

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR
FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE
UNA LIBRERÍA EN LA ZONA SUR DE LIMA, AÑO 2019”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

CASAS SALAS, DIEGO OSWALDO

ASESOR

OLIVARES ZEGARRA, SOLEDAD DEL ROSARIO

Villa El Salvador

2019

Dedico el presente trabajo a mis padres,
hermano, en general a nuestras familias
por ser los motores de mi vida, y recalcar
sobre todo su comprensión y apoyo
constante e incansable durante todo este
tiempo dedicado a este presente trabajo.

Agradecemos en primer lugar a dios por permitirme estar en estas instancias de mi vida, a mis profesores y en especial a mi asesora Soledad Olivares por su orientación, dedicación y paciencia.

ÍNDICE

Índice de Gráficos	5
Índice de Figuras.....	5
Índice de Tablas	5
Introducción	7
Capítulo I:.....	8
Planteamiento del Problema.....	8
1.1 Descripción de la Realidad Problemática u Oportunidad De Negocio	8
1.2 Justificación del Problema.....	10
1.3 Delimitación del Proyecto	10
1.3.1.-Teórica.....	10
1.3.2.-Temporal	11
1.3.3.-Espacial.....	11
1.3.4.- Social.....	11
1.3.5.- Económico.....	11
1.3.6.- Metodológico	12
1.4 Formulación del Problema	13
1.4.1 Problema General.....	13
1.4.2.-Problemas específicos.....	13
1.5.1 Objetivo General.....	13
1.5.2 Objetivos Específicos.....	13
Capítulo II.....	14
Marco Teórico	14
2.1 Antecedentes	14
2.1.1 Antecedentes Internacionales	14
2.1.2 Antecedentes Nacionales	15
2.2 Bases Teóricas	17
2.2.1 Plan de Negocio.....	17
2.2.2. Oportunidad de Negocio – Idea de Negocio	18
2.2.3. Plan de Recursos Humanos.....	18
2.2.4. Plan de Marketing.....	19
2.2.5 Plan Estratégico	20
2.2.6 Plan Económico – Financiero.....	20
2.2.7 Las 5 Fuerzas de Porter	21

2.2.8 Matriz del Perfil Competitivo	22
2.2.9 Segmentación del Mercado	22
2.2.10 Investigación del Mercado	22
2.2.11 Matriz EFI	23
2.3 Definición de términos básicos	23
CAPITULO III	25
Plan de Negocio	25
3.1 Oportunidad de Negocio	25
3.2 Nombre del Negocio	25
3.3 Descripción de la idea de negocio	25
3.4 Visión	28
3.5 Misión	28
3.6 Valores	28
3.7 Análisis y diagnóstico situacional	28
3.7.1. Análisis del macroentorno (PESTEG)	28
3.7.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	31
3.7.3 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	37
3.8 Plan de Recursos Humanos	38
3.8.1. Perfil del personal	38
3.8.2. Selección La selección de los colaboradores se basará en los siguientes criterios	38
3.8.3. Capacitación	39
3.8.1 Estructura organizacional	40
3.8.2 Ubicación del negocio	41
3.9 Plan de Marketing	42
3.9.1 Descripción del producto o servicio	42
3.9.2 Segmentación del mercado	43
3.9.2 Formulación estratégica de marketing	43
3.9.3 Estrategias de la mezcla de marketing	44
3.9.4 Investigación del mercado	45
3.9.5 Tamaño y composición del mercado	47
3.9.6 Barreras de entrada	47
3.9.7 Barreras de salida	47
3.10 Plan Estratégico	47

3.10.1 Análisis Interno.....	47
3.10.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	49
3.10.3 Análisis externo.....	51
3.10.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	53
3.10.5 Análisis FODA.....	55
3.10.6 Estrategias.....	60
3.11 Plan Financiero.....	61
3.11.1 Presupuesto.....	61
3.11.2 Flujo de Caja.....	63
4. Conclusiones.....	66
5. Recomendaciones.....	67
6. Resultados.....	68
7. Anexo.....	69
8. Bibliografía.....	80

Índice de Gráficos

Grafico 1. Estructura Organizacional.....	40
---	----

Índice de Figuras

Figura 1. Nuevos Competidores.....	32
Figura 2. Amenaza de Productos Sustitutos.....	33
Figura 3. Proveedores.....	34
Figura 4. Clientes.....	35
Figura 5. Objetivos Estratégicos.....	60

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de Porter.....	37
Tabla 2. Matriz del Perfil Competitivo.....	37
Tabla 3. Segmentación de Mercado.....	43
Tabla 4. Matriz EFI.....	51
Tabla 5 Matriz EFE.....	55
Tabla 6. FODA.....	59

Tabla 8. Presupuesto.....	62
Tabla 9. Sueldos	62
Tabla 10. Transporte.....	63
Tabla 11. Donde comprar.....	69
Tabla 12. Compra de frecuencia en librería	69
Tabla 13. Edades	70
Tabla 14. Toma en cuenta al comprar	70
Tabla 15. Cuanto invierte en libros.....	71
Tabla 16. Motivo por el que compra libros.....	71
Tabla 17. Delivery	72
Tabla 18. Compra Online	72
Tabla 19. Ubicación	73
Tabla 20. Fechas de compra	73
Tabla 21. Índice de población en lima.....	74
Tabla 22. Población según edades	74
Tabla 23. Población de distritos de lima sur	75
Tabla 24. Población según.....	76
Tabla 25. Ingreso promedio mensual.....	77

Introducción

El presente trabajo tiene como propósito la elaboración de un plan de negocios en la que se crea una librería que estará ubicada al costado del centro Comercial Mall del Sur, en el distrito de San Juan de Miraflores. Tal plan se llevara a cabo con la finalidad de satisfacer la demanda insatisfecha que existe en el mercado de la de Área Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Villa el salvador, Villa María del Triunfo y Surco), ya que mencionada, es la tercera Área que más población tiene, pero está entre las más bajas en cuanto el índice de lectura, esto se debe básicamente a que en el Área Central Sur de Lima (Barranco, Miraflores, San Borja, San Isidro, etc.) se encuentran la mayor cantidad de centro de lecturas y librerías que más población tiene pero cuenta con un bajo índice de lectura. Es por ello que se realizó una encuesta a 70 personas que residen en estos distritos (San Juan de Miraflores, Villa el salvador, Villa María del Triunfo y Surco), dando como resultado que el 77% de encuestados desearía por necesidad una librería en la zona sur de Lima, ya que ellos mencionan que una de las principales razones por las que no invierten o compran libros es por el tema de distancia, ya que la gran mayoría de librerías se encuentran en Lima Centro y la zona Este de Lima. Por tal motivo la zona Sur de Lima aún no ha sido explotada en su totalidad y siendo una zona con un alto potencial lector. Es así que surge la necesidad de este plan de negocio con la finalidad de crear una librería.

Teniendo como objetivo principal la Elaborar un plan de negocio para la creación de la librería en El distrito de San Juan de Miraflores, Año 2020, con la finalidad de satisfacer las necesidades insatisfechas de los clientes, realizar un análisis interno y externo, una segmentación de mercado, ver la viabilidad de la empresa a través de los aspectos económicos y financieros y realizar una acción ambiental para ver que el plan se viable y no afecte al medio ambiente.

Mi plan de Negocios, aportara la fomentación de lectura a través de las redes sociales, la distribución de libros vía delivery, la reducción del alzhéimer y estrés, culturización y consciencia de los ciudadanos del Área Sur de Lima y poder tener mejores relaciones interpersonales.

Capítulo I:

Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la Realidad Problemática u Oportunidad De Negocio

Lima es el departamento del Perú que más lee, en especial el Área Central Sur (Barranco, Miraflores, Surco, San Borja, Surquillo, San Isidro, Chorrillos) y el Área Central (Cercado de Lima, San Luis, Breña, La Victoria, Rímac, Lince, San Miguel, Jesús María, Magdalena, Pueblo Libre), dejando de lado al Área Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María y Surco), que es el Área que menos índice de lectura tiene, y observando este detalle me hago la pregunta de cuál es el motivo por el que ahí un crecimiento desproporcional en cuando al índice de lectura, basándome en esta problemática, he desarrollado una encuesta para saber a detalle cuáles son las causas o motivos por este bajo índice de lectura, que factores interviene en la decisión de compra de los lectores y cuáles son las necesidades insatisfechas por los encuestados.

70 personas mayores de 18 años fueron encuestadas en distintos distritos del Área Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María y Surco), dándonos como resultado que el 58 % va al menos una vez a la semana a una librería, más del 77 % de encuestados desea que haya una librería en la zona Sur de Lima, ya que la gran mayoría de librerías están ubicadas en el Área Central sur de Lima y Central Lima, así mismo las encuestas nos indican que el 48.6 % de ellos revela que no compran un libro por el tema de distancia, factor que ellos determinan muy importante a la hora de adquirir un libro y el otro 21.4 % de encuestados indican que no compran libros por el tema de precios.

Continuando con los datos obtenidos de la encuesta nos resalta que el 47 % de encuestados indica que invierte entre s/.50.00 y s/. 100.00 mensuales, el 22.9 % invierte entre S/: 20.00 Y S/.50.00 y el 21.4 % indica que invierte menos de s/. 20.00. En cuanto a las fechas que más compran los encuestados manifiesta que son: a inicios de año y mediados de año, con un 28.6 % y 58.57 % respectivamente, y en especial a mediados de año por la Feria Internacional de Libros de Lima; ya que en los últimos

años la FIL Lima ha tenido un crecimiento de 5 % anualmente, esto a medida de que ahí más público lector en base a la buena publicidad y la conciencia social que poseen los lectores de hoy en día, siguiendo con la encuesta vemos que el 87.2 % de encuestados indica que le gustaría que la librería este ubicada en el Área Sur de Lima.

En cuanto a los libros que más leen según los encuestados son con un 70 % libros de literatura, 20 % humanidades, 10 % sociales y actualidad; finalmente el 98 % manifestó que le gustaría que la librería realice el servicio de delivery y ventas online con la finalidad de buscar más comodidad para el público y optimizar tiempos para adquirir un libro.

Por otro lado cierto sector de encuestados manifestó que desea que en la librería haya mayor interacción con los lectores, conversatorios, actividades de lectura, presentaciones de libros y firmas de autógrafos; y de esta manera poder incentivar más a lectura del público, ya que el dinamismo trae como consecuencia la rápida atracción por la lectura, concentración propia. Y a ello implementarle las ventas de libros por plataformas online como Facebook, Fan Page, Pagina WEB.

Se calcula que solo en el Área Sur de Lima existen 10 librerías como tal, no bazares si no librerías propiamente dichas, pero con la observación de que la gran mayoría de ellas trabajan con libros piratas, esto trae como consecuencia la informalidad y la delincuencia.

1.2 Justificación del Problema

El presente Plan de Negocio se realiza con la finalidad de satisfacer la demanda insatisfecha a través de las necesidades encontradas en las encuestas elaboradas a 70 personas en los distritos de la zona Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María y Surco). Ya que según las necesidades más urgentes que existe son la distancia y pocas librerías en la Zona y los precios en ellas. Es por ello que nuestro principal Objetivo es satisfacer las necesidades y explotar el mercado potencial que existe hoy en día en la Zona del Sur de Lima.

Así mismo el presente trabajo se realiza con la finalidad elaborar un plan de negocios para la creación de una librería que satisfaga las necesidades de los clientes potenciales en la Zona Sur de Lima.

1.3 Delimitación del Proyecto

1.3.1.-Teórica

Dentro de la delimitación del proyecto sobre el plan de negocio se destaca a los siguientes autores:

El plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida. (Cyr, p.4)

Un plan de negocio es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar. Consiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en la cabeza. Mediante el plan de negocio se evalúa la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta de una determinada manera, se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha. (Velasco, p.11)

El plan de negocios es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro. (Borrello, p.34)

1.3.2.-Temporal

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional, para la creación de una Librería se ejecutara en el mes de noviembre del año 2019.

1.3.3.-Espacial

La ejecución del plan de Negocios para la creación de una librería se ubicara en un local ubicado al costado del Centro Comercial Mall del Sur, en el distrito de San Juan de Miraflores. La razón, por la cual se ubicará en ese lugar es debido al gran contingente y afluencia de público que asiste y transita a diario en el lugar y por ser un punto centrado en el Área Sur de Lima para los distritos de San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo y Surco, es por tal motivo que estará ubicado en mencionado distrito, viendo la gran demanda que existe y los pocos locales de librerías que existe en la Área.

1.3.4.- Social

La elaboración del Plan de Negocios se realizara en el distrito de San Juan de Miraflores, para ello se realizara un estudio de mercado, para lo cual el grupo social objeto de estudio serán las personas que residan en los distritos del Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Chorrillos, Surco, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo).

1.3.5.- Económico

El grupo de sector económico objeto son las personas residentes de los distritos de Lima Sur que cuenten con el sueldo mínimo.

1.3.6.- Metodológico

Dado que el objeto del proyecto es elaborar un Plan de Negocio que permita la creación de una Librería en el distrito de San Juan de Miraflores, se utilizó la siguiente metodología:

Primera fase: Se elaboró la Oportunidad de Negocio que permitió sintetizar de forma breve todos aquellos aspectos claves para la elaboración del plan de negocio, así mismo se definió el problema, las necesidades que se desean satisfacer un sector de mercado potencial, la propuesta para atender la oportunidad identificada, se definió el mercado potencial y el modelo de operación.

Segunda fase: Se elaboró un estudio de mercado, tomando como muestra a 200 personas encuestadas en los distritos de Lima Sur, con el fin de conocer el perfil de los consumidores, los productos y servicios que ofrecería el negocio, se analizó los sectores, el mercado, costumbres y se determinó el grado de factibilidad para la Elaboración de una Librería en el distrito de San Juan de Miraflores, lo anterior para determinar el punto estratégico y viable para el asentamiento del negocio.

Tercera fase: Se elaboró un Marco Teórico para detallar cómo se van a gestionar los recursos involucrados en la generación del establecimiento, para lo cual se tuvo en cuenta la descripción de la tecnología necesaria para la operación, los procesos, capacidad de producción, inventarios, localización y distribución de áreas de operación y más.

Cuarta fase: Se definió la organización y el marco legal con el fin de determinar la conformación legal, el personal, el organigrama, entre otros aspectos.

Quinta fase: Se elaboró un análisis financiero que determinó la factibilidad económica del proyecto, cómo se va a sostener, su funcionamiento y finalmente la utilidad que va a generar la inversión realizada.

Lo anterior se determinó a través de: proyecciones financieras, punto de equilibrio, proyección del estado de resultados, balance general, flujo de caja e indicadores financieros. En esta parte se analizó los ítems: Tipo y métodos de investigación, técnicas para recopilar información, presentación de la

información, actividades y cronograma de actividades, así como el presupuesto del futuro negocio.

1.4 Formulación del Problema

1.4.1 Problema General

¿Cómo accionar un negocio para la creación de una librería en el distrito de san Juan de Miraflores, año 2020?

1.4.2.-Problemas específicos

¿Cómo detectar la oportunidad de negocio para la creación de una librería en el distrito de San Juan de Miraflores?

¿Cómo los factores externos e internos intervienen en el negocio?

¿Qué estrategias se usaría para la segmentación e investigación de mercado?

¿Cómo elaborar el plan económico y financiero de la empresa para ver a viabilidad del negocio?

¿Cómo elaborar la estructura organizacional de la empresa?

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para la creación de la librería en El distrito de San Juan de Miraflores, Año 2020.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Satisfacer las necesidades insatisfechas de los clientes
- Realizar análisis interno y externo para ver la posición de la empresa en cuanto los factores.
- Elaborar la segmentación de mercado para ubicar al mercado objetivo
- Examinar la viabilidad de la empresa a través de los aspectos económicos y financieros.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Arenas acosta, Alturo tique (2015) realizaron la investigación sobre la elaboración de un plan de negocio para la creación de una papelería y centro de copiado en una zona universitaria ubicada en la ciudad de Bogotá - 2015, en el centro de Post Grado de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.

Resumen de la Investigación:

Se inició con un estudio completo, donde se analizó la factibilidad en cuatro puntos de la ciudad. El análisis se desarrolló en las zonas universitarias más reconocidas de Bogotá D.C., ya que éstas representan un mercado potencial importante. Luego de realizar el análisis del entorno y del estudio de mercado se realizó una investigación y se observó el comportamiento de los datos recolectados, los resultados mostraron la zona más factible en comparación con las otras, esta es la Zona Chapinero porque representa mayor promedio de cantidad de visitas de clientes a un establecimiento de papelería y centro de copiado al año, que los otros puntos donde se realizó el estudio. Al conocer la factibilidad de la zona universitaria, se determinó el tamaño del establecimiento de venta, también se establecieron los servicios que se prestarán, el personal necesario y horarios en que se proporcionará el servicio; además se establecieron otros elementos administrativos para tener una idea más cercana de los costos del negocio y el monto de la inversión requerido para su ejecución.

