades de 13 años a más, ya que estas edades son los que tienen la decisión de frecuentar el centro comercial.

- Viabilidad Técnica

Se concluye que la localización más viable para la construcción del centro comercial en la Provincia de Tocache-San Martin, 2022; ya que mediante la aplicación del método de localización se obtuvo una ponderación de 4.60 por lo que señala que es la mejor opción para la construcción del centro comercial por todos los aspectos evaluados.

- Viabilidad Organizacional

Se concluye en relación al modelo organizacional que la relación entre los colaboradores que formen parte del centro comercial en la Provincia de Tocache- San Martin, 2022, deben ser capacitados constantemente para que su desempeño se refleje de

manera eficiente y eficaz, además de brindar a los colaboradores un excelente clima organizacional para facilitar el cumplimiento de sus labores.

- Viabilidad Económica y Financiera

Se concluye que el total de inversión para el proyecto privado tiene un valor total de S/ 18,667,547.12, de lo cual S/ 6,608,240.03, representando por un 30% será financiado por un préstamo bancario, al Banco del Comercio, con un TEA de 8% para préstamos mayores de un año, con un plazo de 5 años, pagando una renta anual de S/ 50,107.68

Asimismo, el costo de oportunidad (COK) tienen un valor del 12.51% y el costo promedio ponderado (WACC) tiene un valor del 10.30%. De igual manera, se realizó un estado de ganancias y pérdidas de 5 años del proyecto, pudiendo observarse que existe una utilidad neta bastante positiva.

Por último, se realizó una evaluación para lograr identificar la viabilidad económica y financiera del centro comercial, teniendo el flujo económico los siguientes valores: Valor actual neto de S/10,948,021.99, una tasa interna de retorno del 24.80% un beneficio/costo de 1.50 y un periodo de recupero de 3 años, 6 meses y 26 días, y para el flujo financiero los valores son: Valor actual neto de S/11,278,842.07, una tasa interna de retorno del 33.90%, un beneficio/costo de 1.7 y un periodo de recupero de 3 años, 12 meses y días.

## VI. Bibliografía

- Borello, A. (2000). El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Santa fe de Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Banco Mundial (2018). El empleo, núcleo del desarrollo. Recuperado de:  
<https://www.bancomundial.org/es/home>
- Perú Retail (2022). Recuperación de los centros comerciales. Recuperado de:  
<https://www.peru-retail.com/2022-es-el-ano-de-la-recuperacion-de-los-centros-comerciales-segun-estudio/>
- ProEst (2022) Inversión para construir un centro comercial. Recuperado de:  
<https://proest.com/es/construccion/estimaciones-de-costes/cost-to-build-a-mall/>
- INEI (2022) San Martín. Recuperado de:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1573/22TOMO\\_01.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1573/22TOMO_01.pdf)