Chiriboga, Villegas, Maldonado (2013), realizaron una investigación sobre una Propuesta de planificación estratégica para la empresa librería papelería Rumiñahui – 2013, en el Centro de Post Grado en la Universidad Central del Ecuador.

Resumen de la Investigación:

Determinaron que existe el problema de la no existencia de una correcta planificación estratégica que permita a la Librería Papelería Rumiñahui competir en un

mercado globalizado, para lo cual se establecieron una investigación y posterior propuesta referente a planificación estratégica. La elaboración de este mencionado trabajo estuvo enfocado en contribuir al análisis situacional de la empresa Librería Papelería Rumiñahui Cía. Ltda. Con el objetivo de que la empresa pueda realizar una correcta planificación estratégica que le permita superar la situación en la que se encuentra, la misma que le permitirá incrementar las ventas. Mediante la investigación se pretenderá desarrollar actividades y metas alcanzables y medibles en cada área de la empresa. Las mismas que serán desarrolladas después de realizar un análisis FODA sobre la empresa y a través de ella obtener rentabilidad.

Gómez, Rodríguez (2014), realizaron un estudio acerca de un Plan de Negocios bookalia – 2014, en el centro de Post Grado de la Universidad de la Sabana.

Resumen de la Investigación:

El presente documento es un plan de negocios, que tiene como objetivo exponer la creación y evaluación de viabilidad de una nueva empresa: Bookalia la cual ofrecerá el servicio de acceso a conocimiento, la cultura y educación a través de la venta y el intercambio de libros a estudiantes universitarios de pregrado, por medio de las tecnologías de la información y el comercio electrónico, con un portal Web y un portal móvil donde los clientes podrán poner en venta los libros de segunda mano que ya no utilizan y buscar los libros que necesiten adquirir para el semestre o si lo prefieren intercambiar sus libros.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Oré, Terrones (2016), realizaron la siguiente investigación Plan Estratégico de Librerías Crisol para el periodo 2015-2019, en el Centro de Posgrado de la Universidad del Pacífico, para la obtención del grado académico de Magíster en Administración.

Resumen de la Investigación:

Proponer un plan que contribuirá a la consolidación y crecimiento de Librerías Crisol en los próximos cinco años, para el beneficio de accionistas y empleados. El plan analiza la empresa desde sus perspectiva externa, interna y situación competitiva en el sector; utilizaremos la opinión y la información proporcionada por sus gerentes. Toda la información fue procesada teniendo en cuenta los aspectos teóricos

aprendidos durante la maestría, lo cual nos permitió llegar a conclusiones relevantes para la formulación del plan y su ejecución práctica. La idea de este plan es mantener este liderazgo de Crisol en los próximos cinco años, pero para lograr este objetivo hay que mantener su ventaja competitiva en el tiempo, se debe consolidar su posición y ello requiere redefinir los planes funcionales; de esta manera, Crisol estará preparada para afrontar la creciente competencia, los cambios en la conducta del consumidor y la difícil coyuntura económica. Por ello, este plan sugiere desarrollar la estrategia genérica de diferenciación, donde nuestro servicio tendrá un papel muy importante, además se plantea utilizar una estrategia mixta de penetración del mercado y desarrollo de producto, para que pueda cumplirse nuestra meta de consolidación y de un crecimiento sano y constante en los próximos cinco años.

Mendoza, Navarrete, Ormeño (2013), realizaron la siguiente investigación sobre una Librería Virtual “Book Stores”, en el Centro de Post Grado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, para la obtención el Grado de Magister en Administración de Negocios.

Resumen de la Investigación:

Poner al alcance de todos los usuarios interesados (colegios, universidades, institutos, así como personas interesadas) libros y publicaciones electrónicas de carácter técnico. Dichas publicaciones y libros electrónicos serán proveídos por editoriales nacionales e internacionales, a través de convenios, los que serán incorporados en una plataforma web para brindar su accesibilidad a los usuarios. La plataforma web en cuestión permitirá a los diferentes usuarios el acceso a través de un login y password, y contará con un motor de búsqueda que permitirá efectuar filtros de búsqueda por diferentes criterios (simples o compuestos), tales como: por autor, editorial, título, tema y similares. Acceso a adquisición de publicaciones electrónicas por un precio establecido. Entendemos que actualmente, el acceso a publicaciones técnicas se da a través de las diversas instituciones (colegios, universidades, institutos) pero principalmente a los miembros de dichas instituciones, y el acceso es limitado o restringido a terceros. Por otro lado, la renovación y/o actualización de los diferentes títulos de publicaciones, en las entidades mencionadas, no se da ni en tiempos ni en la calidad que se espera en todos los casos. El enfoque del negocio se

orienta a prestar el servicio, inicialmente a los sectores socio-económicos A, B y C, los que cuentan con la mayor cobertura a internet, que es el medio por el cual brindaremos el servicio. También consideramos que existen dos ámbitos en los cuales nuestro servicio será demandado, el nivel escolar (primario y secundario), y el nivel universitario (Pre-Grado y Post-Grado), y se ofrecerán productos para cada uno de dichos ámbitos. A nivel de usuarios, se plantea establecer convenios con los colegios, universidades e institutos, a fin de, en forma corporativa, brindar acceso a publicaciones electrónicas en tiempo real y debidamente actualizadas, en las diferentes materias que dichas instituciones brindan. Consideramos que este plan de negocio ofrece beneficios múltiples, ya que ofrece acceso a una plataforma web, única en su género en el país, con una variedad de material técnico que ninguna entidad educativa ofrece actualmente, elimina restricciones de los estudiantes al acceso a material técnico diverso y no circunscrito a su propia entidad, sino que introduce a dichos estudiantes al uso de herramientas tecnológicas de vanguardia en el ámbito educativo; así como contribuye indirectamente a la conciencia ecológica, al ser publicaciones electrónicas, no afectando a la naturaleza.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Plan de Negocio

Identifica la naturaleza y contexto que representa una oportunidad de negocios.

Realizar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad

Identificar los factores que más probabilidad tengas para determinar si se tendrá éxitos. En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y sólo en segundo término el medio para llegar a un producto resultado final (Longenecker, 2001)

Como afirma Fleitman (2000) *“Nos indica que es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios, también lo define como una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo de una empresa.”*

Según Armstrong (2001) Menciona que las empresas suelen elaborar planes anuales, a largo plazo y estratégicos. Los planes anuales y a largo plazo se ocupan de los negocios actuales de la empresa y de cómo mantenerlos en marcha. En

contraste, el plan estratégico implica adaptar la empresa para poder aprovechar las oportunidades que ofrece su entorno al cambiar constantemente.

Para Franco (2013) *“El plan de negocios es una hoja de ruta que debe existir cuando se forma una empresa”*

Menciona Enrique Moyano (2015) *“Es un documento donde se describe las actividades para generar ganancias. En concreto es eso. También se le puede agregar a esto último”*.

Según Muñiz (2010) *“Un plan de negocio es un documento en el que se identifica. Describe y analiza una nueva oportunidad de negocio examinando su viabilidad comercial, económica y financiera”*

2.2.2. Oportunidad de Negocio – Idea de Negocio

Indica que *“debemos partir de nosotros mismos. La solución que pretendemos ofrecer, debe ser congruente con nuestro estilo de vida y con la manera en la que éste va a incidir en un mercado concreto”*. (Charles, Gabriel; , pág. Director de Wayra Mexico)

Toda idea de negocio tiene como primicia que el cliente pague por ella. Esta es una prueba irrefutable de que tu hipótesis es viable y va a funcionar. Y es que como recuerda el experto, hay que salir a la calle, escuchar al mercado a quienes podrían ser tus clientes potenciales y estar atentos a los cambios que se presentan en el ecosistema emprendedor diariamente. (Camargo, Olver ;)

Menciona que un genio es capaz de ver la idea en los fenómenos de la realidad. Y justo detrás de toda gran idea de negocio se encuentra la observación y el estudio de un modo de funcionar del mercado al más puro estilo de los científicos. (Schopenhauer)

2.2.3. Plan de Recursos Humanos

La planificación de recursos humanos es una técnica para determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización padecerá en un futuro más o menos próximo. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios el departamento de recursos humanos puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras. (Werther & Davis, 1990)

“Sostienen que la planificación de recursos humanos, como guía general de la política social de la firma que es, incide en la adquisición, evaluación, desarrollo y compensación de las personas que forman o formarán parte de la misma” (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright)

Similar es la concepción que exponen Carrel, Elbert y Hatfield (1995, pág. 289,290) cuando señalan que a *"partir del desarrollo de previsiones de oferta y demanda de personal, los especialistas de recursos humanos pueden desarrollar programas de formación, incentivos para la descontratación, planificar la gestión de la sucesión y otras técnicas que ayudan a esfuerzos futuros de reclutamiento"*.

2.2.4. Plan de Marketing

Según Muñiz, Rafael, (2001, pág., 188) manifiesta que el plan de marketing es la herramienta básica de gestión, que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

Según Philip Kotler (2006), es un *“Documento escrito que resume lo que el especialista en mercadotecnia ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de mercadotecnia”*

Kotler y Amstrong (2008) definen el término marketing como *“Un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros”*

Jerome McCarthy (1960) opinan que *“Es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, pudiendo anticiparse a los deseos de los consumidores y desarrollar productos o servicios aptos para el mercado”*

2.2.5 Plan Estratégico

Según Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

Lumpkin y Dess (2003) entienden por “*Plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo*”

Brenes Bonilla (2003) define “*El plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada*”

Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management* (1954), afirmaba que “*La estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener*”.

2.2.6 Plan Económico – Financiero

Según (Stephen et al., 1996) definen la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

En cuanto Weston (2006) plantea que “*La planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones*”

Otros la definen (Brealey y Myer, 1994) como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección

de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por último comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

Según Kother (2006) el análisis económico financiero es el estudio analítico de los balances generales, Estado de Pérdidas y Ganancias y de otra índole, de una empresa comercial, entre ellos mismos o en comparación con los de otras empresas, considerado útil para ayudar a la gerencia o como base para medir los riesgos de crédito e inversión, se prepara frecuentemente empleando razones (o relaciones) aceptadas, financieras y de las operaciones, que muestran ostensiblemente la situación y las tendencias.

2.2.7 Las 5 Fuerzas de Porter

Para los proyectos nuevos, de empresas recién constituidas, las normas son mucho más flexibles, y permiten a las entidades de Intermediación Financiera otorgar la clasificación “B”, que otorga a los proyectos de inversión para la estimación de la capacidad de pago, siempre y cuando se haga constar que los mismos, cuentan con un estudio de factibilidad que demuestra su viabilidad. (Castillo Polanco, 2013).

Ser parte de la situación de que un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. Todo se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar con precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa, afectando la estabilidad del precio de venta en el mercado (Restrepo & Rivera Rodríguez, Análisis Estructural de Sectores Estratégicos, 2008).

“Al evaluar la competitividad de un sector, los analistas sienten la necesidad de estudiar varios atributos del sector. El papel que juegan estos depende del sector analizado”. (Porter, 2007).

En su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. (Michael E. Porter, 1980), *“Indica que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste”.*

2.2.8 Matriz del Perfil Competitivo

Indica que La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas. (Fred)

En su libro Estrategia Competitiva (Michael Porter). *“Plantea una herramienta de las fuerzas competitivas para analizar la estrategia de una unidad de negocio utilizada para conocer lo atractiva que puede ser una estructura de la industria”*.

2.2.9 Segmentación del Mercado

Definen como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing". (Kotler & Armstrong, s.f.)

Lo definen como "un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos". (Stanton, Etzel, & Walker, s.f.)

Definen como aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas. (Bonda & Farber, s.f.)

“Sostiene que “la segmentación de mercado es el acto de dividir en grupos bien definidos de grupos de clientes que puedan necesitar productos o mezclas de mercadotecnia específicos”. (Kotler, 1984)

2.2.10 Investigación del Mercado

“La investigación de mercados no es un fin, es un medio para alcanzar un fin: mejorar la toma de decisiones”. (Chisnall)

Es "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa". (Kotler P.)

"Es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia". (Malhotra)

"Es una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia". (Sandhusen)

2.2.11 Matriz EFI

Indica que *"esta herramienta se utiliza para resumir la información obtenida del análisis del entorno interno de la empresa". (Fred)*

Plantea que las matrices EFI *"son herramientas que ayudan a identificar, evaluar y seleccionar las estrategias. Expone que el juicio intuitivo acertado es siempre necesario para determinar los valores y las calificaciones adecuadas para cada una de las matrices". (David, 2003)*

Definen como *"principios estratégicos en el deporte el "potenciar los puntos fuertes y compensar los débiles", así como aprovechar las contingencias ofrecidas por el entorno". (Romero & Becali, 2014)*

2.3 Definición de términos básicos

Mercado:

Es el lugar donde se encuentra la oferta y la demanda de los productos y/o servicios y se fijan los precios.

Segmentación:

Básicamente es analizar e identificar los perfiles de grupos de consumidores que se puede necesitar de diferentes estrategias de marketing.

Segmentación Geográfica:

Es el espacio físico y el entorno en el que se desenvuelve el segmento. Esto para ver hasta qué regiones tu empresa está preparada para llegar.

Segmentación Demográfica:

Consiste principalmente en dividir el mercado en grupos más pequeños, este tipo de segmentación toma en cuenta variables como la edad, ingresos, grado de estudios, nacionalidad, raza, religión, ocupación, etc.

Ventaja Competitiva:

Es cuando una empresa tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y esta mencionada ventaja le permite obtener mejores resultados y por lo tanto tener una posición competitiva superior en el mercado respecto a sus competidores.

Marketing Relacional:

Es el proceso de integración del servicio al cliente con la calidad y el marketing, con la finalidad de establecer y mantener relaciones duraderas y rentables con los clientes.

Mercado Objetivo:

Es aquel grupo de consumidores que muy probablemente compre los productos o servicios de una compañía. Debido a que esos compradores son los que probablemente quieran o necesiten los productos que a compañía ofrece,.

Análisis Financiero:

Consiste en una serie de técnicas y procedimientos (como estudios de ratios financieros, indicadores y otras técnicas) que permiten analizar la información contable de una empresa de modo de obtener una visión objetiva acerca de su situación actual y cómo se espera que esta evolucione en el futuro.

Análisis Económico:

Es la base del estudio teórico y académico de las ciencias económicas. Y estudia el comportamiento racional de los individuos y organizaciones a la hora de tomar decisiones económicas y su interacción con el resto de agentes.

Viabilidad:

Es la opción de que un proyecto se pueda llevar a cabo, con una cierta continuidad en el tiempo. En el caso de que cuente con los suficientes medios para ejecutar la idea empresarial, se podría decir que el proyecto es viable.

Estrategia Comercial:

Es el conjunto de acciones o planes que se realizan para alcanzar objetivos de cómo dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado. Sin clientes no podemos obtener ganancias, es por ello que ellos son indispensables para el negocio.

Plan de negocios:

En pocas palabras es un documento en donde se describe y explica un negocio que se va a realizar, así como diferentes aspectos relacionados con éste, tales como sus objetivos y las estrategias.

CAPITULO III

Plan de Negocio

3.1 Oportunidad de Negocio

La idea del presente Plan de Negocio surge con la necesidad insatisfecha que existe en los distritos de Sur de Lima (San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo, Chorrillos y Surco) por las pocas librerías que existen en el sector indicado, en la cual el público lector a través de una encuesta realizada indican que una de sus necesidades insatisfechas es el tema de las pocas librerías que existen en el medio, la distancia de ubicación de las pocas librerías que existe respecto a los clientes, el tema de precios muy elevados y la poca variedad de libros que ofertan las distantes librerías.

3.2 Nombre del Negocio

El presente Plan de Negocio, llevará el nombre de “LIBRERÍA PERUANA NUEVA ERA”

3.3 Descripción de la idea de negocio

La idea de Negocio, surge con la demanda insatisfecha que existe en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María de Triunfo y Surco. Ya que mencionados distritos cuentan con un total de 15.4% de población respecto a Lima Metropolitana, y tienen un bajo índice de lectura y cuentan a la vez con pocos centros de lectura y Librerías, en comparación con los distritos de Miraflores, Lince, San Isidro, Barranco, etc. Que cuentan con la mayor cantidad de centros de lectura, pero que

cuentan con menos población que los anteriormente mencionados. Es así con una idea más clara que surge esta idea de negocio de Implantar una Librería en el Área Sur de Lima, es por ello que se realizó una encuesta a 70 personas de los distintos distritos mencionados para saber cuáles son los motivos por lo que no invierten en libros.

Según los datos obtenidos tenemos

Frecuencia de asistencia a una librería

- ❖ El 58 % de lectores asiste una vez por semana,
- ❖ El 15 % al menos un vez al mes
- ❖ El 27 % un vez cada tres meses

Teniendo un 73% de asistencia mensualmente, contaremos con buena afluencia de público lector en nuestro local.

Edad de los encuestados

- ❖ El 39 % de encuestados tienen entre 18 y 24 años
- ❖ El 49 % entre 25 y 34 años.
- ❖ El 10 % entre 35 y 44 años.

Según los datos obtenidos por CPL, nos indica que la mayoría de los ciudadanos tiene entre 25 a 39 años, con lo que según los datos obtenidos en la encuestas tendremos un población activa de 59%, esto me serviría para identificar mi nicho de mercado.

Inversión de Libros al mes

- ❖ El 47 % invierte al mes en libros entre S/. 50.00 Y S/. 100.00
- ❖ El 23 % entre S/. 20.00 Y S/. 50.00
- ❖ EL 20 % restante menos de S/.20.00

Este resultado me serviría para modelar las ventas mensuales que tendré cuando se ejecute mi plan de negocios, es así que el 70 % de encuestados invierte mensualmente entre S/.20.00 y S/.100.00, es un excelente ingreso de ventas mensuales, con esto ratificamos que existe un mercado potencial dispuesto a invertir en libros, pero que se ha visto negativo por las distintas barreras que le impiden invertir en ello.

Motivo por el cual los encuestados no invierten en libros

- ❖ EL 49 % indico que no compra libros por el tema de la distancia que se encuentra la librería.

- ❖ El 21 % de encuestados indico por el tema de precio
- ❖ El 17 % indico por la falta de variedad de libros que ahí en las librerías
- ❖ El 13 % indicaron que no compra libros por la falta de necesidad.

Con estos resultados tenemos 3 necesidades insatisfechas plasmadas en los encuestados que son: la distancia, el precio y la variedad de temas con que cuenta una librería, ahora estas necesidades son fundamentales para cubrir la gran demanda lectores y de esta manera acaparar las necesidades de los clientes y buscar la satisfacción de ellos. Y nos da una idea más clara de que necesidades están latentes y que necesidades debo de cubrir si deseo ser líder en el mercado potencial.

Desearía que la librería realice el servicio delivery

- ❖ El 87 % manifestó que desearía que se realice el servicio delivery.
- ❖ El otro 13 % indico que no, preferiría ir a la librería.

Con este dato obtenido, tenemos un valor agregado en comparación de otras librerías en el mercado potencial, para con ellos tener una ventaja competitiva en el tiempo y me sirve como una necesidad más que debo satisfacer para captar as público lector.

Fechas que más compra los lectores

- ❖ El 59 % indico a mitad de año.
- ❖ El 29 % a inicios de año.
- ❖ El 8 % el día del libro.

Esto nos brinda que días habrá más afluencia y poder ahí realizar un buena estrategia de marketing tanto para las ocasiones con mayor porcentaje y menor porcentaje.

Ubicación de la Librería

- ❖ El 77 % manifestó en la Zona Sur de Lima
- ❖ El 11 % en el Centro de Lima
- ❖ El otro 9 % en la Zona Este de Lima

Con esto ratificamos la buena elección de ubicar el local en un lugar céntrico de la zona Sur de Lima, en el distrito de San Juan de Miraflores, para satisfacer al 77 % de encuestados que tiene una demanda insatisfecha en cuanto a lugar y la lejanía de otras librerías.

3.4 Visión

“Ser la librería líder en los Distritos de Sur de Lima Metropolitana, con la venta de libros de textos, siendo reconocida por la calidad de nuestro servicio y la contribución a la comunidad educativa”.

3.5 Misión

“Satisfacer íntegramente las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo el mayor surtido de libros de texto, aportando a la comunidad educativa con una amplia gama de editoriales para garantizar el aprendizaje y fomentar el amor a la lectura en el público en general”.

3.6 Valores

- ❖ Pasión
- ❖ Respeto
- ❖ Actitud de servicio
- ❖ Integridad.
- ❖ Honestidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Calidad
- ❖ Innovación
- ❖ Comunicación

3.7 Análisis y diagnóstico situacional

El análisis y diagnóstico situacional es una recopilación de elementos y factores del entorno externo en la cual se ira a desarrollar el negocio.

Es necesario este análisis ya que el desempeño del entorno influye positiva y negativamente sobre las operaciones regulares sobre el nuevo negocio y exige que se adapte conforme cambia el entorno.

Para ello utilizare los modelos de análisis de los factores PESTEG para el diagnóstico del macroentorno y el análisis de las cinco fuerzas de Porter para el diagnóstico del microentorno.

3.7.1. Análisis del macroentorno (PESTEG)

Este diagnóstico analiza aquellas variables que se encuentran dentro del país.

El objetivo es identificar alguna tendencia, oportunidades, amenazas y grado de impacto de cada variable sobre el desempeño del negocio.

Entorno político

Se podría considerar que este momento político de inestabilidad es una amenaza para todos los sectores productivos del país. Esta deslegitimación del Gobierno actual puede provocar que aparezcan nuevos partidos radicales. La mayor parte de este plan se ejecutara casi a un año por finalizar el mandato del actual presidente, lo que genera cierta incertidumbre de lo que pueda pasar en el próximo año.

Entorno económico

- ❖ El país ha vuelto a crecer como hace algunos años atrás. Por ello se estima que crecerá este año 4,2% y el 2020 se espera un crecimiento de 5%, pero esta expectativa de crecimiento del BCRP se opaca ante las postergaciones de proyectos mineros. La desaceleración de la economía China afecta directamente nuestra economía.
- ❖ La devaluación del sol frente al dólar, ya es posible más aun con la incertidumbre política que existe hoy en día en el país por ello, podría encarecer las importaciones en general.

Entorno socio-cultural

- ❖ Las propuestas de las tiendas son cada vez más agresivas, se están proponiendo nuevas formas de entretenimiento para el público; con formatos novedosos, en tiempos a tras ser prefería estar en casa ahora los centros comerciales buscan atraer a las personas hacia sus tiendas ofreciendo no solo productos sino también entretenimiento.
- ❖ Los continuos cambios en los gustos de las personas hacen que las tiendas deban estar permanente actualizadas para no caer en lo obsoleto o pasado de moda, y que la propia competencia no le gane el mercado.
- ❖ Hay cambios en los gustos de los peruanos, ahora la mayoría de familias buscan diversión sana y cultural.
- ❖ En el Perú se está expandiendo la oferta educativa: existe preocupación de los Gobiernos y ciudadanos por la educación y su importancia; hay nuevas inversiones en universidades y colegios. Se reconoce que solo con mayor

conocimiento se conseguirá el desarrollo del país: podemos generar crecimiento económico pero sin cultura este será nulo.

- ❖ Por otro lado, la informalidad y la piratería es un aspecto muy extendido dentro de la sociedad peruana. La reproducción ilegal y venta informal es, a percepción de las empresas involucradas en la industria editorial y de venta de libros, el mayor problema que enfrentan desde hace años.

Un estudio de la Cámara Peruana del Libro nos dice que al menos 40.000 libros son producidos por semana dentro del sector informal y que al menos generan ingresos por USD 14 millones.

Este sector se torna favorable y se presenta como una oportunidad que hay que aprovechar teniendo en cuenta el creciente gusto de los consumidores hacia la cultura y teniendo un sector amplio de peruanos que todavía se puede captar como nuevos lectores. A pesar de la existencia de piratería el sector de libros ha tenido un crecimiento.

Entorno tecnológico

- ❖ Las nuevas tendencias en tecnología permiten que las personas puedan tener acceso a información a bajos costos en sus dispositivos electrónicos.
- ❖ Los costos para obtener información cada vez son más baratos mientras que comprar un libro cada vez resulta más caro.
- ❖ Reducción de las ventas debido a la competencia electrónica.
- ❖ Las nuevas formas de hacer publicidad masiva a través de las redes sociales, hoy en día es muy buena que inclusive empresas solo se dedican a la venta digital.

Este entorno se presenta como una amenaza para nuestro sector de libros físicos pero, como indica nuestra sondeo de mercado, que aun el consumidor peruano y latinoamericano prefiere tener un libro físico que un libro digital, la sensación de tener un libro físico todavía no ha sido reemplazada.

Entorno ecológico

- ❖ El Gobierno, empresas y los ciudadanos han asumido una conciencia ambiental responsable.

- ❖ La búsqueda de la sostenibilidad y cuidado ambiental propician el consumo de productos que no dañen ni contaminen nuestro medio ambiente. Este entorno se puede considerar como una oportunidad que debe ser aprovechada porque la empresa difunde políticas de responsabilidad social y ambiental.

Entorno global

- ❖ Entorno cambiante, mundo globalizado; las noticias, modas y costumbres viajan con rapidez y se adaptan a cualquier país.
- ❖ No se compete solo con los productores nacionales sino con los internacionales, el consumidor es global.
- ❖ Doble impacto, porque se tiene amplia competencia a nivel mundial (Amazon, cadenas regionales); hay beneficio porque se consumen más productos y se renueva la oferta.
- ❖ El mundo experimenta un continuo intercambio comercial, tecnológico, intercultural y con movimiento social, a este fenómeno se le ha llamado globalización.
- ❖ Nuestro país viene trabajando para estar acorde a los nuevos retos, su economía está abierta a la inversión extranjera, los peruanos consumen productos extranjeros y vienen modificando sus patrones de consumo, se trabaja también los domingos, los comercios están disponibles por la madrugada.
- ❖ El uso de redes sociales a través de internet hace posible estar en contacto con cualquier persona del mundo en cualquier momento y sin mayor costo; así se asimilan culturas y comportamientos, se copian rápidamente modas o difunden las noticias con rapidez. La oferta de enseñanza del idioma inglés, que es el principal idioma en que el mundo se comunica, está en auge.

Este entorno es una amenaza porque nuestro sector enfrenta competencia extranjera muchas veces no establecida en el Perú, si no que compiten desde sus portales de internet.

3.7.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El objetivo principal del análisis de las cinco muy conocidas fuerzas de Porter, es evaluar cada fuerza por separado y ver como interactúa dentro de la industria. De esta

forma, se determina cómo es que Librería “NUEVA ERA” debe competir considerando sus recursos y su posición con respecto a cada fuerza analizada y revisada.

Amenazas de Nuevos Competidores

En la industria de venta de libros existe una baja amenaza de nuevos competidores debido a altas barreras de entrada que se encuentran en la industria y más aún en la zona sur de lima donde casi no hay librerías por el tema de las altas barreras que existen, pero si el nuevo mercado de Lima Sur llega a explotar vendrán nuevos competidores para la Zona, competidores que ya tiene un nombre en el mercado y siempre buscan expandir su mercado.

Como resultado se obtuvo un promedio de 4 sobre un máximo de 5. Las altas barreras delimitan el nivel de inversión necesario y el conocimiento de la industria. Así mismo los altos niveles de satisfacción de los clientes que tenemos según nuestra encuesta también es una barrera para la aparición de nuevos competidores

Posibles nuevos Competidores

Ibero Librerías	Librerías Crisol	Bookstore
<ul style="list-style-type: none">• Con más de 50 locales a nivel de lima, siempre buscar abrir nuevos mercados donde ya se vea buena demanda	<ul style="list-style-type: none">• realizo en el 2016 un plan de contingencia para ampliar mercado con nuevos locales en lima y provincias, es una libreria que se desataca por su enorme variedad	<ul style="list-style-type: none">• Es nuevo en el mercado pero con buen capital para invertir, se viene formando en mercados pequeños pero en pococ tiempo viene logrando posicionamiento

Figura 1. Nuevos Competidores

Amenazas de productos sustitutos

La posible amenaza de productos sustitutos en la industria se está considerando como moderada o incluso baja, obteniendo un promedio de 2,4 sobre un total de 5. Si bien existen varios productos sustitutos, la variedad todavía no es muy diversa e incluso la información que posee un libro original es inigualable a cualquier otro sustituto ya que no se ha igualado en su totalidad y quedando así pocas alternativas de otros productos. Hay un mercado informal de copias ilegales, que se da a través de venta ambulante y por internet.



Figura 2. Amenaza de Productos Sustitutos

Proveedores

En cuanto a los proveedores podemos decir que tienen un poder de negociación moderado, teniendo un promedio de 3 sobre un total de 5. Las empresas de esta industria obtienen los libros de 2 fuentes: las editoriales en el país y también realizan importación directa, lo cual algunas veces puede resultar más rentable ya que se pueden manejar diversos márgenes de ganancia, e inclusive monopolizar libros según las editoriales. Pero en el caso de proveedores locales, podemos afirmar que hay una concentración en pocos proveedores y se está sujeto a los precios que estos impongan en el mercado.

Dentro de este punto hemos analizado y evaluado a nuestros posibles proveedores.

Editoriales:

- Penguin Random House
- Grupo Planeta
- Fondo de Cultura Económica
- Centro Cultural Pio Aza
- Centro Bartolomé de las Casas

Importadores

- Importadora Rosas
- Distribuidora Ordecupe
- Peisa
- Grafica
- Importadora Thosami

Centros Universitarios

- Fondo de la Pontificia Universidad Católica del Perú
- Fondo de la Universidad Ricardo Palma
- Instituto Riva güero
- Universidad San Marcos

Autores

- Ingeniero José Díaz Orihuela (ex Senador)
- Jorge Rendón Vásquez (Doctor de Derecho de la universidad San Marcos)

Ordecupe	Pucp	Ibero	Estruendomudo
<ul style="list-style-type: none">• cuenta con la mayor gama de libros de literatura, sus precios son los bajos del mercado con un excelente producto.	<ul style="list-style-type: none">• Es líder en temas de política, sociales y derecho, con una trayectoria de más de 40 años en el mercado	<ul style="list-style-type: none">• cuenta con la mayor gama de temas de jóvenes como: comics, fantasía, ciencia ficción y otros.	<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con temas de actualidad y novedades con temas relevantes de la política y autografías.

Figura 3. Proveedores

Cientes

Los clientes tienen actualmente un poder moderado en la industria, teniendo un promedio de 2.57 sobre un total de 5. Los compradores potenciales se encuentran en el sector con mayores ingresos en la Zona Sur de Lima (B, C y D), por tal motivo nuestro sector de clientes está abocado personas que tengan entre las edades de 18 años a más, es decir nuestros clientes corresponden a usuarios finales (estudiantes universitarios, catedráticos, profesionales, investigadores, similares y público lectores en general). Así mismo los clientes solicitan precios accesibles, tal como nos indica la encuesta el 47.1 % de encuestados indica que invierte entre s/.50.00 y s/. 100.00 mensuales, EL 22.9 % invierte entre S/. 20.00 Y S/. 50.00 y el 21.4 % indica que invierte menos de s/. 20.00. Es por ello que nuestros precios estarán sujetos a la economía de los sectores B, C Y D.



Figura 4. Clientes

Rivalidad entre los competidores existentes

En el nuevo mercado existe una competencia que podríamos considerar moderada baja por conseguir o quitar participación de mercado; ya que como hemos mencionado en líneas más arriba en la zona sur de lima es un mercado el cual no ha sido explotado y por ende no existe aún competencias entre competidores por los mismo que no lo ahí mucho, es por eso que se obtuvo un promedio de 1.75 sobre un total de 5. Pero no podríamos decir del todo que existiese un monopolio cuando se

ejecute nuestro Plan de Negocios en la Zona, ya que a unos cuantos metros de nuestro local estará nuestro competidor más directo. se puede decir que nuestra librería es va a líder y pionera en el mercado de los libros en Lima Sur, siempre y cuando ejecutemos el plan como se viene planteando, mientras que otras librerías no mejoren su plan o se mantengan siempre en la misma. Nosotros con una enorme variedad de libros deseamos abarcar la mayor necesidad de temas que sean de necesidad del público encuestado.

Resumen y conclusiones del análisis de las cinco fuerzas de Porter

	Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutro	Atractiva	Muy atractiva	Promedio
Poder de negociación de Proveedores						3
Poder de negociación con los clientes						2.57
Amenaza de nuevos competidores						4
Amenaza de productos sustitutos						2.4
Rivalidad entre competidores existentes						1.75
Promedio						2.74

Tabla 1. Matriz de Porter

Después de cada análisis de las 5 fuerzas de Porter podemos concluir que la industria en la Zona Sur de Lima es medianamente atractiva, teniendo un promedio de 2,74 sobre un total de 5. Como ya se mencionó anteriormente esta industria, ha tenido un incremento en ventas desde el año 2014, año en el cual se ha venido creciendo continuamente lo que lo hace atractivo debido al cambio de gustos de los peruanos que han comprado más libros en los últimos años, en especial en las ferias que incentiva a la lectura.

3.7.3 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

En la figura podemos observar que mi Librería “NUEVA ERA” es la empresa más fuerte del mercado de la Zona Sur de Lima, comparada con una de las librerías más resaltantes en la Zona. Se puede observar que los principales factores críticos de éxito son servicio al cliente, el marketing, precios, variedad de productos y la fidelidad; y por supuesto la buena reputación en el mercado.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO					
		Librería Nueva Era		Entre Paginas	
Factores Claves	Ponderación	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado
Servicio al cliente	0.15	3	0.45	2	0.3
Distribución	0.10	4	0.4	1	0.1
Precios competitivos	0.20	3	0.6	2	0.4
Amplia número de títulos	0.25	4	1	3	0.75
Marketing	0.15	3	0.45	4	0.6
Fidelidad de los clientes	0.15	3	0.45	4	0.45
	1		3.35		2.75

Tabla 2. Matriz del Perfil Competitivo

3.8 Plan de Recursos Humanos

El recurso humano es clave estratégicamente dentro de una organización en especial para para mantener el liderazgo en la librería, los colaboradores son parte importante de nuestra principal ventaja competitiva y son las cara de la empresa, la asesoría personalizada que se da en las tiendas debe mantenerse y priorizarse. Como una empresa emergente y que va a tener que afrontar desafíos de rápida atención respecto a sus colaboradores y en su cultura organizacional, lo que le permitirá ser más flexible.

Objetivo

“Tener colaboradores comprometidos con la misión de la librería PERUANA NUEVA ERA, capacitados, aportadores de cambios, eficaces y con trabajo en equipo”
Para apoyar el crecimiento y la propuesta de valor desde el área de recursos humanos se deben realizar las siguientes actividades:

3.8.1. Perfil del personal

Es importante que el perfil del personal de la librería, puesto que estarán en constante interacción con clientes de distintos segmentos entre los que se encuentran niños y sus padres, sea de personas de personalidad alegre, servicial, con facilidad de sonreír, empáticas, pacientes y ser de ayuda para los clientes, ante alguna indecisión, sugerencia, reclamo o consulta. Debe de ser personal de carreras universitarias afines a la literatura, artes y educación capaz de brindar orientación especializada en los temas en los que el cliente solicite ayuda.

3.8.2. Selección La selección de los colaboradores se basará en los siguientes criterios

❖ Perfil

El perfil debe ser base para la decisión de contratación debido a que el asesoramiento y la atención al cliente son partes claves de la propuesta de valor y de la diferenciación que propone la librería.

❖ Idoneidad del colaborador

La imagen que debe proyectar como representante de marca debe ser de tranquilidad, respeto y, sobre todo, confianza. El colaborador debe estar dispuesto a

estar a disposición del cliente en todo momento y realmente tener claro el gusto por los libros, poder vivirlo y sobre todo, compartirlo.

❖ Estabilidad emocional

Al trabajar con todo tipo de clientes y en especial con niños, es esencial que sea una persona emocionalmente estable, que transmita alegría, seguridad y confianza. Un requisito básico es el examen psicológico que permita hacer el filtro de selección.

3.8.3. Capacitación

La capacitación constará de 2 partes. A continuación se explica cada una de ellas:

❖ Capacitación inicial Duración:

2 semanas (3 sesiones a la semana, cada sesión será de 2 horas). Esta capacitación previa tendrá como objetivo compartir con los colaboradores temas relacionados con el trato con clientes, formas de establecer confianza, conocimiento de los distintos tipos de personalidad y gustos. En esta etapa, se busca acercar a los futuros colaboradores a un trato especial, pero sobre todo, único para con los clientes.

❖ Inducción Duración:

2 semanas (4 sesiones a la semana, cada sesión será de 3 horas). Esta segunda etapa busca inducir al nuevo colaborador a la cultura interior de la librería es decir, acercarlo a la experiencia para que pueda llegar a conocerla, vivirla y poder compartirla. Esta fase es de suma importancia, pues es el momento en el que el colaborador (pieza clave de la propuesta de valor) entienda la estrategia de la empresa y realmente pueda transmitirla a todos los visitantes. Incluye la explicación del manejo del sistema (maquinaria, almacén, caja, distribución, arreglo de tienda, etc.).

3.8.1 Estructura organizacional

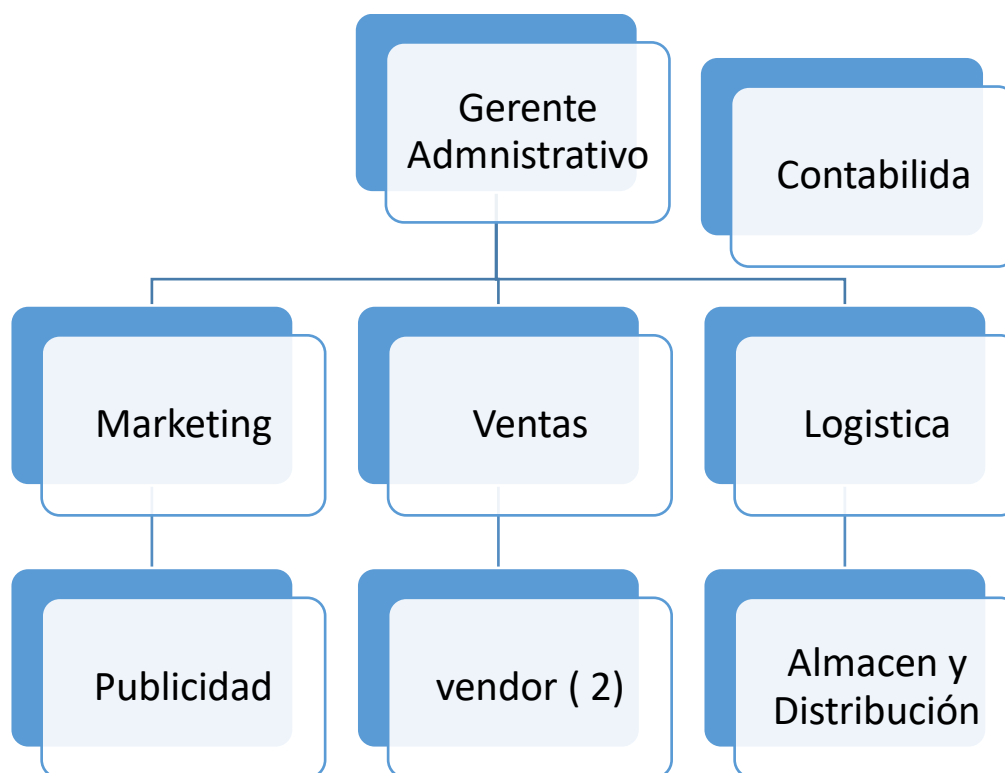


Grafico 1. Estructura Organizacional

Funciones de los puestos de trabajo para la librería.

❖ **Gerente Administrativo:**

El gerente administrativo maneja la facturación de las órdenes de compra para stock informado por el área de ventas. Liquidará los sueldos de todo el staff de trabajadores. Calculará los costos de compra y otros. Está a cargo del staff de apoyo de la empresa, y también hará la labor de supervisor de la tienda.

❖ **Contadora:**

Ordenará, manejará e interpretará la contabilidad del negocio. Uno de sus principales funciones es generar informes financieros que permitan al Gerente General tomar decisiones analíticas; además, lleva los libros contables, registra movimientos y calcula el monto de tus impuestos.

❖ **Área de Marketing:**

Se encargara de realizar las ofertas, promociones y publicidad tanto como en las redes sociales como en el propio local, con el fin de captar más público lector y ganar posicionamiento de la empresa a través de una buena imagen.

❖ **Área de Ventas:**

Estará conformada por dos personas, quienes se encargaran de la atención al público lector, para ello realizaremos un adecuada selección de personal para contar con un personal bien calificado, ya que ellos o ellas serán la imagen de la empresa.

❖ **Área de Logística:**

Estará a cargo de dos personas la cual se encargara de recepcionar y devolver mercadería con su respectivo registro de entrada y salida de producto, realizaran inventarios mensuales trabajando con el Kardex y se encargaran de la distribución de pedidos previa coordinación con el área de Marketing.

La estructura organizacional de la Librería es de un diseño tipo lineal, como se observa en la figura 10; esta estructura como tal tiene muy pocos niveles de dirección y hace que la comunicación entre los trabajadores y jefes sea más rápida y eficaz, utilizare un enfoque de dirección descentralizado y mucho más directa supervisar el servicio y los productos, y así de esta manera poder estar más en contacto con el cliente y saber si sus necesidades están siendo satisfechas.

3.8.2 Ubicación del negocio

La ubicación del local se hallara en el distrito de San Juan de Miraflores, al costado del Mall del Sur, la razón por la cual se ubicará en ese lugar se debe a la gran afluencia y tránsito de personas del perfil de cliente que buscamos y es uno de los distritos más poblados en la zona sur de lima y a la ves es uno de los distritos que en los último años ha venido creciendo en los social y cultural. Cabe mencionar que para poder tener un excelente posicionamiento del mercado tengo que guardar una imagen impecable y de confianza para nuestros clientes y proveedores.



Ilustración 1. Estructura del local

3.9 Plan de Marketing

3.9.1 Descripción del producto o servicio

Mi librería ofrecerá el servicio de suministro de libros brindando, al mismo tiempo, un grato ambiente de compra al cliente, donde el cliente se sienta identificado con la marca y vea reflejados sus gustos y valores. Por un lado, el cliente podrá encontrar dentro de sus instalaciones ciento de títulos, tanto nacionales como internacionales, en una gran variedad de géneros y con títulos escogidos para cada segmento de clientes identificado. El servicio de atención del personal de venta es especializado y está capacitado para orientar e informar al cliente en sus decisiones de compra.

3.9.2 Segmentación del mercado

GEOGRAFICO	TAMAÑO	DIRIGIDO AHCIA LA POBLACIÓN URBANA DE LIMA ZUR (APROX 1.633.000 PERSONAS)
DEMOGRAFICO	NSE	B,C y D(83.7% según tabla 8)
	EDAD	ENTRE 18 Y 75 AÑOS
	GENERO	HOMBRES Y MUJERES
	OCUPACIÓN	TRABAJADORES CON DEPENDENCIA, INDEPENDENCIA, AMAS DE CASA Y ESTUDIANTES
	ESTADO CIVIL	SOLTERO, CASADOS, CON O SIN HIJOS
CONDUCTUAL	OCACIÓN DE COMPRA	FRECUENTE Y DE IMPULSO
	FRECUENCIA DE COMPRA	SEMANAL, MENSUAL, POR CAMPAÑAS
	TIPO DE USUARIO	ESTUDIANTE, AMA DE CASA, EMPLEADOS
	CONSUMO	PARA USO PROPIO O REGALO
	PREFERENCIA	PREFIERE LIBROS FISICOS

Tabla 3. Segmentación de Mercado

3.9.2 Formulación estratégica de marketing

Kotler y Singh (1981) establecieron cuatro estrategias de marketing orientadas a la adopción de una determinada actitud hacia la competencia: líder de mercado, retador, seguidor y nicho.

Acorde al diagnóstico realizado, se propone que la estrategia a seguir sea la de líder del mercado. Esta estrategia implica enfocarse en el nuevo mercado que se ingresara y en la cual se tendra que ser líder en el nuevo mercado. Para ello es

necesario el mantenimiento de la calidad del servicio y mejora en la oferta de nuevas actividades. De igual forma, se debe optimizar la cadena de valor para que los costos permanezcan bajos y, sobre todo, se debe estar a la ofensiva en lo que respecta a innovación.

3.9.3 Estrategias de la mezcla de marketing

Se desarrolla en la ejecución del plan las estrategias de las 4 P de marketing: precio, plaza, promoción y producto:

Precio

- ❖ Los precios de los libros son de acuerdo a la sugerencia de las editoriales, es por eso que muchas veces se pueden encontrar libros con el mismo precio que en la competencia. En algunos casos, los productos importados tienen un precio de venta con bajos márgenes de ganancia, pero que son necesarios mantener para cumplir con la política de servicio.
- ❖ Se ofrecen precios especiales rebajados a clientes regulares.
- ❖ Se aceptan distintos medios de pago: efectivo, tarjetas de débito y crédito

Plaza o distribución

- ❖ La tienda estar ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores, al costado del Centro Comercial Mall del Sur.

Promoción

- ❖ Publicidad, promoción de ventas y eventos a través de redes sociales y la página web.
- ❖ Se debe impulsar la interacción y la comunicación vía redes sociales.
- ❖ Ventas personales mediante el uso de un sistema de base de datos de clientes.

Producto

- ❖ Gran variedad de títulos de distintas categorías enfocados a los diferentes segmentos de clientes.
- ❖ Un ambiente agradable que inspira tranquilidad, fomenta la lectura y compra de libros.
- ❖ La calidad del servicio, atención del personal.

3.9.4 Investigación del mercado

Según el resultado de las encuestas realizadas que fueron orientadas directamente a determinar los puntos más importantes que tomarían en cuenta nuestros clientes, con el objetivo de determinar sus hábitos de inversión, ubicación, temas, modos de pago, comodidad, etc. Tenemos como Tamaño de la muestra lo siguiente:

- a. Se consideró un margen de error de la muestra del 5%.
- b. Nivel de confianza del 95%.

Se llega a la siguiente conclusión:

Según los datos obtenidos tenemos:

Frecuencia de asistencia a una librería

- ❖ El 58 % de lectores asiste una vez por semana,
- ❖ El 15 % al menos un vez al mes
- ❖ El 27 % un vez cada tres meses

Teniendo un 73% de asistencia mensualmente, contaremos con buena afluencia de público lector en nuestro local.

Edad de los encuestados

- ❖ El 39 % de encuestados tienen entre 18 y 24 años
- ❖ El 49 % entre 25 y 34 años.
- ❖ El 10 % entre 35 y 44 años.

Según los datos obtenidos por CPL, nos indica que la mayoría de los ciudadanos tiene entre 25 a 39 años, con lo que según los datos obtenidos en las encuestas tendremos una población activa de 59%, esto me serviría para identificar mi nicho de mercado.

Inversión de Libros al mes

- ❖ El 47 % invierte al mes en libros entre S/. 50.00 Y S/. 100.00
- ❖ El 23 % entre S/. 20.00 Y S/. 50.00
- ❖ EL 20 % restante menos de S/.20.00

Este resultado nos serviría para modelar las ventas mensuales que tendré cuando se ejecute el plan de negocios, es así que el 70 % de encuestados invierte mensualmente entre S/.20.00 y S/.100.00, es un excelente ingreso de ventas mensuales, con esto ratificamos que existe un mercado potencial dispuesto a invertir en libros, pero que se ha visto negativo por las distintas barreras que le impiden invertir en ello.

Motivo por el cual los encuestados no invierten en libros

- ❖ EL 49 % contestó que no compran libros por el tema de la distancia que se encuentra la librería.
- ❖ El 21 % de encuestados indicó por el tema de precio
- ❖ El 17 % indicaron por la falta de variedad de libros que ahí en las librerías
- ❖ El 13 % indicaron que no compra libros por la falta de necesidad.

Con estos resultados tenemos 3 necesidades insatisfechas plasmadas en los encuestados que son: la distancia, el precio y la variedad de temas con que cuenta una librería, ahora estas necesidades son fundamentales para cubrir la gran demanda de lectores y de esta manera acaparar las necesidades de los clientes y buscar la satisfacción de ellos. Y nos da una idea más clara de que necesidades están latentes y que necesidades debo de cubrir si deseo ser líder en el mercado potencial.

Sería de su agrado que la librería realice el servicio delivery

- ❖ El 87 % manifestó que desearía que se realice el servicio delivery.
- ❖ El otro 13 % indicó que no, preferiría ir a la librería.

Con este dato obtenido, tenemos un valor agregado en comparación de otras librerías en el mercado potencial, para con ellos tener una ventaja competitiva en el tiempo y me sirve como una necesidad más que debo satisfacer para captar al público lector.

Fechas que más compra los lectores

- ❖ El 59 % indicó a mitad de año.
- ❖ El 29 % a inicios de año.
- ❖ El 8 % el día del libro.

Esto nos brinda que días habrá más afluencia y poder ahí realizar una buena estrategia de marketing tanto para las ocasiones con mayor porcentaje y menor porcentaje.

Ubicación de la Librería

- ❖ El 77 % manifestó en la Zona Sur de Lima
- ❖ El 11 % en el Centro de Lima
- ❖ El otro 9 % en la Zona Este de Lima

Con esto ratificamos la buena elección de ubicar el local en un lugar céntrico de la zona Sur de Lima, en el distrito de San Juan de Miraflores, para satisfacer al 77 % de

encuestados que tiene una demanda insatisfecha en cuanto a lugar y la lejanía de otras librerías.

3.9.5 Tamaño y composición del mercado

El tamaño de la composición del mercado está conformado por los ciudadanos de los distritos de San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo y Surco y los ciudadanos que transiten o concurren al centro comercial Mall del Sur y los lectores de Zonas aledañas.

3.9.6 Barreras de entrada

Actualmente el alquiler de un local comercial para una librería , en la zona Oeste y Este de Lima es muy costosa y si no tienes una buena estrategia de mercado te puede llevar a la decadencia, ahora bien en cuanto a la Zona Sur de Lima, el alquiler de esta es más accesible, pero es muy riesgosa si no has realizado un adecuado estudio de mercado, ya que es una zona donde casi no hay librerías y sería muy riesgoso ponerlo una librería, ahora ya cuando se posicionen una librería y entran competidores sería más difícil entrar ya que para eso el costo de alquiler subiría por el crecimiento de la industria, ya que requiere condiciones especiales de infraestructura para su funcionamiento, asimismo se requiera entrar al mercado y ganar la fidelidad del cliente por lo que ya ahí librerías establecidas en el mercado y con renombre muy reconocidos.

3.9.7 Barreras de salida

La fuerte inversión realizada a través de los años y las nuevas inversiones que se harán para la implementación y expansión del negocio, todos los compromisos que se han adquirido a través del tiempo con diversos autores o editoriales en lima por un periodo de tiempo requieren un periodo de coordinación previa antes de rescindir contratos, esto hace que la barrera de salida de esta industria sea muy fuerte.

3.10 Plan Estratégico

3.10.1 Análisis Interno

Se presenta a continuación el análisis interno actual de Librerías Crisol en donde se exponen los aspectos relevantes dentro de sus operaciones regulares.

Logística interna

La librería se abastecerá de libros mediante tres formas:

- ❖ Compra por crédito
- ❖ Por consignación
- ❖ Por medio de facturas con derecho a devolución.

En la industria de los libros se trabaja con alrededor del 47% del abastecimiento de libros por medio de consignación y facturas con derecho a devolución.

La compra con crédito es una fortaleza que se puede aprovechar para darle a la empresa tranquilidad financiera.

La compra por vía consignación se realiza con editoriales locales, en esta forma todos los libros no vendidos son regresados a la editorial por lo que desaparece el riesgo de no vender un libro. Sin embargo, mediante esta forma es la editorial la que pone el precio de venta de sus libros, siendo el margen estándar para todas las librerías.

La segunda opción es parecida en esencia a la consignación, se realiza a través de facturas con derechos de devolución en la que se otorga una nota de crédito por la cantidad de libros que no pudieron ser vendidos.

La librería presentara períodos de estacionalidad durante el año representados por tres campañas, en base a los datos de las encuestas realizadas:

- ❖ La campaña escolar (inicio de año)

La campaña escolar se realiza entre los meses de febrero y marzo en preparación al inicio de clases y a los requisitos del Plan Lector de los colegios.

- ❖ Fiestas Patrias (mediados de año)

La campaña de Fiestas Patrias se da porque en dicho mes la economía en general se dinamiza por el pago de gratificaciones.

Por otro lado, durante julio se realiza la Feria Internacional del Libro: durante ese evento, para lo cual se lograra vender el equivalente a dos meses de ventas en la librería.

- ❖ Fin de año.

De igual forma, que en la campaña de Fiestas Patrias, es la campaña de Navidad en diciembre.

Logística externa

La logística de abastecimiento tiene un rol vital para las ventas ya que a través de esta logística nuestro mercado objetivo se expandirá y ganaremos posicionamiento de

marca a través de las ventas delivery que realizaremos y la devolución de mercadería, pero él no contar con una movilidad propia es una debilidad de la empresa que debe corregirse porque se pierde ventas para el posicionamiento de la empresas en el nuevo mercado. Esto de alguna manera genera ineficiencias dentro de la cadena de distribución.

Servicios postventa

Se ofrecerán buenos descuentos a clientes frecuentes, se dará el servicio de envoltura de regalos para ocasiones que el cliente la solicite y en caso sea necesario, se aceptaran devoluciones. Ahora se puede considerar una fortaleza los servicios de postventa que se están ofrecerán, ya que siempre buscare encontrar la completa satisfacción del cliente.

Abastecimiento

Se contara con una política de selección y negociación de proveedores. Para de esta manera tener el liderazgo en precio en el mercado y así considerar una fortaleza.

3.10.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

En la tabla 1 de la Matriz EFI se observa que la puntuación es 3.25 lo que significa para mí que la empresa se encuentra en una posición competitiva buena, por lo tanto estos indicadores nos manifiestan que la empresa está aprovechando muy bien sus fortalezas del mercado y disminuyendo muy bien sus debilidades, e incluso diríamos que las debilidades ya están pasando hacer fortalezas propias.

COMPETENCIAS CLAVE	PONDERACION DE FACTORES	EVALUACION DE FACTORES	EVALUACION PONDERADA
--------------------	-------------------------	------------------------	----------------------

FORTALEZAS			
Por la creciente inseguridad contamos con un sistema de seguridad electrónico.	0.06	2	0.12
Atención personalizada con	0.06	3	0.18

excelente personal calificado.			
Local ubicado estratégicamente, con alta afluencia de clientes	0.15	4	0.6
Disponibilidad de proveedores de diversas editoriales, para mayor variedad de libros	0.1	4	0.4
Tener ventas al contado, permite un flujo de dinero constante para la empresa.	0.08	3	0.24
Venta por internet (Sitio web de la empresa)	0.15	4	0.6
DEBILIDADES			
Escasa presencia en redes sociales.	0.08	3	0.24
Poco acceso a créditos Financieros, lo que nos limita a abrir mercados.	0.08	3	0.24
No contar con vehículo para la distribución y logística de mercadería.	0.06	3	0.18

Pagar el alquiler de un establecimiento,	0.08	3	0.24
Cantidad no idónea de personal para el establecimiento.	0.05	2	0.1
Tener bajo presupuesto publicitario.	0.05	2	0.1
TOTAL	1		3.24

Tabla 4. Matriz EFI

3.10.3 Análisis externo

Factores demográficos

Los factores demográficos que tomaremos en cuenta para el Plan de Negocio de una Librería, basándonos en la encuesta realizada como unos factores demográficos vitales son:

❖ **Edad**

Para la presente idea de negocio no existe un límite de edad por lo contrario nuestro público lector es amplio siempre con algunas restricciones que son:

- ✓ Personas mayores de 18 años
- ✓ Niños acompañados de sus padres

❖ **Región Geográfica**

Como mencionamos anteriormente nuestra ubicación será en la Zona Sur de Lima, exactamente en el distrito de San Juan de Miraflores. Obteniendo datos de CPI vemos que contamos con un total del 15.4 % de población total con respecto de Lima Metropolitana, en términos de numero hablamos un poco más de un millón de habitantes, a esto sumándole el gran número de afluencia que transitan por uno de los centro comerciales más atractivos de lima, Mall del Sur.

- ✓ Población que reside en los distritos de Lima Sur.
- ✓ Lectores que residan en zonas aledañas.

Factores sociales

En los últimos años se han producido grandes avances tecnológicos, siendo el desarrollo de las redes de comunicación y principalmente las redes sociales como el Facebook, Instagram y el Twitter ha supuesto uno de los cambios más significativos en nuestra sociedad cambiando la manera de pensar en cuanto a la educación.

Estos avances mencionado de tecnologías permite mucho también el desarrollo del país por ejemplo, antiguamente para poder adquirir un libro se envía que ir a una biblioteca nacional y buscar el libro, hoy en día no, ahora cual personas de cualquier nivel social puede abrir una de las redes sociales puede ver el índice del libro y comprar desde tu propio hogar y gozar de la comodidad el delivery de ellos mismos, es así como la tecnología nos facilita e incentiva más al público a leer y culturizarse más y con ello lograr el desarrollo del país.

No se nos pueden escapar de la mente las **cifras que se manejan en el uso de Internet y las redes sociales**. Los datos mostrados a continuación hablan por sí solos:

- ✓ 2.400 millones de internautas en el mundo y el 85% están en redes sociales.
- ✓ 1 de cada 5 minutos en la red se invierten en redes sociales.
- ✓ Los medios sociales se han convertido en la primera actividad en la web.
- ✓ Facebook cuenta con más de 1.000 millones de usuarios (el 60% accede a través de dispositivos móviles).
- ✓ Twitter cuenta actualmente con 200 millones de usuarios activos.
- ✓ Google + alcanza los 500 millones de usuarios.
- ✓ Youtube es el segundo motor de búsqueda más grande del mundo. Cada día se reproducen 4.000 millones de vídeos en Youtube.

Es por ello que para nosotros las redes sociales es un factor de suma importancia a la hora de realizar una penetración de mercado, y es por ello que es uno de los factores o puntos que ms invertiré.

Factores culturales

En los años 90 se manejaba una información muy limitada debido a que no existía el uso de las redes sociales, si en caso existiese para esa época, era muy escasa el acceso a ella, y solo teníamos que conformarnos con la información que nos daban

los libros viejos y los libros guardados en las bibliotecas que por lo general eran información obsoletas y así impedía que se tenga buena información y de primera mano, por lo contrario hoy en día las personas usan el internet como una herramienta necesaria para el desarrollo de toda actividad, sin contar el hecho de que utilizan diversos medios de acceso.

Factores económicos

Hoy en día los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores han ido en aumento, y más aún si las librerías están aún lejos de distancia de ellos, esto provoca como una de las causas por la cual el público no compra libros por las barreras que existe entre la librería y el cliente, otro de las razones por lo que los clientes no compran es el alto precio de los libros, es por ello que mi librería apostara por la estrategia de liderazgo en costos, precio que estará al alcance de nuestro mercado, ya que el ingreso promedio es de S/950.00 que son los sectores que tienen el poder adquisitivo para la compra de uno de nuestros libros.

Factores políticos y legales

En cuanto a los factores políticos y legales, puedo decir que hace más de un año se quiso aprobar una ley cuya finalidad era que los libros tengan IGV, esto traería como consecuencia enorme el alza de precio de los libros y el bastante disminución de ventas de ellos a causa de los elevados precios, pero gracias a un trabajo conjunto con la Cámara Peruana de Libros y Universidades, no se emitió mencionada ley que pretendía afectar a la lectura. Pero sin embargo en nuestro país como en otros se está promoviendo leyes en contra de la piratería.

3.10.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

En la Matriz EFE se observa que la puntuación es 2.94 lo que significa que la empresa se encuentra en una posición relativamente buena en cuanto a la competitividad, los que nos precisa es que la empresa está respondiendo muy bien en cuanto a sus aprovechamiento de oportunidades y evitando bien sus amenazas que se le presenten en el entorno.

COMPETENCIAS CLAVE	PONDERACION DE FACTORES	EVALUACION DE FACTORES	EVALUACION PONDERADA
--------------------	-------------------------	------------------------	----------------------

OPORTUNIDADES			
Incremento de nuestra cartera de clientes en mercado potencial (Mercado nuevo)	0.1	3	0.3
Constante crecimiento de la industria	0.1	4	0.4
Únicos Distribuidores de la Zona	0.13	4	0.52
Comprar en mayor cantidad a los proveedores sin usar intermediarios.	0,09	4	0.36
Feria Internacional de libro de Lima y distritos de Lima Metropolitana	0.09	2	0.18
Los libros no cuentan con Impuesto General a las Ventas	0.09	2	0.18
AMENAZAS			
Inseguridad por la alta tasa de delincuencia que ahí en el distrito.	0.08	3	0.24

Tiempo de demora por parte de los proveedores al entregar los pedidos	0.04	2	0.08
Cambios en la legislación, con la ley del libro a pagar impuestos.	0.1	3	0.3
Nuevas competencias.	0.05	1	0.05
No contar con la aceptación del nuevo mercado potencial.	0.07	3	0.21
Bajo índice de lectura en el Perú.	0.06	2	0.12
TOTAL			2.94

Tabla 5 Matriz EFE.

3.10.5 Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Por la creciente inseguridad contamos con un sistema de seguridad electrónico.	Escasa presencia en redes sociales.
	Atención personalizada con excelente personal calificado.	Poco acceso a créditos Financieros, lo que nos limita a abrir mercados.

	Local ubicado estratégicamente, con alta afluencia de clientes	No contar con vehículo para la distribución y logística de mercadería.
	Disponibilidad de proveedores de diversas editoriales, para mayor variedad de libros	Pagar el alquiler de un establecimiento,
	Tener ventas al contado, permite un flujo de dinero constante para la empresa.	Cantidad no idónea de personal para el establecimiento.
	Venta por internet (Sitio web de la empresa)	Tener bajo presupuesto publicitario.
OPORTUNIDADES	FO	DO
Incremento de nuestra cartera de clientes en mercado potencial (Mercado nuevo)	F101: Contar con un adecuado sistema de seguridad, para la mayor seguridad de nuestros clientes que viene en aumento.	D1O1: Ampliar constantemente nuestra cartera de clientes para no depender de las ventas online que por ahora son escasas.
Constante crecimiento de la industria	F302: Contar con una excelente ubicación estratégica para afrontar constante crecimiento de la industria.	D5O2: Aprovechar la constante crecida de la industria, para adquirir más ingresos y comprar inmuebles.
Únicos Distribuidores de la Zona	F603: Aprovechas que somos los únicos distribuidores del mercado para vender vía online.	D3O3: Ser los únicos distribuidores de la Zona nos permite establecer nuestro horario de entregas de pedidos

Comprar en mayor cantidad a los proveedores sin usar intermediarios.	F404: Aprovechar el gran abanico de proveedores, para seleccionar a los mejores de acuerdo a la calidad y precio.	D5O4: Comprar al por mayor los productos nos facilita, para no tener que asignar a diario personal para la compra o recepción de ellos.
Feria Internacional de libro de Lima y distritos de Lima Metropolitana	F205: contar con un personal calificado nos permitirá lograr la fidelidad de los clientes en las ferias que se realice en Lima.	D6 O5: Aprovechar la buena publicidad (radio, tv, prensa escrita) que tiene las ferias de libros a nivel local y NACIONAL para aumentar nuestra publicidad.
Los libros no cuentan con Impuesto General a las Ventas	F506: Aprovechar los bajos precios de libros ya que aún no cuentan con IGV.	D2O6: Al no tener los libros IGV, nos permite aun que las personas compren libros a un bajo precio, eso trae como consecuencia, tener flujo de dinero para mayor inversiones.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Por la creciente inseguridad contamos con un sistema de seguridad electrónico, para brindar un espacio seguro a nuestros clientes	Escasa presencia en redes sociales.

	Atención personalizada con excelente personal calificado.	Poco acceso a créditos Financieros, lo que nos limita a abrir mercados.
	Local ubicado estratégicamente, con alta afluencia de clientes	No contar con vehículo para la distribución y logística de mercadería.
	Disponibilidad de proveedores de diversas editoriales, para mayor variedad de libros.	Pagar el alquiler de un establecimiento,
	Tener ventas al contado, permite un flujo de dinero constante para la empresa.	Cantidad no idónea de personal para el establecimiento.
	Venta por internet (Sitio web de la empresa)	Tener bajo presupuesto publicitario.
AMENAZAS	FA	DA
Inseguridad por la alta tasa de delincuencia que ahí en el distrito.	F1A1: Contar con un sistema de seguridad electrónico, para evitar la inseguridad en nuestro local para nuestros clientes.	D5A1: Poseer la cantidad idónea de personal para la seguridad y buena atención de nuestros clientes.
Tiempo de demora por parte de los proveedores al entregar los pedidos	F4A2: El contar con un gran abanico de proveedores nos da la opción de seleccionar a los mejores proveedores y empresas responsables.	D3A2: Adquirir un vehículo para la evitar la demora de pedidos de proveedores y optimizar mejor el tiempo.

Cambios en la legislación, con la ley del libro a pagar impuestos.	F2A3: Aprovechar las ventas al contado que tengamos por precios a bajo costos, para posicionar nuestra marca y así evitar que bajen nuestras ventas cuando los libros cuenten con IGV.	
Nuevas competencias.	F2A4: Contar con el personal calificado nos garantizara la fidelidad de los clientes y así ser fuertes ante nuevos competidores.	D6A4: Elevar nuestro presupuesto publicitario para ganar posicionamiento en el mercado y ser muy fuertes con la llegada de posibles competidores.
No contar con la aceptación del nuevo mercado potencial.	F1A5: La excelente ubicación y el estudio de mercado a través de las encuestas realizadas nos aseguraran que contaremos con la aceptación del mercado.	D1A6: Aumentar las ventas por redes, para hacer tendencia la lectura en el país.
Bajo índice de lectura en el Perú.	F6A6: Aprovechar el fuerte impacto de comunicación que existe en redes sociales para aumentar el índice de lectura en el país.	

Tabla 6. FODA

Una vez ya analizado el análisis FODA podemos observar que la posibilidad de invertir en la creación de un Plan de Negocios es dable y no será rechazada por el público,

esto con el sustento de aplicar las estrategias de penetración en el mercado y de marketing que son las que más se adecuan a la realidad actual de la Librería, y esto a su vez será sustentado con el buen producto que brindaremos en base a la relación de PRECIO – CALIDAD.

3.10.6 Estrategias

Teniendo como objetivo principal consolidar a la empresa como líder en la Zona Sur de Lima y poniendo énfasis en ofrecer un servicio de calidad en toda la tienda. Los objetivos estratégicos que se plantean a continuación han sido pensados teniendo en cuenta que deben ser medibles, alcanzables, realistas y tener un horizonte de tiempo (Método SMART - Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time Based. SMART es un acrónimo que ha sido acreditado a Peter Drucker en 1966). También se ha buscado alinear estos objetivos a nuestra misión y visión, Los objetivos estratégicos están descritos en la tabla siguiente:

Objetivos Estratégicos

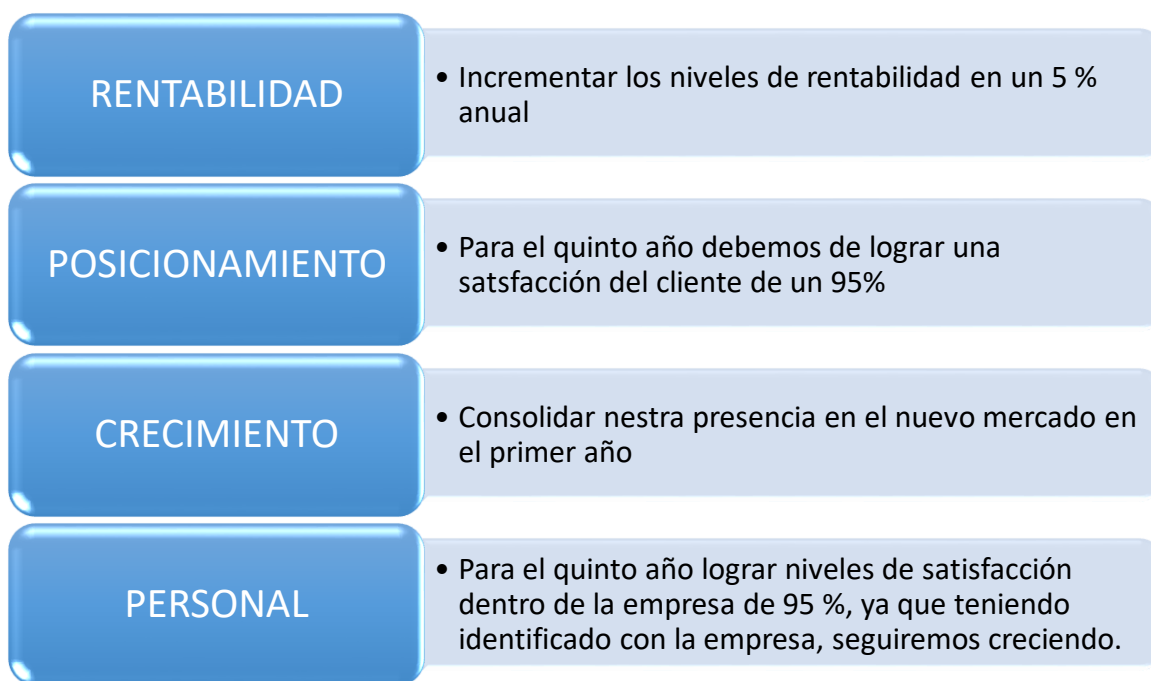


Figura 5. Objetivos Estratégicos

Buscando siempre en el nuevo mercado tener la mejor estrategia de crecimiento, he llegado a la conclusión que gracias a mis problemáticas, objetivos, estudios de mercado, personal y estrategias, considero que la mejor estrategia para este nuevo

mercado y para el presente Plan de Negocios es la de penetración en el mercado, por cuanto atiende a un mercado en teoría nuevo y con un excelente potencial de mercado y ofrezco un producto también tradicional como los libros. El mercado de la Zona de Lima Sur aún es un mercado poco muy poco penetrado por lo que ofrece una posibilidad de expansión en la Zona y provincias. Para seguir penetrando en el mercado a futuro plantearé la apertura de nuevas tiendas. El mercado de la Zona de Lima Sur aún va a tener espacio de crecimiento para el sector de librerías por lo que va a hacer viable continuar esa estrategia de crecimiento.

3.11 Plan Financiero

3.11.1 Presupuesto

El presupuesto que tenemos son la cuantificación de las estrategias planteadas para llevar a cabo el presente Plan de Negocios de acuerdo a la estrategia.

CUADRO DE COSTOS			
	CANTIDAD	MONTO	TOTAL
COSTOS DE PRODUCCION			
MUEBLES EXHIBIDORES	30	S/100.00	S/3,000.00
MESAS	10	S/40.00	S/400.00
SILLAS	20	S/15.00	S/300.00
CAJA REGISTRADORA	1	S/300.00	S/300.00
PUBLICIDAD (SEPARADORES, LAPICERO, STICKER)	1	S/110.00	S/110.00
MERCADERIA (EN LIBROS EN CONSIGNACIÓN)	1000	S/12.50	S/12,500.00
BOLSAS	1	S/800.00	S/800.00
COSTOS ADMINISTRATIVOS			
ALQUILER DE OFCINA	1	S/1,000.00	S/1,000.00
SRVICIOS (LUZ, AGUA, TELEFONO)	1	S/400.00	S/400.00
SERVICIO DE INTERNET	1	S/50.00	S/50.00
UTILES DE OFICINA	1	S/200.00	S/200.00

EXTINTOR	1	S/250.00	S/250.00
COMPUTADORA	1	S/1,150.00	S/1,150.00
GUIAS DE REMISIÓN, BOLETAS Y FACTURAS	3	S/60.00	S/180.00
IMPRESORA	1	S/450.00	S/450.00
POS	1	S/400.00	S/400.00
SUELDOS	1	S/3,350.00	S/3,350.00
PAGINA WED	1	S/200.00	S/200.00
CAMARA DE SEGURIDAD	1	S/950.00	S/950.00
COSTOS DE DISTRIBUCIÓN			
TRANSPORTE PARA ENTREGAR Y LLEVAR PEDIDOS	1	S/320.00	S/320.00
GASTOS GENERAL			
GASTOS DE NOTARIA	1	S/600.00	S/600.00
GASTOS DE LA CUENTA BANCARIA	1	S/24.00	S/24.00
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	1	S/2,000.00	S/2,000.00
TOTAL DE COSTOS			S/28,934.00

Tabla 7. Presupuesto

SUELOS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	IMPORTE	TOTAL
ATENCION AL CLIENTE	2	S/ 850.00	S/ 1,700.00
PUBLICISTA	1	S/ 500.00	S/ 500.00
ALCENERO Y DISTRIBUIDOR	1	S/ 950.00	S/ 950.00
CONTADORA	1	S/ 200.00	S/ 200.00
TOTAL			S/ 3,350.00

Tabla 8. Sueldos

TRANSPORTE MENSUAL	DIAS AL MES	MONTO	TOTAL
ENTREGA DE PEDIDOS	12	20	S/240.00
ENTREGA DE DEVOLUCIÓN Y / RECOJO DE PEDIDO	4	20	S/80.00
TOTAL			S/320.00

Tabla 9. Transporte

3.11.2 Flujo de Caja

En cuanto a la venta de libros mensuales, tenemos que saber cuánto ganamos por cada libro y cuánto costar cada uno, para ello sacaremos un promedio general del precio del libro y también un promedio de margen de ganancia según los contratos que tengamos con las editoriales.

Según la encuesta realizada el 47.1 % invierte al mes entre S/. 50.00 Y S/. 100.00. Por ende, el promedio sería de S/. 50.00 por libro vendido, ahora ya con este monto realizaremos y veremos que margen de ganancia tenemos.

Cuando realizamos contratos o convenios con las editoriales, el margen de descuento es de 40% a 60%, por ende realizando un promedio tenemos un 50 % de descuento del precio del Libro, es decir cada libro nos cuesta la mitad de su precio normal.

		30%			7%	5%	40%			5%	4%		
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
SALDO INICIAL	S/42,500.00	S/22,500.00	S/19,350.00	S/15,510.00	S/12,531.00	S/9,414.61	S/6,387.04	S/4,503.15	S/2,850.37	S/1,729.20	S/1,313.88	S/585.31	-S/81.88
VENTAS EN TIENDA		S/1,600.00	S/1,760.00	S/2,636.00	S/2,820.52	S/2,961.55	S/4,046.55	S/4,613.06	S/5,258.89	S/6,221.84	S/6,302.72	S/6,384.66	S/6,467.66
VENTAS POR INTERNET		S/700.00	S/770.00	S/847.00	S/906.29	S/951.60	S/1,084.83	S/1,236.71	S/1,409.84	S/1,480.34	S/1,499.58	S/1,519.08	S/1,538.82
TOTAL DE VENTAS		S/2,300.00	S/2,530.00	S/3,483.00	S/3,726.81	S/3,913.15	S/5,131.38	S/5,849.77	S/6,668.74	S/7,702.17	S/7,802.30	S/7,903.73	S/8,006.48
TOTAL INGRESOS		S/24,800.00	S/21,880.00	S/18,993.00	S/16,257.81	S/13,327.76	S/11,518.41	S/10,352.92	S/9,519.11	S/9,431.37	S/9,116.18	S/8,489.04	S/7,924.60
COMPRAS			S/920.00	S/1,012.00	S/1,393.20	S/1,490.72	S/1,565.26	S/2,052.55	S/2,339.91	S/2,667.49	S/3,080.87	S/3,120.92	S/3,161.49
SALARIOS		S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00
GASTOS	S/20,000.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00
OBL.FINANCIERAS		S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00
SALDO FINAL	S/22,500.00	S/19,350.00	S/15,510.00	S/12,531.00	S/9,414.61	S/6,387.04	S/4,503.15	S/2,850.37	S/1,729.20	S/1,313.88	S/585.31	-S/81.88	-S/686.89

	30%		7%	5%	40%			5%	4%			
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	-S/686.89	-S/532.36	S/182.63	S/2,214.12	S/4,373.06	S/6,821.59	S/11,513.38	S/17,345.01	S/24,756.07	S/32,884.52	S/40,616.25	S/48,519.34
	S/7,114.42	S/7,825.86	S/9,308.45	S/9,960.04	S/10,458.05	S/12,622.17	S/14,389.28	S/16,403.77	S/17,923.96	S/18,156.97	S/18,393.01	S/19,332.12
	S/1,692.71	S/1,861.98	S/2,048.17	S/2,191.55	S/2,301.12	S/2,623.28	S/2,990.54	S/3,409.21	S/3,579.68	S/3,626.21	S/3,673.35	S/3,721.11
	S/8,807.13	S/9,687.84	S/11,356.62	S/12,151.59	S/12,759.17	S/15,245.45	S/17,379.81	S/19,812.99	S/21,503.64	S/21,783.19	S/22,066.37	S/23,053.23
	S/8,120.24	S/9,155.49	S/11,539.26	S/14,365.71	S/17,132.23	S/22,067.04	S/28,893.19	S/37,158.00	S/46,259.71	S/54,667.70	S/62,682.61	S/71,572.57
	S/3,202.59	S/3,522.85	S/3,875.14	S/4,542.65	S/4,860.64	S/5,103.67	S/6,098.18	S/6,951.93	S/7,925.20	S/8,601.46	S/8,713.27	S/8,826.55
	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00	S/3,350.00
	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00	S/350.00
	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00	S/1,750.00
	-S/532.36	S/182.63	S/2,214.12	S/4,373.06	S/6,821.59	S/11,513.38	S/17,345.01	S/24,756.07	S/32,884.52	S/40,616.25	S/48,519.34	S/57,296.02

Cabe mencionar que el saldo inicial no se inicia con S/. 42500.00, ya que para iniciar el negocio se necesita una cantidad de libros la cual estos serán trabajados de manera de consignación.

Esto quiere decir que al saldo inicial prestado por el banco le adicionaremos el valor de mercadería.

Ahora para hallar el VAN y el TIR

Tomaremos en cuenta los flujos de cada año más el valor inicial para ver en el caso del VAN cual es el valor Actual neto, lo que nos sale:

N	24 MESES
TASA	10%
IMVERSION INICIAL	S/42,500.00

VAN	S/45,047.30
TIR	25%

Lo que nos indica que el VAN es positivo, con ello estamos diciendo que el proyecto es viable en el tiempo y aporta riqueza por encima de la tasa exigida, a su vez este proyecto tiene una buena tasa interna de retorno, ya que tiene una alta tasa como hemos podido apreciar esto no asegura en el tiempo que el proyecto será muy viable a una gran tasa de retorno.

4. Conclusiones

- ❖ Se lograra satisfacer las necesidades insatisfechas de los clientes acercando el producto hacia el cliente, esto a través del servicio de delivery sin costo, esto a su vez será respaldado con los excelentes productos que brindamos en relación PRECIO - CALIDAD, esto gracias a que trabajaremos con diferentes editoriales nacionales e internacionales que garantizaran el buen producto y el buen servicio de nuestra Librería.
- ❖ De acuerdo al análisis de los Factores Internos y Externos realizado, obtuvimos la puntuación es 3.25 respecto a los Factores Internos lo que nos da como resultado tener a la Librería en una posición competitiva buena, esto trae como consecuencia que la empresa está aprovechando muy bien sus fortalezas del mercado y disminuyendo muy bien sus debilidades, respecto al análisis de los Factores Externos obtuvimos una puntuación de 2.94, lo que nos indica que la empresa se encuentra en una posición relativamente buena en respecto a sus competidores, los que nos precisa que la empresa responderá relativamente bien en cuanto a sus aprovechamiento de oportunidades y evitando bien sus amenazas posibles que se le presenten en el entorno.
- ❖ Realizado el análisis de la segmentación de mercado en el presente plan, obtuvimos que tendremos como clientes potenciales a los residentes de los distritos de la zona sur de lima (San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo y Surco), esto servirá como punto de partida del nicho de mercado de casi 100 mil personas como clientes potenciales, luego de ello la empresa plantea expandir su nicho de mercado en base a la estrategia de la recomendación del BOCA – BOCA que es básicamente la recomendación de nuestros clientes, en base a su experiencia del buen servicios que brindamos y de nuestras redes sociales con sorteos, regalos y más, esto será posible gracias al buen servicio que se brindara, que conllevara a una gran demanda de clientes satisfechos.

- ❖ De acuerdo el análisis realizado en el Plan Financiero a través del Presupuesto requerido y el Fuljo de Caja, se determinó el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasas Interna de Retorno (TIR), de lo que se obtuve una VAN de S/. 45, 047.30 por lo que concluimos que el VAN es mayor a CERO, esto trae como consecuencia que el plan si es viable y esto nos da como garantía que en tiempo de 24 meses recuperaremos nuestros costos y la inversión que hemos plasmado esa la correcta, respecto a la TIR obtuvimos una tasa de 25 %, lo que concluimos que tenemos una excelente tasa Interna de Retorno, todos estos datos obtenidos nos garantizan que el plan es viable.

5. Recomendaciones

- ❖ Se recomienda fortalecer los parámetros de la oferta y el delivery, es decir ofertar buenos productos de buena calidad y acortar la distancia de los productos con los clientes a través del delivery sin costo para así facilitar la compra del cliente haciendo que él pueda comparar sin salir de casa, brindadores de este modo todas las comodidades de compra, esto con la finalidad de poder satisfacer la necesidad de los clientes.
- ❖ Se recomienda que para poder tener una mejora continua y sostenible de los Factores Internos y Externos que intervienen dentro de la Librería se recomienda mejorar la calidad de los productos con mejores proveedores y contar un en excelente staff que sean capacitados con los nuevos tendencias del buen servicio; y así se podrá seguir obteniendo mas clientes satisfechos cada vez.
- ❖ Elaborar una base de datos de los clientes asiduos para lograr un contacto más personalizado con la finalidad de ofrecerle promociones, regalos, sorteos, etc. través de las redes sociales y de manera presencial, en la cual ellos puedan invitar a sus amistades a nuestros eventos, y así tanto ellos como sus amistades podrán participar y ver de qué se trata nuestra librería y de esta manera mostraremos a mas personas de que servicio y productos brindamos con la finalidad de fidelizar a nuestros clientes y ampliar nuestro mercado potencial.

- ❖ Hacer un estudio detallado a largo plazo de la situación a futuro de la venta física del libro en el Perú, con la finalidad de buscar estrategias que conlleve a la implementación del producto o buscar un sustituto, con la finalidad de no perder en el tiempo ventas de libros y el presente plan siga siendo viable como a la fecha lo es.

6. Resultados

En la presente Plan de Negocios hemos obtenido los siguientes resultados

- ❖ Se ha identificado que el mercado de la Zona Sur de Lima es un mercado netamente potencial y viable para la creación de una Librería, según los resultados obtenidos de las encuestas y análisis económico - financiero
- ❖ La poca explotación de Librerías en la Zona Sur de Lima, permite realizar el estrategia de penetración de mercado, dando como resultado el liderazgo del mercado
- ❖ Se aprovechara las ventajas del comercio de distribución vía redes Sociales, con una plataforma web, que esto cubra las expectativas de expandir el mercado actual, ya que hoy en día las redes sociales es una manera más directa y rápida de llegar a nuevos clientes potenciales.
- ❖ Con los datos calculados en el flujo de caja, al terminar el mes catorce la empresa comenzara a recuperar su capital a través de sus ganancias obtenidas, aclarando para ello que para ese entonces la empresa debe estar encaminada en una posición de crecimiento.
- ❖ El plan de Negocio es viable ya que el VAN y TIR, son positivos y mayor a la tasa respectivamente, lo que le da solvencia a la empresa a la empresa en ser sostenible en el tiempo a una tasa alta.

7. Anexo

Descripción de la Realidad Problemática

Encuestas Realizadas a 70 personas

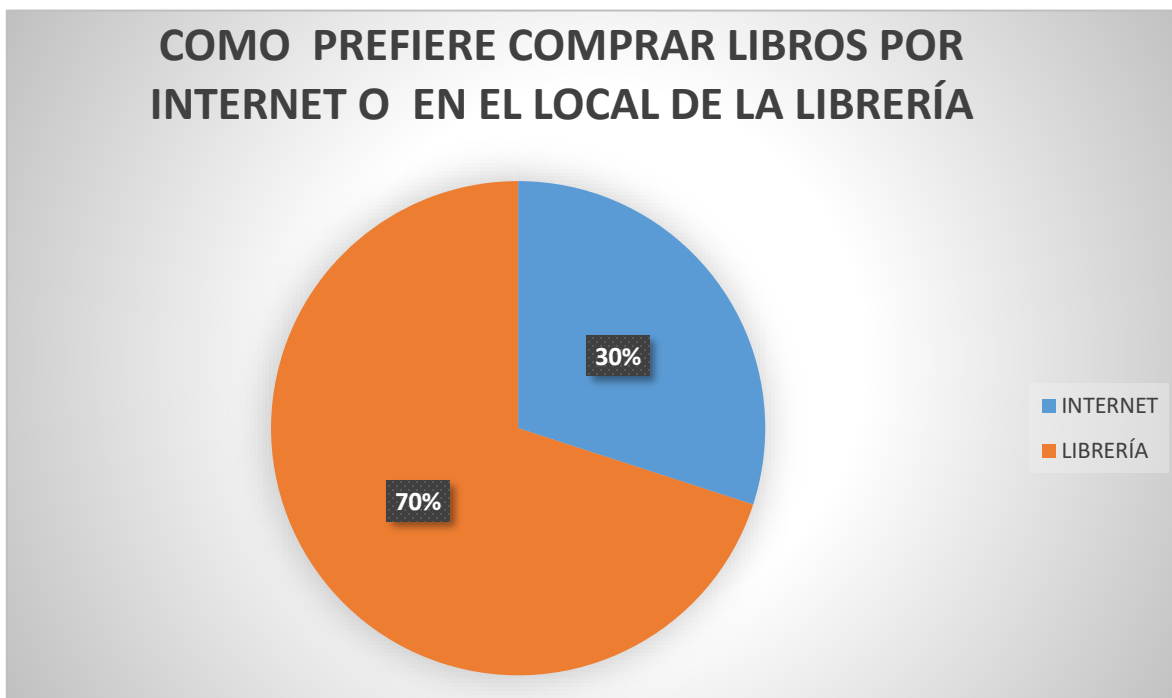


Tabla 10. Donde comprar

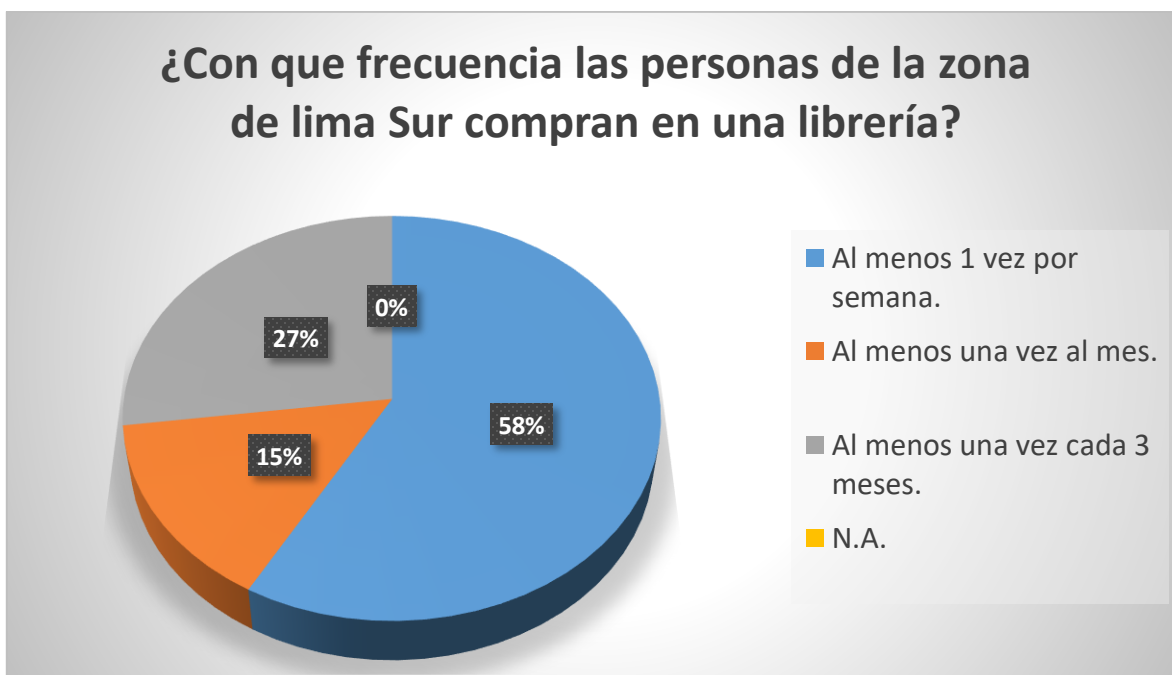


Tabla 11. Compra de frecuencia en librería

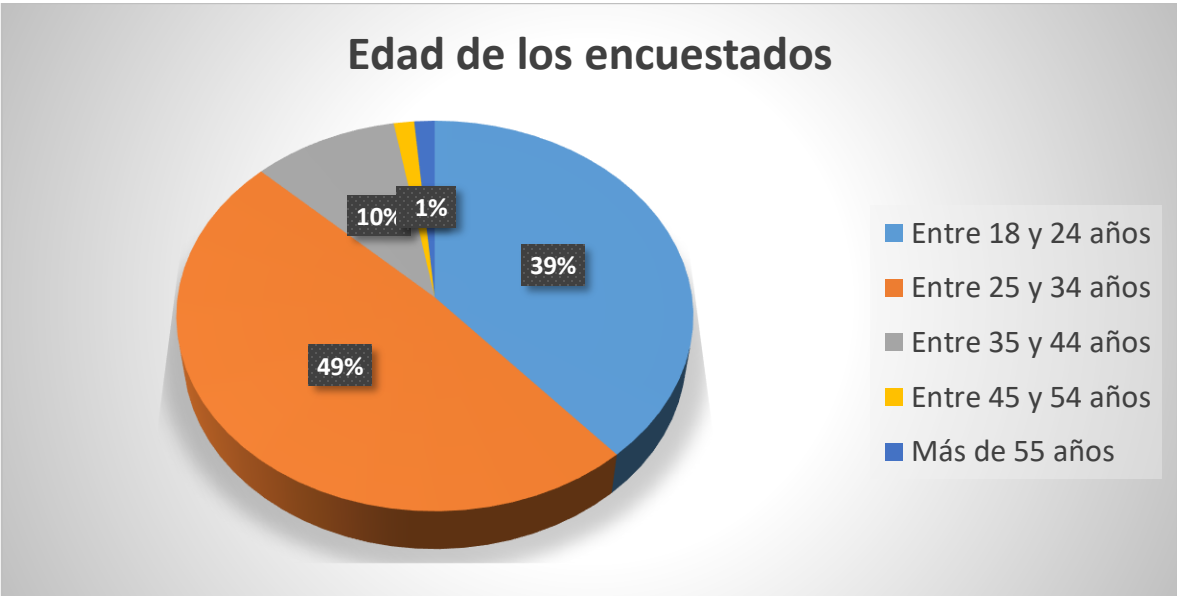


Tabla 12. Edades

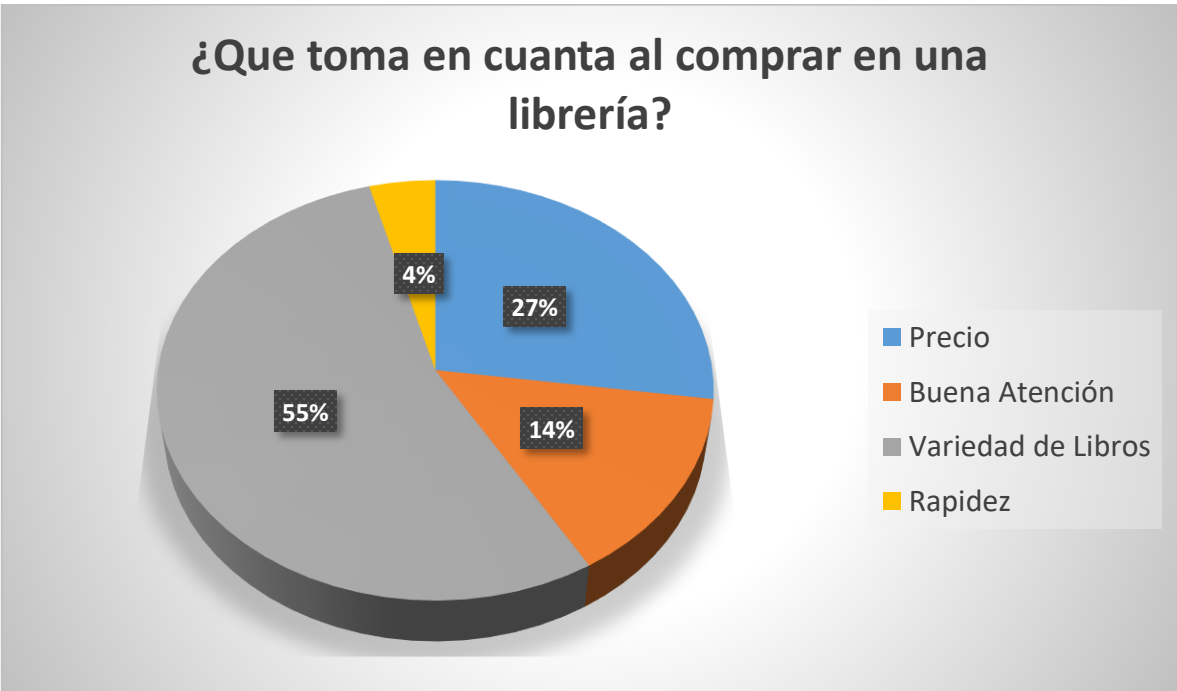


Tabla 13. Toma en cuenta al comprar

¿Cuanto Invertiria en Libros al mes?

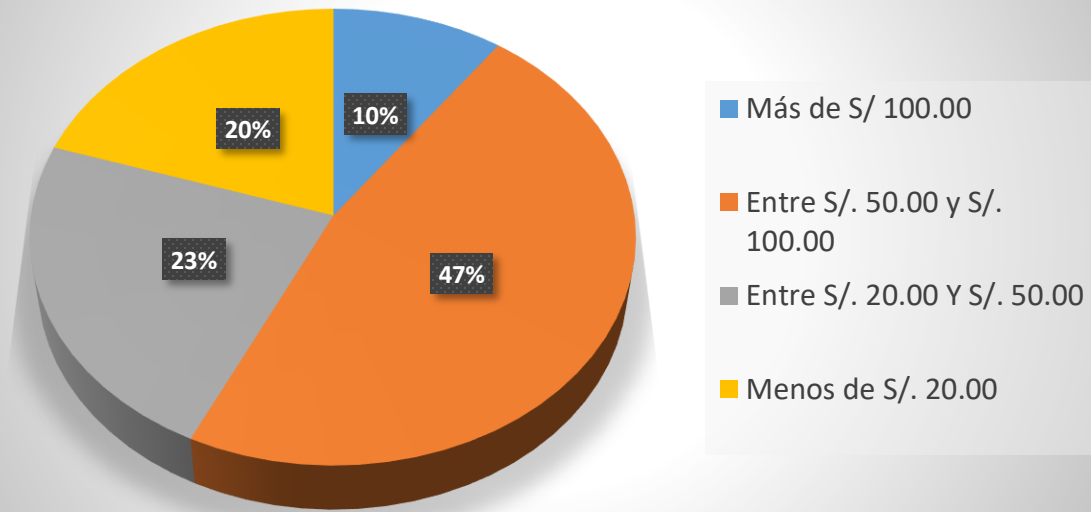


Tabla 14. Cuanto invierte en libros

¿Cual es el motivo por el que no compra libros?

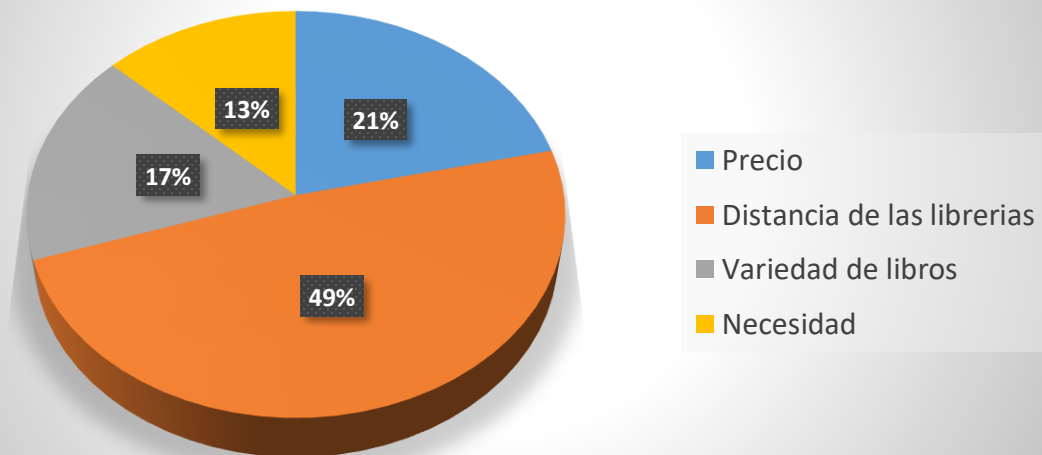


Tabla 15. Motivo por el que compra libros

¿Le gustaría que la librería realice el servicio e Delivery y Venta Online?

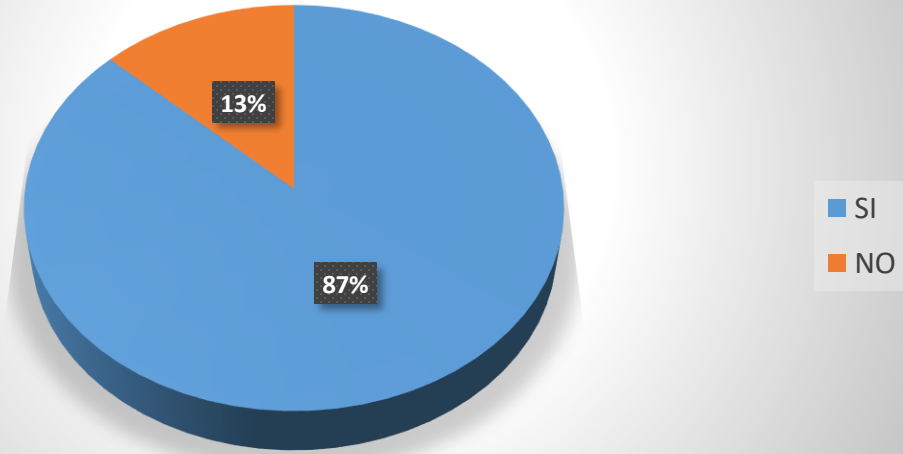


Tabla 16. Delivery

COMPRA ONLINE

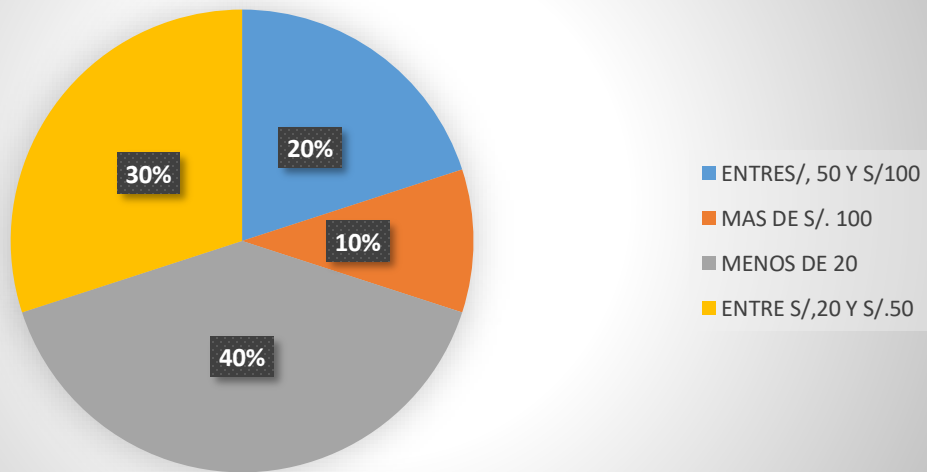


Tabla 17. Compra Online

¿Cuáles son las fechas que mas compra libros?

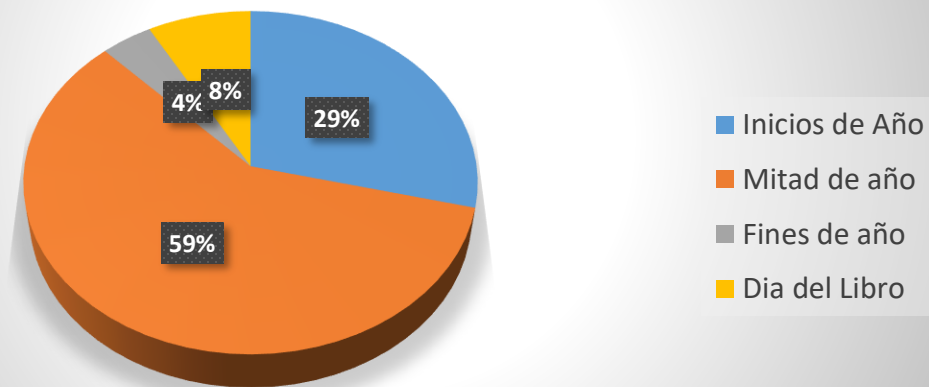


Tabla 19. Fechas de compra

¿En que lugar le gustaria que este ubicado la librería?

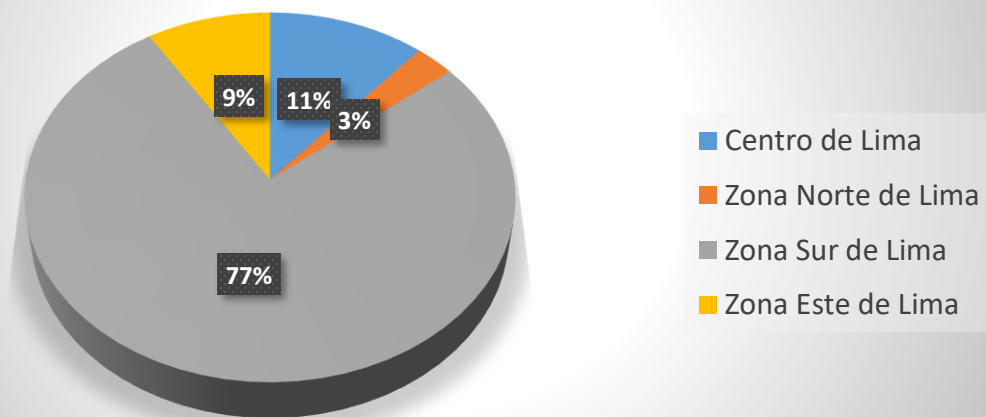


Tabla 18. Ubicación

Cuadro N° 1
Perú 2019: Población según sexo
(En miles de personas)

AÑO	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
2,000	25,661.7	12,726.8	12,934.9
2,001	26,090.3	12,937.2	13,153.1
2,002	26,749.0	13,259.3	13,489.7
2,003	27,148.1	13,461.1	13,687.0
2,004	27,546.6	13,657.4	13,889.2
2,005 ⁽¹⁾	27,179.4	13,570.5	13,608.9
2,006	27,377.2	13,666.9	13,710.3
2,007 ⁽²⁾	28,220.8	14,025.7	14,195.1
2,008	28,652.0	14,250.6	14,401.4
2,009	29,105.7	14,473.6	14,632.1
2,010	29,461.9	14,645.8	14,816.1
2,011	29,797.7	14,817.9	14,979.8
2,012	30,142.1	14,998.1	15,144.0
2,013	30,517.0	15,189.9	15,327.1
2,014	30,837.4	15,446.5	15,390.9
2,015	31,151.6	15,605.8	15,545.8
2,016	31,488.4	15,773.2	15,715.2
2,017	31,826.0	15,939.1	15,886.9
2,018	32,162.2	16,105.0	16,057.2
2,019	32,495.5	16,269.4	16,226.1

FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.P.I.
(1): ACTUALIZACIÓN A PARTIR DEL CENSO DEL 2005
(2) Población censada - CPV INEI 2007 incluyendo la omisión censal

Cuadro N° 2
Perú 2019: Población por sexo según departamentos
(En miles de personas)

DEPARTAMENTO	Población		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,591.4	35.6	5,763.4	35.4	5,828.0	35.8
Piura	2,053.9	6.2	1,033.3	6.4	1,020.6	6.2
La libertad	1,965.6	6.0	976.4	6.0	989.2	6.1
Arequipa	1,525.9	4.7	761.5	4.7	764.4	4.7
Cajamarca	1,480.9	4.6	738.2	4.5	742.7	4.6
Junin	1,378.9	4.2	685.7	4.2	693.2	4.3
Cusco	1,336.0	4.1	673.0	4.1	663.0	4.1
Lambayeque	1,321.7	4.1	652.0	4.0	669.7	4.1
Puno	1,296.5	4.0	650.6	4.0	645.9	4.0
Ancash	1,193.4	3.7	598.2	3.7	595.2	3.7
Loreto	980.2	3.0	499.8	3.1	480.4	3.0
Ica	940.4	2.9	472.3	2.9	468.1	2.9
San Martin	902.8	2.8	468.0	2.9	434.8	2.7
Huanuco	799.0	2.5	402.5	2.5	396.5	2.4
Ayacucho	680.8	2.1	342.3	2.1	338.5	2.1
Ucayali	552.0	1.7	283.1	1.7	268.9	1.7
Apurimac	447.7	1.4	225.5	1.4	222.2	1.4
Amazonas	419.3	1.3	214.7	1.3	204.6	1.3
Huancavelica	383.2	1.2	189.2	1.2	194.0	1.2
Tacna	364.7	1.1	184.6	1.1	180.1	1.1
Pasco	282.1	0.9	144.8	0.9	137.3	0.8
Tumbes	249.1	0.8	127.8	0.8	121.3	0.7
Moquegua	192.6	0.6	98.7	0.6	93.9	0.6
Madre de Dios	157.4	0.5	83.8	0.5	73.6	0.5
TOTAL	32,495.5	100.0	16,269.4	100.0	16,226.1	100.0

FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.P.I.

Tabla 20. Índice de población en lima



FUENTE: I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
ELABORACION: DEPARTAMENTO DE ESTADISTICA - C.P.I.

Tabla 21. Población según edades

Cuadro N° 8
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos
(En miles de personas/ hogares)

Nº.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Alto	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabayllo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	82.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	56.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Benito	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	28.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurin	97.9	0.9	24.8
27	Breña	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
30	Ancón	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Unco	59.6	0.6	16.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chaclacayo	47.1	0.4	11.8
36	Climacayta	38.3	0.4	10.0
37	Bananco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucallana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa María del Mar	1.1	0.0	0.3
TOTAL PROVINCIA DE LIMA		9,480.5	89.8	2,444.0
44	Callao	498.9	4.8	123.9
45	Ventanilla	351.7	3.3	88.8
46	Bellavista	81.7	0.8	20.8
47	La Perla	67.0	0.6	18.1
48	Mi Peru	50.5	0.5	12.0
49	Carmona de la Legua Reynoso	46.5	0.4	11.9
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
TOTAL PROVINCIA DEL CALLAO		1,100.4	10.2	276.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	2,720.8

FUENTE: INEEL - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
 ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.I.P.

Tabla 22. Población de distritos de lima sur

Cuadro N° 10

Lima metropolitana 2019: Hogares y población por sexo y segmentos de edad según nivel socioeconómico

(En miles de personas)

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mls.	%	Mls.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,086.5	1,581.3

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
 I.N.E.I. - Estimaciones y proyecciones de población en base al Censo 2017
 ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

Tabla 23. Población según

Factor Económico

Ingreso promedio mensual

Departamento					
Amazonas	405.1	410.5	479.3	519.4	505.3
Ancash	541.3	545.9	577.4	673.7	667.0
Apurimac	283.8	307.8	310.7	383.4	382.9
Arequipa	798.6	866.8	874.5	915.9	940.1
Ayacucho	347.9	377.2	409.9	462.1	472.4
Cajamarca	337.0	388.8	418.5	463.3	491.5
Callao	699.9	730.2	832.0	802.1	764.2
Cusco	466.8	478.1	545.9	541.8	594.1
Huancavelica	237.7	265.1	305.9	361.8	402.0
Huanuco	373.5	419.7	414.3	463.8	497.1
Ica	601.1	628.8	689.4	710.2	738.4
Junin	547.4	622.2	591.0	601.9	687.8
La Libertad	732.8	639.3	705.8	701.9	681.3
Lambayeque	563.9	571.2	582.4	596.1	608.7
Lima	880.3	883.8	916.9	927.9	942.3
Loreto	403.0	425.2	437.5	494.0	509.1
Madre de Dios	702.8	746.5	792.9	856.6	984.8
Moquegua	838.6	880.4	904.6	1,051.7	1,058.2
Pasco	430.6	474.5	543.6	589.1	600.3
Piura	517.4	524.6	599.6	602.2	630.0
Puno	354.1	385.1	416.3	446.0	466.8
San Martín	478.1	525.0	527.9	608.1	645.1
Tacna	741.0	824.1	794.9	855.5	811.0
Tumbes	802.3	652.7	684.6	742.6	799.3
Ucayali	493.9	496.6	540.2	527.5	578.1

Fuente: INEI - ENAHO: 2007-2011

Tabla 24. Ingreso promedio mensual

Encuesta para la elaboración de un Plan de Negocio para la creación de una Librería

1.- ¿Con que frecuencia visita una librería?

- A) Al menos una vez por semana
- B) Al menos una vez cada 2 semanas
- C) Al menos una vez al mes
- D) Al menos una vez cada 3 meses

2.- ¿Cuál es su edad?

- A) Entre 18 y 24 años
- B) Entre 25 y 34 años
- C) Entre 45 y 54 años
- D) Entre 55 y 64 años
- E) Más de 65 años

3.- ¿Qué toma en cuenta al comprar en una librería?

- A) Precio
- B) Buena atención
- C) Variedad de Libros
- D) Rapidez

3.- ¿Cuánto usted invertiría en libro al mes?

- A) Más de s/. 100.00
- B) Entre S/: 50.00 Y S/. 100.00
- C) Entre S/. 20.00 Y S/. 50.00
- D) Menos de S/. 20.00

4.- ¿Cuáles serían los motivos por el que usted no compra libros?

- A) Precio
- B) Distancia de donde se encuentra la librería
- C) Variedad
- D) Necesidad

5.- ¿Le gustaría que la librería realice el servicio de delivery?

- A) SI
- B) NO

6.- ¿Cuáles son las fechas en la cual usted compra más libros?

A) Inicios de año

B) Mediados de año

C) Fines de año

D) Día del libro

7.- ¿Cuál de las siguientes promociones le es más atractiva?

A) Descuento del 20%

B) Descuento en el segundo libro

C) Sorteo de libros por ser cliente preferente

D) Por sorteo, a través de redes sociales

8.- ¿En qué lugar de las siguientes zonas le sería de su preferencia, para la ubicación de una librería?

A) Centro de lima

B) Zona norte de lima

C) Zona sur de lima

D) Miraflores, San isidro o Lince

9.- ¿Qué tipos de libros compra más?

A) Escolares

B) Sociales y Actualidad

C) Literatura

D) Humanidades

E) Comics

10.- ¿Qué medio de pago usted realizaría?

A) Efectivo

B) Tarjeta crédito

C) Tarjeta de ahorros

8. Bibliografía

<https://librosperu.com/category/nosotros/>

<https://diariocorreo.pe/cultura/una-de-las-librerias-mas-importantes-del-peru-esta-en-venta-700151/>

<https://www.economiasimple.net/glosario/viabilidad>

<https://librosperu.com/sobre-la-familia-villegas/>

<https://www.100plandenegocios.com/wp-content/uploads/2014/06/ejemplo-plan-de-negocios-libreria.pdf?ef8f42&ef8f42>

<https://larepublica.pe/sociedad/864628-menos-de-un-libro-al-ano-leen-peruanos-en-promedio/>

<https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/orientacion/consejos/cuanto-leen-en-el-peru-4676.html>

<http://www.librosperuanos.com/librosylectura/listado/00000000288/LIBRO-PERUANO/Situacion-actual>

<https://publimetro.pe/actualidad/dia-internacional-libro-cierto-que-peruanos-no-leen-73243-noticia/>

<https://www.eleconomistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10003983/07/19/Feria-del-Libro-Asi-es-el-mercado-de-libros-peruanos.html>

<https://www.fillima.com.pe/record-de-asistencia-586900-visitaron-la-fil-lima-2019/>

<https://educacionalfuturo.com/noticias/interesante-crecimiento-del-mercado-editorial/>

<http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/2400/1/AlturoTiqueDiegoAndres2015.pdf>

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/316052/aliaga_mw-rest.pdf?sequence=2

[file:///E:/Diego/Downloads/T-UCE-0005-246%20\(1\).pdf](file:///E:/Diego/Downloads/T-UCE-0005-246%20(1).pdf)

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9303/tesis543.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/morales_o_j/capitulo2.pdf

http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/MKT_Data_NSE_Lima_2012.pdf

http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1573/Luis_Tesis_Maestr%c3%ada_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

<https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

<http://biblioteca.uprc.edu/FODA%20Carolina.pdf>

http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf