



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS
EN OUTPLACEMENT EN LIMA**

**PRESENTADO POR
ALBERTO JESÚS ROBLES ROMERO**

PLAN DE NEGOCIOS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2018



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

PLAN DE NEGOCIOS

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS EN
OUTPLACEMENT EN LIMA**

**PARA OPTAR
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
ALBERTO JESÚS ROBLES ROMERO**

LIMA, PERÚ

2018

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	1
1.1 Nombre o razón social	1
1.2 Actividad económica o codificación internacional (CIU).....	1
1.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	2
1.4 Objetivos de la empresa, principio de la empresa en marcha.....	4
1.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa característicos	4
1.6 Estructura Orgánica	7
a) Misión	8
b) Visión.....	8
c) Valores.....	8
1.7 Cuadro de asignación de personal.....	9
a) Gerente general:	10
b) Gerente de consultoría A:.....	11
c) Gerente de consultoría B (por evaluar):.....	11
d) Contador:.....	11
1.8 Forma jurídica empresarial	12
a) Empresa individual de responsabilidad limitada (E.I.R.L.)	12
b) Sociedad comercial de responsabilidad limitada (S.R.L.)	13
c) Sociedad anónima (S.A.)	14
d) Sociedad anónima cerrada (S.A.C.)	14
1.9 Registro de Marca y procedimiento en INDECOPÍ	15
1.10 Requisitos y trámites municipales	16
1.11 Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades.....	18
1.12 Registro de planillas electrónicas (PLAME).....	19
1.13 Régimen laboral especial y general laboral.....	20

1.14	Modalidades de contratos laborales	21
1.15	Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas	22
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO		24
2.1	Descripción del entorno del mercado	24
2.1.1	Participación de mercado	26
2.1.2	Análisis macro ambientales:	27
2.1.3	Análisis micro ambientales:.....	32
2.2	Ámbito de acción del negocio	35
a)	La Población en Edad de Trabajar (PET)	35
b)	La población económicamente activa (PEA).....	35
c)	Población económicamente no activa (NO PEA)	36
2.3	Descripción del bien o del servicio	40
2.3.1	Principios de <i>Outplacement</i>	42
2.3.2	Objetivos del programa de <i>Outplacement</i>	42
2.3.3	Metodología del servicio	42
2.3.4	Atributos determinantes	43
2.3.5	Mapa de posicionamiento.....	44
2.3.6	Estrategia de posicionamiento.....	45
2.3.7	Análisis FODA	45
2.4	Estudio de la demanda.....	46
2.4.1	Determinación del público objetivo	46
2.4.2	Encuesta <i>Outplacement</i> 2017 de LHH DBM Perú	49
2.5	Estudio de la oferta	51
2.5.1	Factores que influyen en la oferta.....	52
2.5.2	Tipo de oferta	53
2.6	Determinación de la demanda insatisfecha.....	53
2.7	Proyecciones y provisiones para comercializar	54
2.8	Descripción de la política comercial.....	55
2.8.1	Marketing Mix	55
2.9	Cuadro de la demanda proyectada para el negocio	58
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO		62
3.1	Tamaño del negocio, factores determinantes	62

3.2	Proceso y tecnología	63
3.2.1	Descripción y diagrama de los procesos	63
3.2.2	Capacidad instalada y operativa	64
3.2.3	Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos	65
3.2.4	Infraestructura y características físicas	67
3.3	Localización del negocio, Factores determinantes.....	68
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO		70
4.1	Inversión Fija.....	70
4.1.1	Inversión Tangible	70
4.1.2	Inversión intangible.....	71
4.2	Capital de trabajo	72
4.3	Inversión Total	74
4.4	Estructura de la inversión y financiamiento	75
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....		77
5.1	Presupuesto de los costos.....	77
5.2	Punto de equilibrio	78
5.3	Estado de ganancias y pérdidas.....	80
5.4	Presupuesto de ingresos	82
5.5	Presupuesto de egresos	83
5.6	Flujo de Caja proyectado	83
5.7	Balance general.....	84
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN		86
6.1	Evaluación Económica, Parámetros de Medición	86
6.2	Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	86
6.3	Evaluación Social.....	88
6.4	Impacto Ambiental	89
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		90
7.1	Conclusiones	90
7.2	Recomendaciones	93

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Descripción de categorías de la CIUU	1
<i>Figura 2:</i> Mapa de ubicación de Lince	2
<i>Figura 3:</i> Licencias de funcionamiento.....	3
<i>Figura 4:</i> Flujo de principio de empresa en marcha.....	4
<i>Figura 5:</i> Organigrama de la empresa	7
<i>Figura 6:</i> Inspecciones generales de INDECI	17
<i>Figura 7:</i> Requisitos para obtención de RUC.....	18
<i>Figura 8:</i> Ejemplo de PLAME.....	20
<i>Figura 9:</i> Derechos para micro empresa	21
<i>Figura 10:</i> Entorno de Mercado del <i>Outplacement</i> en Perú	26
<i>Figura 11:</i> <i>MarketShareOutplacement</i> Perú.....	27
<i>Figura 12:</i> Población por sexos según departamentos 2017	28
<i>Figura 13:</i> Población de lima por segmento de edad 2017	29
<i>Figura 14:</i> Población de lima según NSE 2017	29
<i>Figura 15:</i> Oferta y Demanda Global Trimestral del Perú.....	30
<i>Figura 16:</i> Proyecciones de crecimiento de PBI en Latinoamérica	31
<i>Figura 17:</i> Las 5 Fuerzas de Porter	33
<i>Figura 18:</i> Distribución de PET en Lima, 2Q 2018.....	36
<i>Figura 19:</i> Determinación del Tamaño de Mercado, desempleo 2018	39
<i>Figura 20:</i> Metodología del programa de <i>Outplacement</i>	43
<i>Figura 21:</i> Mapa de posicionamiento	44
<i>Figura 22:</i> Matriz FODA.....	46
<i>Figura 23:</i> Principales resultados de encuesta 2017	50
<i>Figura 24:</i> Medios de búsqueda de empleo	50
<i>Figura 25:</i> Generalidades de encuesta	51
<i>Figura 26:</i> Proceso de comercialización	63
<i>Figura 27:</i> Requerimientos de personal	66
<i>Figura 28:</i> Requerimientos de insumos y materiales.....	67
<i>Figura 29:</i> Infraestructura de oficina SPACES.....	68
<i>Figura 30:</i> Punto de equilibrio anual	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro comparativo de las MYPE	6
Tabla 2. Derechos de MYPE	6
Tabla 3. Cuadro de asignación de personal.....	9
Tabla 4. Personal externo	10
Tabla 5. Distribución de PET en Lima según condición de actividad	37
Tabla 6. Población desempleada y tasa de desempleo según sexo	37
Tabla 7. Población desempleada de Lima por sexo y grupo de edad	40
Tabla 8. Población desempleada de Lima por nivel de educación alcanzado	48
Tabla 9. Población desempleada de Lima por experiencia laboral	48
Tabla 10. Resumen de principales factores por empresa.....	53
Tabla 11. Cálculo de mercado objetivo según variables disponibles.....	54
Tabla 12. Tasa de niveles de empleo en Lima, 2Q 2017 y 2018.....	58
Tabla 13. Evolución de la tasa de desempleo en Lima desde 2013	59
Tabla 14. Demanda proyectada del negocio.....	60
Tabla 15. Tamaño del negocio	62
Tabla 16. Gantt de la estructura del programa de <i>Outplacement</i>	64
Tabla 17. Factores determinantes para escoger la localización de la empresa	69
Tabla 18. Detalle de inversión tangible	71
Tabla 19. Detalle de inversión intangible	71
Tabla 20. Resumen de Capital de Trabajo	72
Tabla 21. Detalle de mano de obra directa e indirecta	73
Tabla 22. Detalle de gastos administrativos.....	73
Tabla 23. Detalle de gastos de promoción y venta	73
Tabla 24. Detalle de Inversión Total	74
Tabla 25. Estructura de la inversión y financiamiento	75
Tabla 26. Estructura de la inversión y financiamiento por posición.....	76
Tabla 27. Presupuesto de costos y gastos del proyecto	77
Tabla 28. Estructura de Ventas Totales.....	78
Tabla 29. Estructura de Costos Totales.....	78
Tabla 30. Punto de equilibrio anual	79
Tabla 31. Punto de equilibrio en cantidades	79
Tabla 32. Punto de equilibrio en soles	79
Tabla 33. Estado de ganancias y pérdidas (expresado en soles)	80
Tabla 34. Estado de ganancias y pérdidas (expresado en %).....	81
Tabla 35. Proyección de ingresos anuales.....	82
Tabla 36. Proyección de egresos anuales.....	83
Tabla 37. Flujo de caja proyectado.....	84
Tabla 38. Balance general	84
Tabla 39. Parámetros de Evaluación Económica y Financiera.....	86

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio nació con la idea de poder identificar una gran oportunidad en medio de una complicada situación de un importante sector de la población peruana como es el desempleo. Como dato relevante, en el segundo trimestre del presente año, en el Perú existían 900,000 personas desempleadas, sin embargo, el objetivo principal de la empresa a ejecutar es que esta estadística cambie.

La propuesta de solución estará a cargo de la empresa “Consultoría boutique de talentos” y ofrecerá el programa de *Outplacement* que es un servicio de asesoría mediante una metodología novedosa y efectiva dirigida profesionales de “mando medio” de Lima que han sido desvinculados de las empresas donde laboraban y que buscan reinsertarse lo antes posible.

La presente empresa tendrá éxito no solo porque estará correctamente constituida desde el correcto régimen laboral y tributario, sino también porque sabrá aprovechar las necesidades desatendidas de las actuales consultoras, desde el precio hasta la calidad del servicio.

Así mismo, se tendrá en cuenta la ubicación estratégica de la empresa, se contará con el personal calificado, el correcto análisis del mercado actual, una adecuada proyección de ingresos y egresos, control de gastos y presupuestos, además del seguimiento a los indicadores económicos que respaldarán la aprobación del proyecto.

Por otro lado, se tendrá a favor que la empresa podrá capturar un amplio mercado no solo con la población desempleada, sino también con las personas que iniciarán su vida laboral o quienes buscan darle un giro a su vida profesional.

Es importante recalcar que la “Diferenciación del servicio” será clave para así marcar distancia de la competencia pero sobre todo para ganar prestigio y convertirnos en una nueva alternativa en programas de *Outplacement* en Lima y, en un futuro, también con cobertura a nivel nacional.

Finalmente, este plan de negocios demuestra que es rentable, también útil, ya que brinda el soporte correcto a personas que realmente necesitan un nuevo empleo para mejorar su condición profesional y sobretodo personal al generar nuevamente ingresos.

CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1 Nombre o razón social

El presente Plan de Negocios consistirá en implementar una empresa de servicios especializada en programas de *Outplacement* y tendrá por nombre “Consultoría boutique de talentos”. Para utilizar este nombre, se tendrá que realizar la búsqueda y posterior trámite respectivo para la inscripción en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. En el Anexo 1 se mostrará un *print* de la web de SUNARP donde se realiza la búsqueda.

Posteriormente, de no haber coincidencias con otros nombres, el registrador público procederá a hacer la reserva del nombre completando el formulario que se muestra en el Anexo 2.

1.2 Actividad económica o codificación internacional (CIU)

Este tipo de empresa que brinda servicios de asesoramiento y orientación, tendrá por actividad comercial a “Actividad de Asesoramiento Empresarial”. Por lo mismo, la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, más conocido CIU, corresponderá a 74145.

7414 - Otras actividades profesionales, científicas y técnicas			
División	Grupo	Clase	Descripción
70	741	74145	Actividad de Asesoramiento Empresarial

Figura 1: Descripción de categorías de la CIU

Fuente: INEI

1.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

Para identificar la mejor ubicación de la presente empresa, se tuvo que realizar un estudio no solo del mercado a atender sino también de una serie de factores importantes para tomar la decisión de localización:

1. Infraestructura, superficie y costo del establecimiento
2. Cercanía al mercado
3. Aspectos legales
4. Seguridad
5. Aceptación social
6. Medio y costo del transporte
7. Locales disponibles
8. Ubicación de competencia

De esta manera, considerando las variables mencionadas, la empresa estará ubicada en el distrito de Lince en Lima.

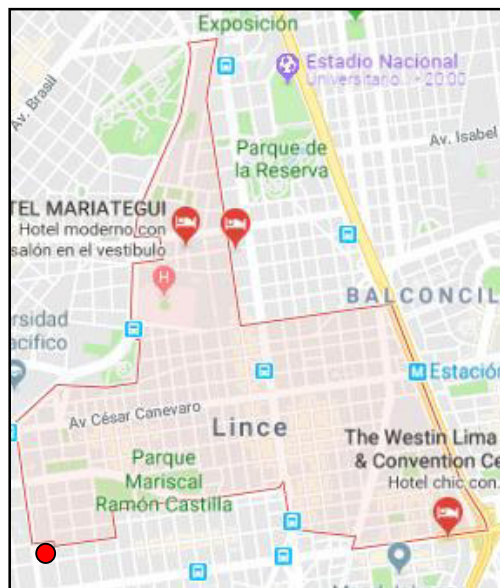


Figura 2: Mapa de ubicación de Lince

Fuente: Google Maps

Con respecto a la Factibilidad Municipal, se refiere al certificado o documento que señala si es permitido implementar o desarrollar una empresa en cierta ubicación del distrito, en este caso Lince. Asimismo, se ha visto por conveniente que el predio se ubicará en:

Distrito: Lince, Lima. Av. Cesar Vallejo 1507. Referencia: Al frente del Parque Mariscal Ramón Castilla

Por otro lado, la Municipalidad de Lince, para implementar un negocio en el distrito solicita las Licencias de Funcionamiento que se muestra a continuación.

1 FORMULARIOS
1 Solicitud de Licencia de Funcionamiento - Formato A
2 Declaración Jurada Condiciones Básicas de Seguridad (EXPOST)
3 Indicaciones para el llenado del formulario de Licencia de Funcionamiento
4 Modelo de Solicitud de DJ para Licencia de Funcionamiento
5 Solicitud de Declaración Jurada de Cese de Actividades
2 LEGISLACIÓN
1 Ley 28976, Ley Marco de Licencias de Funcionamiento
1.1 Decreto Legislativo N° 1200 que modifica los artículos 2,3,6,7,8,9,11,13 y 15 de la Ley marco de Licencia de Funcionamiento
2 Ordenanza 188-2007
2.1 Ordenanza 325-MDL que modifica la Ordenanza N° 188-MDL
3 Ordenanza 199-MDL - Niveles Operacionales
4 Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD)
5 Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD) D.S 048-2011-PCM.
6 Decreto Supremo 058-2014-PCM Reglamento de Inspecciones Técnicas
3 PROCEDIMIENTO
1 Diagrama de Licencia de Funcionamiento
2 Requisitos de Licencia de Funcionamiento
3 TUPA Desarrollo Económico
4 Autorizaciones Sectoriales
5 Horarios de Funcionamiento
6 Índice de usos para la ubicación de actividades urbanas - Área de Tratamiento Normativo II
7 Plano de Zonificación del Distrito

Figura 3: Licencias de funcionamiento

Fuente: Municipalidad de Lince

1.4 Objetivos de la empresa, principio de la empresa en marcha

El objetivo principal de la empresa es que brinda asesoría y acompañamiento a todos aquellos profesionales que han sido desvinculados laboralmente por diversos motivos y que buscan reinserirse laboralmente. En paralelo, también busca generar ingresos y conseguir óptimos niveles de rentabilidad para mantener el desarrollo de la empresa y sea sostenible en el tiempo. De todos modos, el programa de *Outplacement* se explicará a mayor profundidad en el capítulo de Estudio de Mercado, específicamente en la descripción del servicio.

En cuanto al Principio de Empresa en marcha, se refiere a que toda organización debe permanecer activa desde su creación y por un periodo mínimo de 12 meses. Para efectos del presente Plan de Negocio, se tiene considerado que la empresa buscará generar utilidades en el corto tiempo posible para que cuando se presenten dificultades en el negocio éstas se puedan solucionar y así no se vea forzada a culminar sus actividades y gestión.

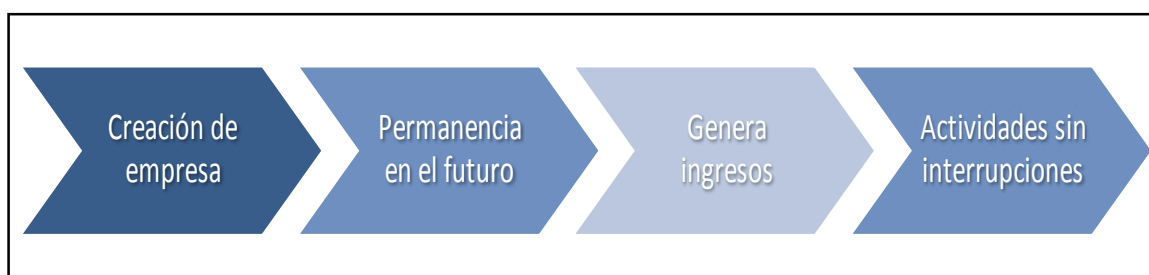


Figura 4: Flujo de principio de empresa en marcha

1.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa característicos

La Micro y Pequeña Empresa se refiere a la organización empresarial que puede ser constituida por una persona natural o jurídica, además, puede

desarrollar distintas actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de productos o prestación de servicios.

Con respecto a la implementación de “Consultoría boutique de talentos”, al ser una microempresa y que recién entrará en funcionamiento, se acogerá al “Régimen especial de impuesto a la renta” o también conocido como RER ya que durante los primeros años se tiene proyectado tener ingresos netos anuales menores a S/.525, 000. De igual manera con respecto al límite de compras anual. Además de ser 3 socios quienes tendrán la responsabilidad de aportar el capital para el funcionamiento y serán 2 de ellos quienes se encargarán de conseguir la producción y rentabilidad esperada, con el soporte de un asesor contable con la experiencia necesaria para atender todos los requerimientos.

Con respecto al pago de impuestos o tributos, se deberá pagar el Impuesto a la renta con una cuota de 1.5% de los ingresos netos mensuales así como el IGV de 18%.

Por otro lado, cabe recordar, como una referencia adicional, que la Unidad Impositiva Tributaria, más conocida como UIT, la fija el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y su valor actual es S/.4,150.

El RER cuenta también con las siguientes características y beneficios:

- Se pueden acoger persona natural o jurídica, comprobantes que pueden emitir: factura, boleta y todos los demás permitidos, no presenta declaración jurada anual, sí tiene restricción por tipo de actividad.
- Máximo 10 trabajadores.
- Valor de activos fijos: S/.126,000.

Tabla 1. Cuadro comparativo de las MYPE

Características	Micro empresa	Pequeña empresa
Ventas anuales	Hasta 150 UIT	Hasta 1,700 UIT

Fuente: Sunat

Para complementar el régimen laboral de la micro y pequeña empresa es importante conocer los derechos que contiene cada tipo de empresa:

Tabla 2. Derechos de las MYPE

Micro empresa	Pequeña empresa
Remuneración Mínima Vital (RMV)	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: Sunat

Asimismo, para tener una referencia relevante en los aportes de este tipo de organizaciones, en el año 2015, las MYPE representaban cerca del 98% del total de empresas en el Perú; mientras que apenas el 2% era constituido por las

grandes y medianas del país. Por otro lado, es importante mencionar que las MYPE brindan empleo a más del 80% de la PEA, es por ese motivo que el crecimiento del país está fuertemente influenciado por este tipo de empresas así como la tasa de empleo y las políticas del gobierno para mejorar este indicador.

1.6 Estructura Orgánica

A continuación, se muestra el organigrama de “Consultoría boutique de talentos”:

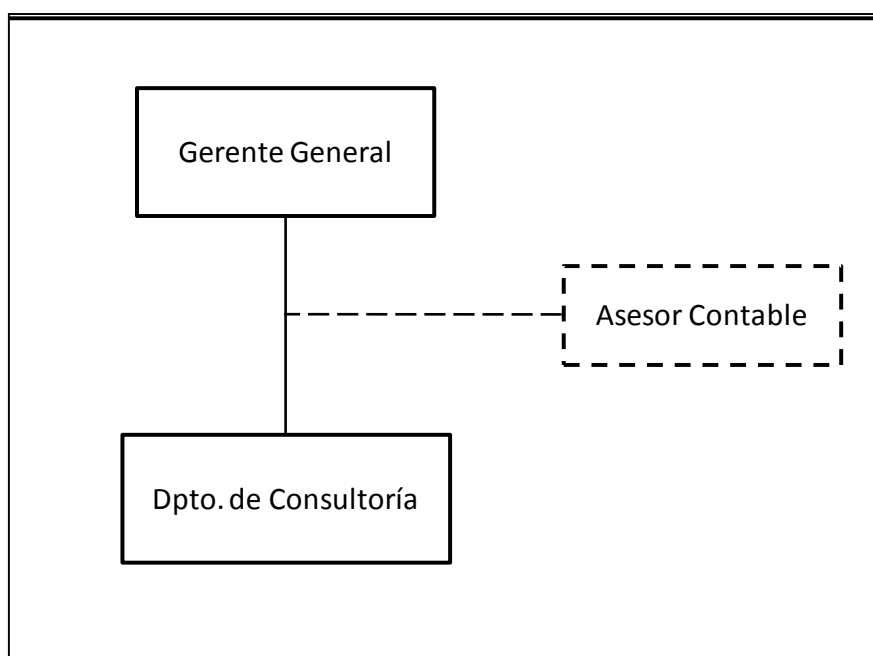


Figura 5: Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia

El inicio de operaciones de la presente empresa tiene dentro de su estructura a 2 colaboradores, el Gerente General y la Consultora, quienes se encargarán de desarrollar y fortalecer el programa de *Outplacement*, dirigido a todos los profesionales desempleados de Lima. En los siguientes capítulos se

mostrarán el contenido del servicio así como las principales características del público objetivo, entre otras relevantes variables del negocio y sector de consultoría.

Para complementar las bases de la empresa y poder destacarse en el mercado con el programa de *Outplacement*, es necesario también tener bien definidos la misión, visión y valores de la empresa.

a) Misión

Brindar metodologías, estrategias y enfoques integrales de *Outplacement* a aquellos candidatos que busquen reinsertarse laboralmente, mediante un equipo profesional y especializado se buscará potenciar las habilidades y competencias alineadas a las exigencias del mercado.

b) Visión

Hacia el 2023 convertirnos en la primera consultora especializada en *Outplacement* del Perú y, por medio de nuestra metodología y capacidades, buscaremos potenciar las fortalezas y conocimientos de los profesionales.

c) Valores

- Compromiso: Las asesorías y atenciones estarán aseguradas incluso después de haber terminado el programa, esto con el objetivo de asegurar la reinsertión.
- Flexibilidad: Se contará con la disponibilidad necesaria para que las sesiones se adecuen a los tiempos del cliente.
- Orientación al cliente: El programa tendrá un enfoque boutique, por lo tanto, estará alineado a las necesidades y objetivos del cliente o candidato.

1.7 Cuadro de asignación de personal

El cuadro de asignación de personal, también conocido como CAP, es un documento técnico que incluye los cargos que una organización considera necesarios y fundamentales para su correcto funcionamiento, esto en base a su organigrama actual y que, además, tendrá un periodo de vigencia determinado (Díaz, 2012).

Para el caso de la empresa “Consultoría boutique de talentos”, se ha determinado que el cuadro de asignación de personal esté compuesto de la siguiente manera:

Tabla 3. Cuadro de asignación de personal

Cargo	Responsable	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Vacaciones	Anual
Gerente General	Alberto Robles	S/5,000	S/60,000	S/2,500	S/62,500
Gerente de Consultoría A	Pamela Chinchay	S/3,000	S/36,000	S/1,500	S/37,500
Totales		S/8,000	S/96,000	S/4,000	S/100,000

Se debe aclarar que el sueldo del Gerente de Consultoría se compone de un básico de S/.3,000 y a partir del sexto año se podría adicionar un variable de S/.1,000 que dependerá del logro de ciertos indicadores de gestión. Asimismo, es importante aclarar que los sueldos irán incrementándose progresivamente cada año para ser más competitivos dentro del mercado de Consultoría.

Así mismo, se deja abierta la posibilidad de integrar un segundo Consultor, en este caso, a Luis Genaro, ya que cumple con los requisitos del negocio pero

este nuevo colaborador y socio se concretará después de los primeros años de operación cuando se tengan los ingresos suficientes y, sobretodo, se justifique su incorporación a la empresa y no afecte la utilidad neta, ya que impactaría directamente a los gastos administrativos y egresos.

Por otro lado, la presente empresa también contará con el soporte contable de un asesor quien prestará sus servicios como personal externo. Este colaborador se desempeñará bajo modalidad de contrato por servicio específico requerido ya que se tendrá un seguimiento constante de los ingresos y egresos de la empresa, de esta manera se podrá asegurar la rentabilidad proyectada.

Tabla 4. Personal externo

Cargo	Responsable	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Vacaciones	Anual
Asesor Contable	Michael Pacheco	S/850	S/10,200	S/425	S/10,625

Adicionalmente, es importante tener bien claro las principales funciones y responsabilidades de los colaboradores para obtener los mejores resultados desde cada posición:

a) Gerente general:

- Representante legal de la empresa.
- Responsable del desarrollo e implementación de diferentes estrategias para expandir los servicios de la empresa.
- Líder de la conformación de la compañía para iniciar operaciones en el Perú.
- Identifica nuevas y eficientes plataformas para comunicar los servicios y captar nuevos candidatos.

b) Gerente de consultoría A:

- Enfoque y dominio de sectores: Banca, Finanzas, Marketing, Minería, Construcción, Recursos Humanos, Ingeniería y Manufactura, Retail, Seguros, Ventas, TI y Logística.
- Diseño de propuestas y programas de *Outplacement* orientado al perfil y necesidades del candidato.
- Acompañamiento permanente en el proceso de reinserción laboral y en el aspecto emocional.
- Entrega de herramientas y materiales desarrollados con los candidatos.

c) Gerente de consultoría B (por evaluar):

- Enfoque y dominio de sectores: Ingeniería y Manufactura, Retail, Seguros, Ventas, TI y Logística.
- Diseño de propuestas y programas de *Outplacement* orientado al perfil y necesidades del candidato.
- Acompañamiento permanente en el proceso de reinserción laboral y en el aspecto emocional.
- Entrega de herramientas y materiales desarrollados con los candidatos.

d) Contador:

- Control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que originan los balances y otros reportes financieros.
- Llevar todos los movimientos o registros contables.
- Preparar los libros contables.

1.8 Forma jurídica empresarial

A continuación, se detalla el concepto de forma jurídica. “La definición de forma jurídica de una empresa podría darse afirmando que es la identidad que asume legalmente una empresa teniendo en cuenta su titularidad y a la responsabilidad que sus propietarios tienen en términos legales” (Caballero Gabriel, 2005, p.25).

Así mismo, existen una serie de preguntas que tienen los emprendedores al momento de registrar una empresa, y una de ellas es si deben registrar la empresa como persona natural o como persona jurídica.

El primer caso se refiere a que, como personal natural, uno puede ejercer actividades económicas directamente y es responsable de las obligaciones de su negocio, es decir, forma una empresa unipersonal.

Por otro lado, en el segundo caso, como persona jurídica, representa a una empresa con responsabilidad limitada y realiza actividades económicas.

Para efectos del presente Plan de Negocios, es fundamental primero conocer las principales características de los distintos tipos de empresa societaria para luego escoger y argumentar el más conveniente modelo para la empresa “Consultoría boutique de talentos”.

a) Empresa individual de responsabilidad limitada (E.I.R.L)

- Está constituida por voluntad unipersonal, tiene un solo dueño, y tiene patrimonio propio distinto al de su Titular.
- El capital de la empresa tiene que estar íntegramente suscrito y pagado para constituir la misma.

- El patrimonio de la empresa en cuestión está constituido por los bienes que aporta quien la constituye. La empresa además tiene patrimonio propio.
- La responsabilidad de la empresa debe estar limitada a su patrimonio.
- El titular principal es solidariamente encargado con el gerente de los actos infractorios de la ley practicados por su gerente.
- Las demás acciones legales contra las infracciones o fallas del gerente prescriben a los 24 meses a partir de la comisión del hecho que les dio lugar.

b) Sociedad comercial de responsabilidad limitada (S.R.L.)

- Esta sociedad requiere de 2 a 20 socios.
- Los socios tienen beneficios para adquirir las aportaciones.
- El Capital Social está compuesto por las aportaciones de los socios.
- Al constituirse la sociedad, el capital debe estar pagado como mínimo del 25% de cada participación. Por otro lado, debe estar depositado en una entidad bancaria o financiera a nombre de la sociedad.
- La responsabilidad y funciones de los socios se encuentra delimitada por el aporte realizado. Esto quiere decir que no responden personalmente o con su patrimonio por las deudas o responsabilidades de la empresa.
- La voluntad e intención de los socios que representen la mayoría del capital social mandará la vida de la sociedad. El estatuto vigente determina la forma y manera de expresar la voluntad de los socios, pudiendo así definir cualquier medio que asegure su autenticidad.
- Es una alternativa común para empresas familiares.

c) Sociedad anónima (S.A.)

- Está conformada por un mínimo de 2 accionistas. No presenta un número máximo de accionistas ni socios.
- Esta es la modalidad ordinaria y más tradicional de las vigentes.
- Su formación o creación es voluntario. Normalmente, nace de la voluntad de los futuros socios o accionistas.
- Como una excepción, su formación puede ser legal, ya que existen casos en que la ley impone el modelo de la Sociedad Anónima, no pudiendo escoger por otro.
- Además, el capital social se encuentra conformado por los títulos valores negociables.
- También posee un mecanismo jurídico propio y dinámico enfocado a separar la propiedad de la administración de la sociedad.
- Así mismo, esta modalidad puede inscribir sus acciones en el Registro Público del Mercado de Valores.

d) Sociedad anónima cerrada (S.A.C.)

- Está constituido de 2 a 20 socios o accionistas
- Se exige el derecho de adquisición preferente por los socios o accionistas, a excepción que el estatuto disponga lo contrario.
- Se conforma por los socios fundadores al momento de entregar la escritura pública que incluye el pacto social y el estatuto, en ese caso se suscriben íntegramente las acciones.

- Por otro lado, el Capital Social está conformado por acciones nominativas y se establece con los aportes (en bienes y/o en efectivo) de los accionistas, quienes no responden personalmente por las deudas sociales.
- Es una persona jurídica de Responsabilidad Limitada.
- Está impedido de inscribir sus acciones en el Registro Público del Mercado de Valores.
- Prevalece el elemento personal, dentro de un esquema de sociedad de capitales.
- Emerge como reemplazo de la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L.

Ahora bien, ya teniendo claro las principales características de las modalidades que existen bajo la legislación peruana, se ha escogido el modelo societario de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) porque es de fácil acumulación de riqueza, la propiedad está representada en acciones que son transferibles y las acciones pueden migrar entre los accionistas. Es decir, ofrece mayor versatilidad y flexibilidad, además, se adecua correctamente al tipo de empresa a desarrollar entre los socios y trabajadores durante los primeros años.

1.9 Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

A continuación, se mostrará la secuencia de requisitos para el registro de la marca del servicio de la presente empresa en INDECOPI.

Actualmente, no es necesario acercarse a las oficinas de INDECOPI sino que también se puede registrar en línea que, incluso, es más rápido y eficiente.

Este servicio le facilita al solicitante presentar vía internet su requerimiento de registro de marca del servicio. Está enfocado a las personas o empresas que quieran solicitar el registro de marcas de producto y/o servicio. A continuación, los principales requisitos:

- Debe obtener una cuenta en el sistema de las marcas, como persona natural o jurídica, luego debe completar el formulario que se encuentra en la opción REGÍSTRESE del menú superior de la ventana principal del sistema.
- Cumplir los requerimientos técnicos mínimos de las marcas.
- Realizar pagos con tarjetas de crédito o débito afiliadas a VISA.

Por otro lado, en la sección de Anexos se mostrará, como complemento, los siguientes documentos:

- Anexo 3: Solicitud de Registro de Marca de Producto o Servicio
- Anexo 4: Anexo A para solicitudes de registro de marca
- Anexo 5: Anexo B para solicitudes de registro de marca
- Anexo 6: Anexo C para solicitudes de registro de marca

1.10 Requisitos y trámites municipales

Este punto es importante, ya que permite dar las licencias correspondientes para su futuro funcionamiento pero bajo las normas y procedimientos del Órgano Ejecutante y de INDECI. De esta manera se evalúa las condiciones de seguridad

que presenta la empresa en cuestión. A continuación, se muestra el detalle de las inspecciones técnicas.

1^{m2} A 100^{m2} = Inspección Básica
100^{m2} A 500^{m2} = Inspección Básica
500^{m2} A más = Inspección Detalle

Figura 6: Inspecciones generales de INDECI

Fuente: INDECI

Para efectos de la empresa “Consultoría boutique de talentos”, le correspondería la Inspección Técnica Básica ya que tendrá un área menor a 500m². Además, este tipo de inspección debe durar máximo 15 días hábiles y el certificado tiene una vigencia de 2 años. La renovación se solicita al Órgano Ejecutante antes del vencimiento.

1. Se deberá contar con un Plan de Seguridad o Cartilla de Seguridad donde deberá mostrarse las acciones ante casos de emergencia, sismos e incendios.
2. Así mismo, deberá contar con un Plano de Distribución a Computadora donde se señale los ambientes, medios de protección, mobiliarios y medios de protección y evacuación. Firmado por el Titular de la Licencia.
3. Finalmente, si el predio se encuentra en un edificio o al interior de un centro comercial, tendrá que mostrar la copia del certificado de detalle actual que es entregado por la Dirección Regional de Defensa Civil Costa – Centro.

1.11 Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades

Se refiere al padrón donde se registran los contribuyentes respecto de los tributos que administra la SUNAT. El registro único del contribuyente, conocido también como RUC, contiene 11 dígitos y su uso es obligatorio en todo trámite con la SUNAT.

A continuación, se muestra gráficamente los requisitos para la obtención del RUC:

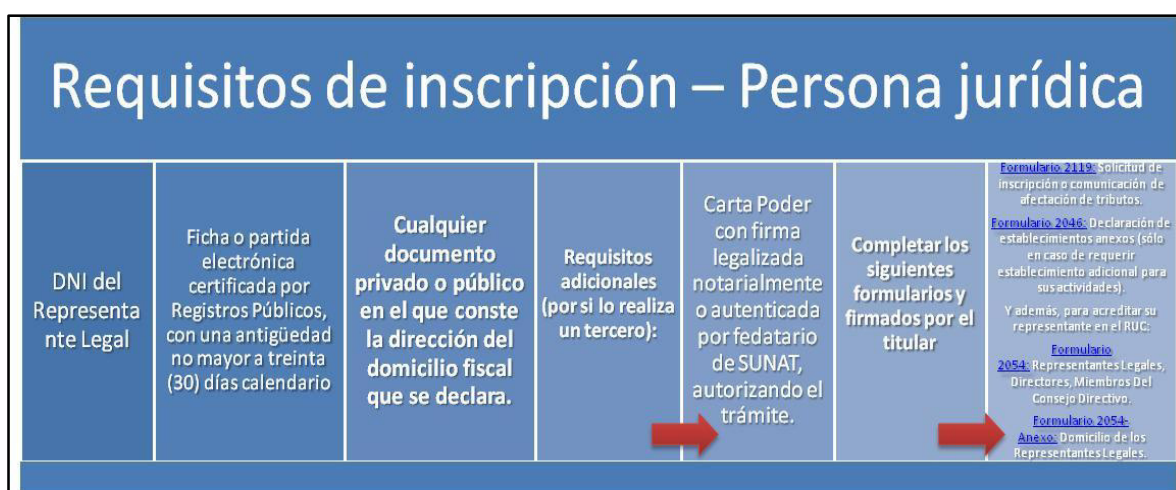


Figura 7: Requisitos para obtención de RUC

Es importante obtener la clave SOL así como de informar cualquier cambio que ocurra con los datos registrados en el RUC y tener en cuenta que el plazo para comunicar la modificación de domicilio fiscal es de un día útil. En cambio, el plazo para cambiar otros datos registrados en el RUC es de cinco días útiles de realizado los hechos.

1.12 Registro de planillas electrónicas (PLAME)

Es la Planilla Mensual de Pagos y es el componente de la Planilla Electrónica que se elabora a partir de la información del T-REGISTRO, ésta se debe presentar cada mes según el cronograma que establece la SUNAT.

La PLAME contiene la siguiente información de acuerdo a la categoría del prestador:

- Trabajador: Las remuneraciones e ingresos devengados y/o pagados, así como datos de la jornada laboral, descuentos, tributos, aportes y contribuciones.
- Pensionista: Los ingresos devengados y/o pagados, descuentos, tributos, aportes y contribuciones.
- Prestador de servicio con rentas de cuarta categoría (PS 4ta categoría): el monto pagado por el servicio, así como los datos del comprobante.
- Personal en formación: el monto pagado de la subvención económica o estipendio.
- Personal de terceros: base de cálculo del aporte al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR) a cargo del ESSALUD, la tasa y el aporte al SCTR contratado con EsSalud.

A continuación, se muestra un print de cómo se visualiza la planilla electrónica PLAME y así tener mejor referencia sobre sus caracteres.

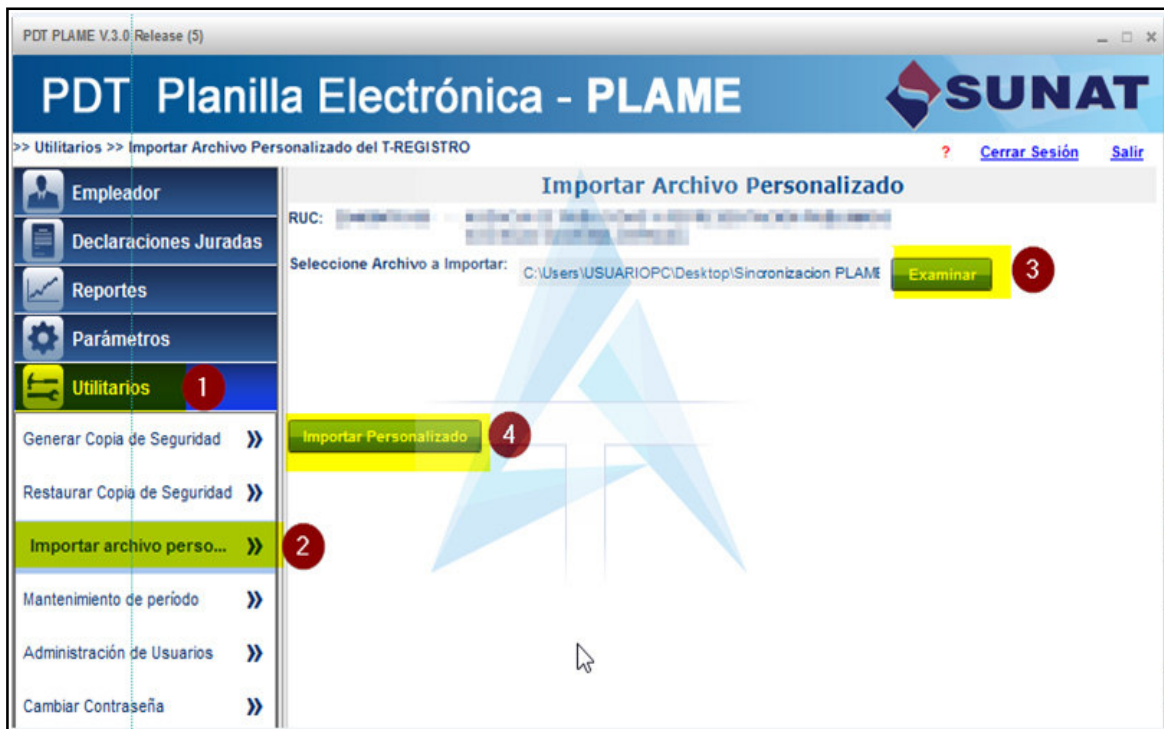


Figura 8: Ejemplo de PLAME

1.13 Régimen laboral especial y general laboral

Conforme al artículo 50º de la Ley MIPYME, que recoge el artículo 41º de la Ley MYPE, se crea el Régimen Laboral Especial enfocado a impulsar la formalización y desarrollo de la MYPE, y también a mejorar las condiciones de “disfrute efectivo” de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas. Se aplica a todos los colaboradores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las micro y pequeñas empresas, así como a sus conductores y empleadores.

Para efectos del presente plan de negocios, los derechos de los colaboradores de la empresa “Consultoría boutique de talentos”, que será una micro empresa, son los siguientes:

Micro empresa
Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendario
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)

Figura 9: Derechos para micro empresa

1.14 Modalidades de contratos laborales

Existen distintos tipos de contratos y serán mencionados a continuación:

Presentan 4 tipos:

1. A tiempo indeterminado
2. A tiempo parcial
3. A plazo fijo o determinado
4. Sujetos a modalidad, entre los cuales existen los siguientes:
 - Contratos de Naturaleza Temporal
 - Por Inicio o Incremento de una nueva actividad
 - Por Necesidades de mercado
 - Por Reversión empresarial
 - Contratos de Naturaleza Accidental
 - Contrato Ocasional
 - Contrato de Suplencia
 - Contrato de Emergencia.
 - Contratos para Obra o Servicio

- Contrato para Obra Determinada o Servicio Específico
- Contrato Intermitente
- Contrato de Temporada

Para el caso de “Consultoría boutique de talentos”, se ha determinado que el contrato a emplear para ambos colaboradores, tanto el Gerente General así como los Consultores, tengan un Contrato Indeterminado, ya que el objetivo es que permanezca activo permanentemente y generando ganancias. Como es sabido, este tipo de contrato no tiene una fecha determinada de expiración. Por otro lado, la causal de despido puede ser una falta grave que amerite que un trabajador deba ser apartado de la empresa.

Ambos empleados, bajo este tipo de contrato, gozarán de todos los beneficios laborales que brinda la ley peruana como CTS, gratificaciones, seguro de vida, vacaciones, entre otros.

Para el caso del Asesor Contable, tendrá un Contrato para obra determinada o servicio específico.

1.15 Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas

La responsabilidad civil que tendrá el gerente general se establece en un modelo genérico definido por la ley, y su funcionamiento corresponde a la sociedad, al accionista o los terceros perjudicados.

Asimismo, la clave para entender el sistema de responsabilidad civil del gerente en la Ley General de Sociedades, está fundada en los supuestos que conllevan de la obligación de diligencia que la ley impone a los administradores, así como el deber de la lealtad que se puede anticipar en la gran mayoría de los artículos que se ocupan del tema.

Finalmente, la responsabilidad de la persona jurídica es objetiva, además será pasible al momento de responder por los daños que se puedan producir en el desarrollo de sus funciones pero también tendrá capacidad de responder civilmente.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Descripción del entorno del mercado

Este punto es importante ya que permite conocer todos los factores que rodean e influyen a la empresa “Consultoría boutique de talentos”, además es fundamental para que se pueda desarrollar un análisis serio y eficiente del mercado.

La industria donde se desarrolla la presente empresa es la consultoría en gestión humana, principalmente enfocada en programas de *Outplacement*.

Ahora bien, es importante conocer el significado y origen del término *Outplacement* para tener una mejor referencia sobre el principal servicio de la empresa a implementar. En breves líneas se puede resumir que se refiere a una serie de procesos que incluyen estrategias y técnicas que ayudan y orientan al colaborador que ha sido desvinculado de la empresa por diversos motivos y que busca reinsertarse en el mercado laboral.

Por otro lado, es importante también conocer las definiciones que ofrecen algunos autores sobre *Outplacement*:

- “El “*Outplacement*”, como medida, es algo más que una mera recolocación, es además una orientación profesional” (Uria Francisco, 2001, p.65).
- Arias (2005) afirma:
 - El *Outplacement* es el conjunto de técnicas para reubicar trabajadores cuando por fusiones, adquisiciones o reestructuraciones, se debe prescindir de una parte del personal, por

tanto este es un programa que trata de reorientar a estas personas para facilitarles una positiva reinserción laboral y que no se vea afectada su reputación en el mercado de trabajo ni en su vida familiar (p.13).

- “El conjunto de servicios proporcionados por una empresa Consultora especializada a aquellos profesionales que deben buscar un nuevo empleo, para que lo encuentren de forma que satisfaga sus expectativas en el menor plazo posible” (Puchol Luis, 1994, p.67).

Por otro lado, cabe mencionar que no existe una fecha exacta que indique el origen de este concepto, sin embargo, a comienzos de los años 40, el término de *Outplacement* empezó a ser utilizado por los psicólogos industriales estadounidenses al desarrollar estrategias de apoyo y soporte en la búsqueda de un nuevo trabajo a aquellos colaboradores que habían perdido su empleo y así el impacto fuese el menor posible. En el caso de Perú, en el año 1993, la empresa DHH DBM Perú fue la pionera en ofrecer el programa de *Outplacement*.

Cabe enfatizar que no todas las empresas en el Perú brindan a sus colaboradores los programas de *Outplacement*, y son los mismos profesionales que tienen que buscar y solventar, por sus propios medios, los programas de consultoría que se adecúen a sus posibilidades económicas.

Con respecto al mercado de *Outplacement*, en el Perú existen una serie de consultoras que ofrecen este servicio, como por ejemplo LHH DBM Perú, *Michael Page*, *Career Partner International*, *Recolocate*, *DNA Outplacement*, entre otras empresas de origen local pero con pocos años y experiencia en el mercado y sector de consultoría.

A continuación, se muestra un resumen del entorno del mercado de *Outplacement* en Perú para así tener una mejor perspectiva desde su concepto hasta su ejecución.

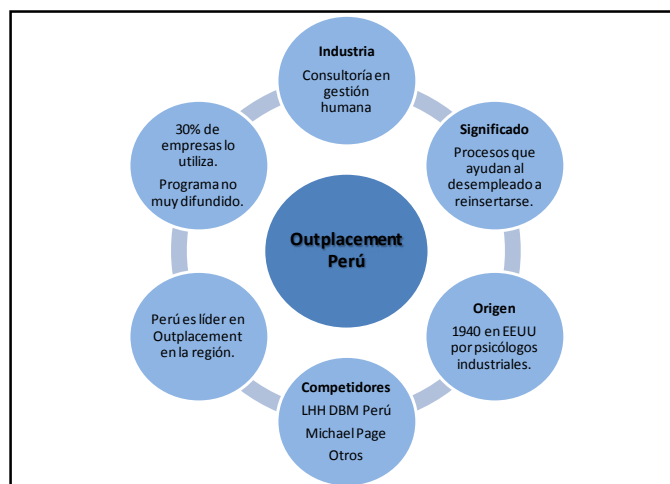


Figura 10: Entorno de Mercado del *Outplacement* en Perú

2.1.1 Participación de mercado

De acuerdo al diario Gestión, en el año 2017, la consultora líder en el mercado de *Outplacement* en Perú fue LHH DBM Perú con el 90% de participación. Esto se explica por dos principales motivos, la primera es que en 1993 fue la primera empresa consultora que lanzó este programa en el país y, segundo, porque su staff de Directores son reconocidos profesionales del sector y son liderados por Inés Temple, quien es la mayor referente en empleabilidad y con la mejor reputación de las líderes empresariales del país.

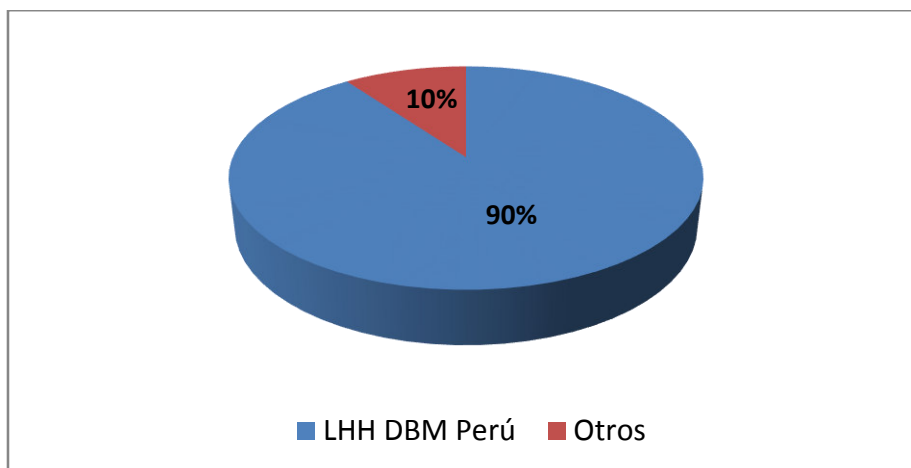


Figura 11: Market Share Outplacement Perú

Fuente: Diario Gestión 2017

Se debe aclarar que LHH DBM Perú tiene el liderazgo en cuanto a los programas de *Outplacement* pero se refiere entre todos los niveles laborales, sin embargo, por los altos precios de sus programas desde aproximadamente S/.13,000, se podría considerar que están más enfocados en “Altos ejecutivos”, por lo tanto, el mercado de “Mandos Medios” es donde estará orientado el presente trabajo y que se explicará más adelante.

Teniendo claro las características generales del entorno de mercado de *Outplacement* en el Perú, ahora corresponde demostrar el análisis macro ambiental y micro ambiental:

2.1.2 Análisis macro ambientales:

Se refiere a las fuerzas externas que impactarán en la empresa “Consultoría boutique de talentos” y que significan oportunidades así como amenazas. Está conformado por los siguientes factores:

- Demográfico: Esta variable es muy relevante para la presente empresa ya que permitirá conocer la población, sexo, edades y NSE, en base a ello se definirán estrategias para atenderlos de la mejor manera y acorde a sus distintas necesidades y presupuestos. Un indicador relevante es que Lima concentra la mayor población a nivel de departamentos con 35% y por ese motivo es que el programa a ofrecer estará orientado y dirigido a los profesionales de la capital puesto que el volumen de potenciales candidatos es muy grande.

DEPARTAMENTO	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,181.7	35.1	5,451.8	34.2	5,729.9	36.0
La Libertad	1,905.3	6.1	950.3	6.1	955.0	6.0
Piura	1,873.0	5.9	940.2	5.9	932.8	5.9
Cajamarca	1,537.2	4.8	774.5	4.9	762.7	4.8
Puno	1,442.9	4.5	723.8	4.5	719.1	4.5
Junín	1,370.2	4.3	692.0	4.3	678.2	4.3
Cusco	1,331.8	4.2	674.8	4.2	657.0	4.1
Arequipa	1,315.5	4.1	651.8	4.1	663.7	4.2
Lambayeque	1,280.7	4.0	621.5	3.9	659.2	4.1
Áncash	1,160.5	3.6	590.2	3.7	570.3	3.6
Loreto	1,059.0	3.3	552.9	3.5	506.1	3.2
Huánuco	872.5	2.7	443.4	2.8	429.1	2.7
San Martín	862.8	2.7	469.0	2.9	393.8	2.5
Ica	802.6	2.5	403.5	2.5	399.1	2.5
Ayacucho	703.7	2.2	360.2	2.3	343.5	2.2
Ucayali	506.9	1.6	268.7	1.7	238.2	1.5
Huancavelica	502.1	1.6	252.4	1.6	249.7	1.6
Apurímac	462.8	1.5	236.5	1.5	226.3	1.4
Amazonas	425.0	1.3	223.8	1.4	201.2	1.3
Tacna	350.1	1.1	181.1	1.1	169.0	1.1
Pasco	308.5	1.0	164.2	1.0	144.3	0.9
Tumbes	243.3	0.8	131.8	0.8	111.5	0.7
Moquegua	184.2	0.6	98.2	0.6	86.0	0.5
Madre de Dios	143.7	0.5	82.5	0.5	61.2	0.4
TOTAL	31,826.0	100.0	15,939.1	100.0	15,886.9	100.0

Figura 12: Población por sexos según departamentos 2017

Fuente: INEI

Asimismo, para efectos de la empresa a implementar, es conveniente conocer las variables de edad y NSE de Lima, que es la ciudad donde se establecerá la empresa.

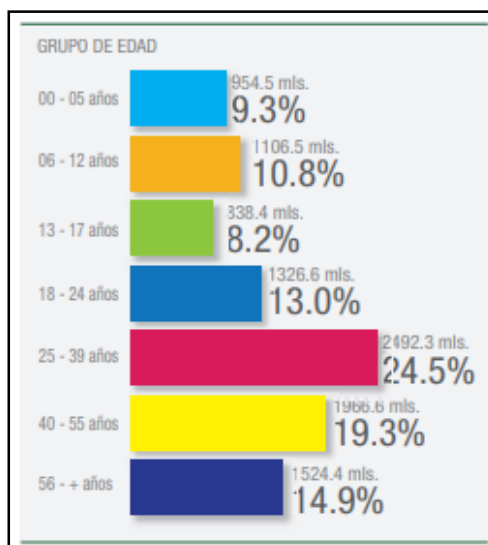


Figura 13: Población de Lima por segmento de edad 2017

Fuente: INEI

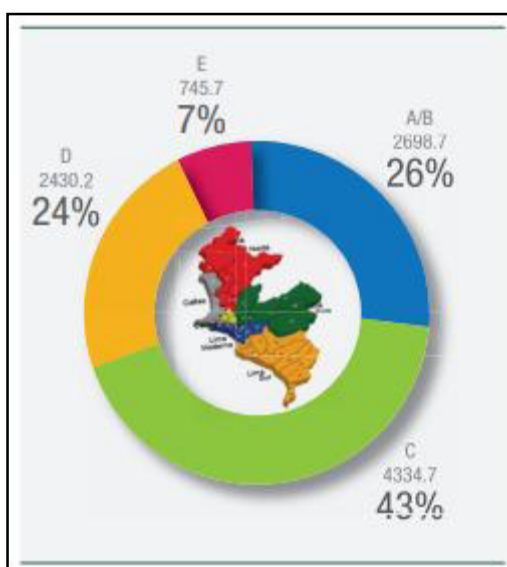


Figura 14: Población de Lima según NSE 2017

Fuente: INEI

- Económico: Conocer este factor es muy importante ya que tiene relación directa con los ingresos de las personas y candidatos al programa de *Outplacement*. La mejora del PBI o la desaceleración de la economía impacta directamente en el presupuesto de las personas.

El siguiente gráfico demuestra que el primer trimestre del 2018 con respecto al 2017, el PBI tuvo un crecimiento del 3.2%, esto significó una gran oportunidad para la demanda interna y estuvo dinamizada por el incremento del consumo y de la inversión. Además, se indica que en ese periodo los ingresos de la población pudo solventar un programa de *Outplacement*, entre otras necesidades.

Cuadro N° 1						
PERÚ: OFERTA Y DEMANDA GLOBAL TRIMESTRAL						
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)						
Año Base 2007=100						
Oferta y Demanda Global	2017/2016					2018/2017
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.
Producto Bruto Interno	2,3	2,6	2,9	2,2	2,5	3,2
Extractivas	3,4	3,2	4,1	1,5	3,0	2,0
Transformación	0,0	2,3	0,6	-0,9	0,5	2,2
Servicios	2,5	2,5	2,9	3,2	2,8	3,7
Importaciones	2,9	7,1	6,4	8,3	6,2	8,0
Oferta y Demanda Global	2,5	3,5	3,7	3,5	3,3	4,2
Demanda Interna	-0,1	1,0	3,4	5,0	2,3	3,6
Consumo Final Privado	2,2	2,5	2,7	2,6	2,5	2,9
Consumo de Gobierno	-3,3	2,0	6,5	11,5	4,4	7,0
Formación Bruta de Capital	-4,5	-3,6	3,4	7,5	0,6	3,8
Formación Bruta de Capital Fijo	-4,2	-2,1	4,5	5,8	1,1	5,9
Público	-16,9	-5,0	4,7	4,3	-3,3	3,5
Privado	-0,3	-1,0	4,5	6,2	2,5	6,5
Exportaciones	13,9	14,1	4,8	-1,5	7,2	6,3

Figura 15: Oferta y Demanda Global Trimestral del Perú

Fuente: INEI

Por otro lado, las proyecciones del PBI para el Perú son favorables y esto que significa que habrán mejores ingresos, lo que favorecerá a los futuros clientes de la empresa y a la misma empresa.

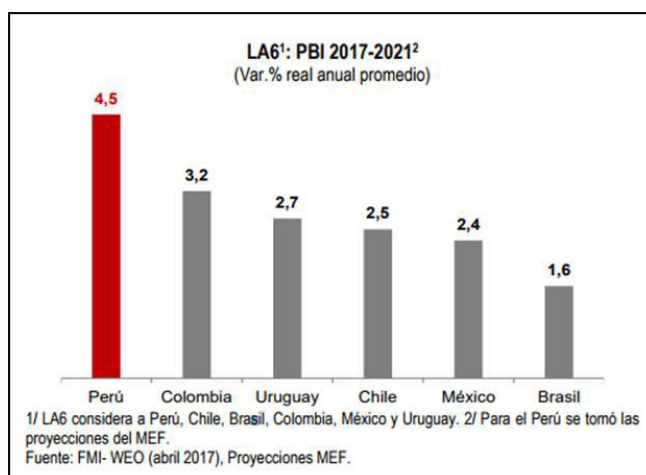


Figura 16: Proyecciones de crecimiento de PBI en Latinoamérica

Fuente: FMI – WEO (abril 2017)

- Tecnológico: Esta variable, tendrá como medio de comunicación del servicio a la red profesional de LinkedIn ya que de esa manera se podrá dar a conocer la empresa y su programa de *Outplacement*. Las tendencias en marketing digital están orientadas más al uso del video en plataformas como un medio de llegar al consumidor y así mostrar las experiencias o servicios que se ofrece. Por otro lado, los “*influencers*” tendrán menor protagonismo en los presupuestos de medios.
- Político - Legales: La desaceleración económica, producto de la inestabilidad política, es un factor determinante en los gastos recurrentes durante los últimos años. En ese sentido, se espera que se incrementen de forma más agresiva la inversión pública, así mismo, el Gobierno debería eliminar progresivamente los déficits fiscales en el mediano plazo y éstos

sean respaldados por las medidas de gastos para mejorar la recaudación fiscal.

- Socio - Cultural: Si bien las empresas no tienen dentro de sus políticas ofrecer a sus ex colaboradores un programa de *Outplacement*, también es cierto que tienen la responsabilidad de replantear ese pensamiento, ya que de esa manera también demuestra respeto y solidaridad por el recurso humano. La perspectiva de las personas y profesionales debería también estar enfocados en siempre buscar nuevas herramientas que le ayuden a mejorar, tanto en el plano personal como en el laboral.

2.1.3 Análisis micro ambientales:

Se refiere a los factores que influyen en la empresa “Consultoría boutique de talentos” para que ésta logre relaciones duraderas con los clientes. Para este punto, es preciso enfocarnos en las 5 fuerzas de Porter.

2.1.3.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Es un modelo por el cual se pueden maximizar los recursos disponibles y superar a la competencia. Riquelme Matías (2015) sostiene que es un análisis de la compañía por medio de la industria en ese momento, con la finalidad de saber dónde está posicionada y cómo debe utilizar la estrategia competitiva, además de determinar la rentabilidad que se pueden tener en el mercado a largo plazo... (p.23).

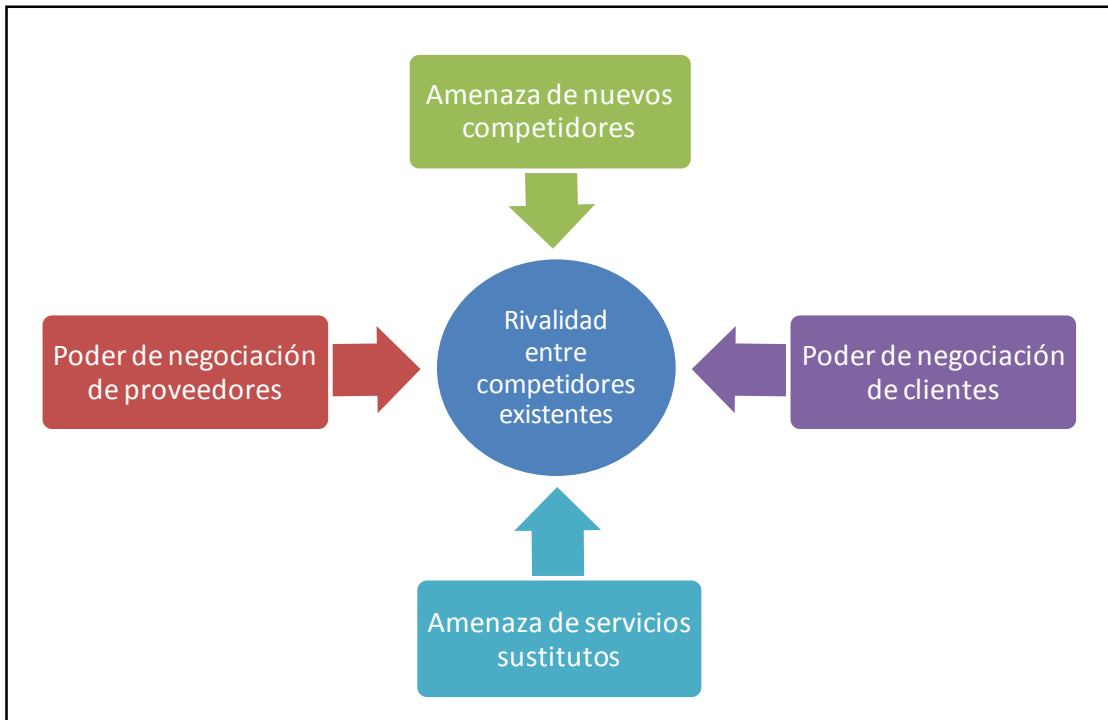


Figura 17: Las 5 Fuerzas de Porter

- a) Amenaza de nuevos competidores: Esta fuerza, para el presente caso, tiene mucha importancia ya que, por el tipo de servicio que se ofrece, es muy probable que ingresen nuevas empresas al mercado de consultoría en *Outplacement*, por lo tanto, la barrera de entrada más efectiva para **“Consultoría boutique de talentos”** sería la diferenciación en el servicio, principalmente en la metodología a utilizar, el constante perfeccionamiento de las estrategias para el profesional y la experiencia del personal de la empresa.
- b) Poder de negociación de los proveedores: Para esta fuerza se refiere a los principales proveedores, como es el caso del edificio corporativo en Lince donde se ubicará la oficina de la empresa, existe la posibilidad que, debido al buen desempeño de la empresa y sector, aumenten el costo de alquiler y afecte el presupuesto destinado para ese concepto.

- c) Poder de negociación de clientes: Porter (2006) indica que este poder aparece cuando el servicio que se ofrece es estándar o cuando hay muchas empresas que ofrecen el mismo servicio sin una gran diferencia a excepción de los precios. Otro punto en contra es que los clientes puedan averiguar los servicios que ofrecen otras consultoras y soliciten descuentos por el servicio. Si se desea tener el dominio del sector, entonces se necesitarán servicios nuevos y mayores adaptaciones a las nuevas necesidades.
- d) Amenaza de servicios sustitutos: Los problemas también aparecen con los servicios sustitutos y éstos también son eficaces aunque a veces con distintos objetivos. Esto conlleva a una reducción de precios e ingresos, es decir, afecta a la rentabilidad de la empresa. Ante esta amenaza, se plantea la innovación de nuevos servicios como el *Headhunting* que puede complementar la propuesta inicial del *Outplacement* y así tener un portafolio más grande y atractivo para los profesionales.

Navas (2007) afirma:

El *Headhunting* es un método de selección de personal en el que el “*headhunter*” o “cazatalentos” realiza una búsqueda directa del perfil que le han solicitado sin que el candidato tenga la necesidad de buscar trabajo y se haya dirigido a éste previamente. (p.p.43)

- e) Rivalidad entre competidores existentes: Es una de las fuerzas más poderosas que existe ya que se compara a los primeros participantes del sector de consultoría en *Outplacement*. Además, se debe tener en cuenta que los actuales competidores son grandes empresas de capital extranjero y que llevan varios años en el mercado, esto significa que la rivalidad ya

existe y depende de las estrategias de cada uno para superar al resto. Asimismo, se sabe que sus estrategias comerciales están más enfocadas en “Altos mandos”, por lo tanto, como se había mencionado anteriormente, el nicho de “Mandos medios” será el mercado a explotar.

2.2 Ámbito de acción del negocio

La mejor forma de empezar a desarrollar este punto es hablando de la situación del mercado laboral en Lima Metropolitana. Para ello, se ha recurrido a la principal fuente de información del país que es el INEI, así mismo, se ha utilizado la Encuesta Permanente de Empleo (EPE), cuya muestra para el segundo trimestre del presente año (Abril, Mayo y Junio) estuvo compuesta de 4,800 viviendas particulares entre los distritos de la provincia de Lima y la provincia Constitucional del Callao.

Es importante aclarar los siguientes conceptos:

- a) La Población en Edad de Trabajar (PET) es aquella de 14 y más años de edad que al encontrarse en edad productiva es potencialmente demandante de empleo.
- b) La población económicamente activa (PEA) o fuerza de trabajo, la integran las personas que están ocupadas y las que buscan estarlo (desocupados). Dentro del grupo de la PEA ocupada se encuentran los sub empleados quienes trabajan menos de 35 horas a la semana pero tienen disponibilidad de trabajar más horas.

c) Población económicamente no activa (NO PEA) agrupa a las personas que no participan en alguna actividad económica como ocupado ni desocupado.

En el trimestre de análisis, la población desempleada en Lima ascendió a 322,500 personas y representa el 6,2 % de la PEA, lo cual significa que la tasa de nivel de desempleo se redujo en 0.7% con respecto al mismo periodo del año 2017.

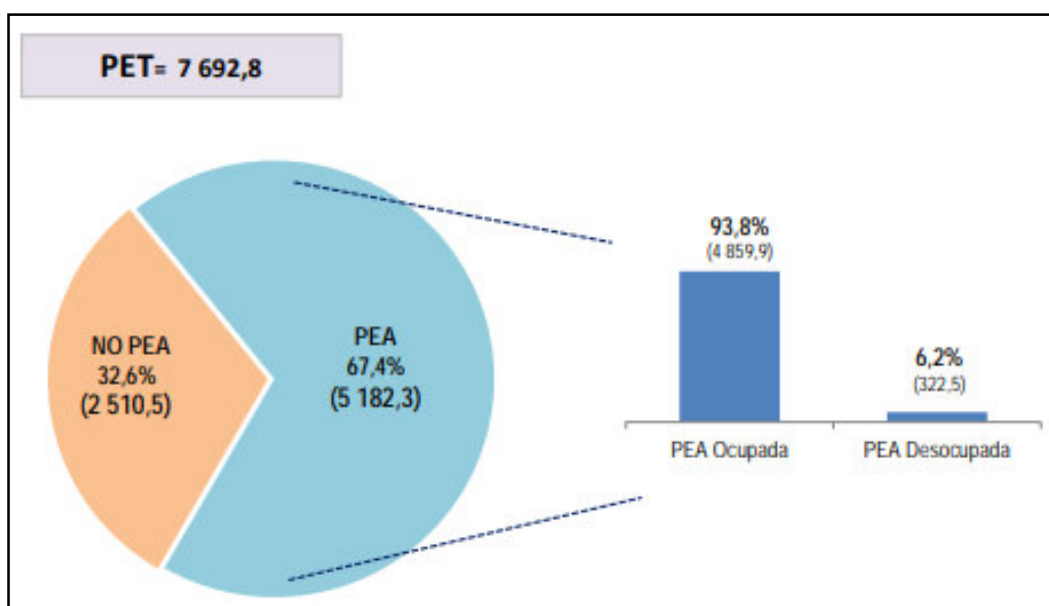


Figura 18: Distribución de PET en Lima, 2Q 2018

Fuente: INEI

Por otro lado, cabe mencionar que la población desempleada en Lima disminuyó en 35,600 personas, lo cual significa una disminución del 10% a comparación del 2017 en el mismo periodo.

Tabla 5. Distribución de PET en Lima según condición de actividad

Condición de actividad	Abr-May-Jun 17	Abr-May-Jun 18	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total de población en edad de trabajar (PET)	7 587,1	7 692,8	105,7	1,4
Población económicamente activa (PEA)	5 171,2	5 182,3	11,1	0,2
.Ocupada	4 813,0	4 859,9	46,9	1,0
.Desocupada	358,1	322,5	- 35,6	- 10,0
Población económicamente no activa (NO PEA)	2 415,9	2 510,5	94,6	3,9

Fuente: INEI

Del total de personas desempleadas, el 42,6% (137,300) son hombres y el 57,4% (185,100) son mujeres. De otro lado, a comparación del 2017, la población masculina de desempleados en Lima se redujo en 21.5%, mientras que la femenina creció 1%.

Tabla 6. Población desempleada y tasa de desempleo según sexo

Sexo	Abr-May-Jun 17	Abr-May-Jun 18	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	358,1	322,5	- 35,6	- 10,0
Hombre	174,9	137,3	-37,6	-21,5
Mujer	183,2	185,1	1,9	1,0
Tasa de desempleo				
Total	6,9	6,2	-	-
Hombre	6,2	4,9	-	-
Mujer	7,8	7,8	-	-

Fuente: INEI

2.2.1 Determinación del tamaño de mercado

Ahora que ya se conoce la población con edad para trabajar y principalmente la población desempleada de Lima, corresponde analizar el tamaño de mercado con las siguientes variables:

- a) TAM - *Total Addressable Market*: Para calcularlo se tuvo que acudir a la fuente de INEI para conocer el universo de desempleo que existe en el Perú: 900,000 personas. A partir de este número es que se conoce la oportunidad total del negocio.
- b) SAM - *Serviceable Available Market*: Se refiere al mercado que podemos atender con el servicio de Outplacement, en este caso, la empresa se dirige al público de Lima: 322,500 personas desempleadas.
- c) SOM – *Serviceable Obtainable Market*: Quizás es el más importante y sirve para valorar el potencial de la porción objetiva del mercado que se pretende capturar. En este caso, está dirigido a la población desempleada de Lima con un perfil de puesto de mando medio, es decir, menos de 144,900 personas.

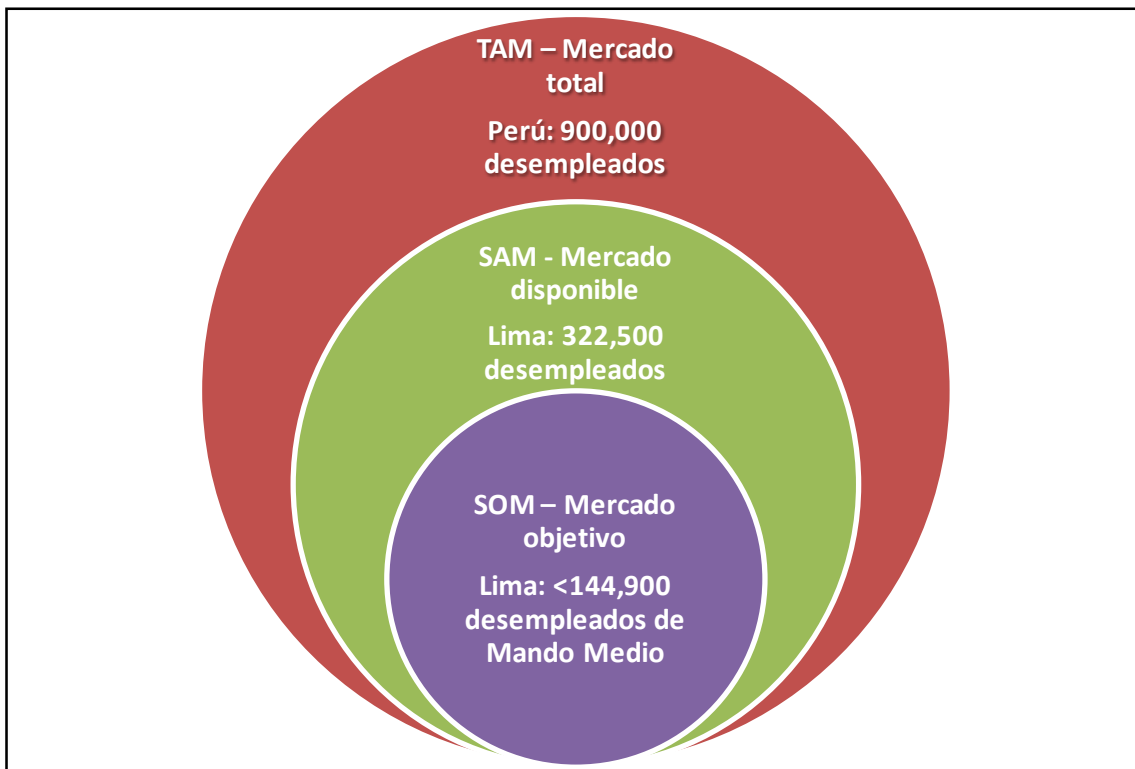


Figura 19: Determinación del Tamaño de Mercado, desempleo 2018

2.2.2 Segmentación de mercado

Si bien en INEI o en otras fuentes de información no se muestra una clasificación objetiva sobre los puestos de jerarquía de la población desempleada del Perú ni de Lima, utilizaremos un “*assumption*” en base al rango de edades real de la PEA desocupada para armar la segmentación del mercado objetivo.

Se utilizará el Factor Demográfico (rango de edades) para así poder identificar los distintos segmentos del mercado meta, así como sus perfiles.

- De 14 a 24 años: En este grupo se identifican a las personas que suelen tener puestos operativos o de baja responsabilidad. Se clasificará como “Mando Base”.
- De 25 a 44 años: Dentro de este grupo se ubican profesionales con perfil más *senior* y tienden a ocupar jefaturas o gerencias dentro de las

empresas. Se clasificará como “Mando Medio” y es el segmento a atender de la empresa “Consultoría boutique de talentos”. Es una población menor a 144,900. En el anexo 7 se podrá visualizar el informe completo de INEI.

- Mayores de 45 años: en este grupo se ubican los profesionales con más de 25 años de experiencia laboral y que lideran gerencias regionales o son Directores de área. Se clasificará como “Alto Mando”.

Tabla 7. Población desempleada de Lima por sexo y grupo de edad

Año/ Trimestre móvil	Total	Sexo		Grupos de edad		
		Hombre	Mujer	De 14 a 24 años	De 25 a 44 años	De 45 y más años de edad
2017						
Nov-Dic16-Ene17	374,6	185,5	189,1	212,2	123,1	39,3
Dic16-Ene-Feb17	403,0	201,4	201,6	222,8	135,2	45,0
Ene-Feb-Mar	401,1	200,3	200,9	223,4	134,0	43,8
Feb-Mar-Abr	353,6	173,8	179,8	188,8	127,2	37,6
Mar-Abr-May	340,1	167,8	172,3	180,6	123,7	35,8
Abr-May-Jun	358,1	174,9	183,2	177,9	139,3	40,9
May-Jun-Jul	366,7	173,0	193,6	181,6	143,0	42,1
Jun-Jul-Ago	350,6	166,8	183,7	178,4	133,4	38,8
Jul-Ago-Sept	336,2	153,5	182,7	166,3	131,0	39,0
Ago-Sept-Oct	322,0	160,4	161,7	157,8	125,0	39,3
Sept-Oct-Nov	340,4	168,8	171,6	161,1	139,0	40,3
Oct-Nov-Dic	338,3	167,7	170,6	165,1	131,2	42,0
2018						
Nov-Dic17-Ene18	382,2	190,8	191,4	211,3	126,1	44,9
Dic17-Ene-Feb18	421,6	200,0	221,6	232,5	138,3	50,8
Ene-Feb-Mar	420,9	201,3	219,6	226,7	147,5	46,7
Feb-Mar-Abr	383,6	167,1	216,5	176,9	163,0	43,7
Mar-Abr-May	345,2	152,2	193,0	148,9	155,8	40,4
Abr-May-Jun	322,5	137,3	185,1	135,1	144,9	42,5
Variación porcentual						
Respecto a similar Trim. del año anterior	-10,0	-21,5++	1,0	-24,1+++	4,0	3,9

Fuente: INEI

2.3 Descripción del bien o del servicio

Como ya se explicó en el punto de “Descripción del Entorno de Mercado”, el *Outplacement* se refiere a la metodología y estrategias que se utilizan para ayudar y dar el soporte necesario a aquellas personas que fueron desvinculadas de su empleo y que buscan reinsertarse.

Asimismo, también procura que en el proceso de inactividad laboral no se generen efectos negativos en la parte emocional y por eso también se ofrece el

acompañamiento correspondiente no solo para la persona sino también para el profesional. En otras palabras, el *Outplacement* ayuda al candidato a identificar y potenciar sus habilidades y experiencia para que, de esta manera, pueda obtener mejores resultados: curriculum vitae de mayor impacto, generar un “plan de marketing personal”, búsqueda laboral efectiva y, finalmente, el profesional tenga mejor desempeño en cada etapa del proceso de selección y así tenga mayores posibilidades de ser seleccionado.

Por otro lado, es importante aclarar que los programas de *Outplacement* no aseguran a los candidatos que consigan trabajo ya que depende de diversos factores ajenos a las empresas de consultoría, además porque la búsqueda la realiza el mismo profesional pero con las herramientas que viene recibiendo para que las ponga en práctica, en realidad es un trabajo compartido y que requiere de mucho compromiso así como paciencia.

Una empresa correcta de consultoría en *Outplacement* siempre ofrecerá transparencia y sobretodo muchas oportunidades y herramientas para que el candidato se reinsera al mercado laboral lo antes posible.

Nuevamente es importante señalar que muy pocas empresas en el Perú se encargan de contratar los programas de *Outplacement* para los trabajadores que desvincularán, ya que no se encuentra dentro de sus políticas de trabajo o por desconocimiento del programa.

2.3.1 Principios de *Outplacement*

Los principios básicos que ofrece el programa son:

- Ayudar al candidato a identificar sus fortalezas, debilidades y aspectos de mejora.
- Ofrece un ambiente de trabajo adecuado, oficinas equipadas.
- Consultores calificados y con amplia experiencia en los distintos sectores del mercado.
- Ayudar a identificar nuevas oportunidades de procesos de selección para candidatos, por medio de *net-working* y contactos con principales head hunters.
- Sólido compromiso de brindar el soporte hasta la reinserción del candidato.

2.3.2 Objetivos del programa de *Outplacement*

A continuación, los principales objetivos de este programa:

- Contribuir para que la inactividad laboral dure el menor tiempo posible.
- Plantear al profesional que la desvinculación sea vista como una oportunidad y no como una desgracia.
- Brindar las herramientas correctas que ayuden en el proceso de búsqueda.

2.3.3 Metodología del servicio

Este punto es importante ya que se detallará en qué consiste la metodología o estructura del servicio que ofrecerá la empresa “Consultoría boutique de talentos”. Serán en total 8 sesiones, 1 sesión por semana y con una duración de 2 horas por cada sesión o de acuerdo al tiempo disponible del candidato.

Sesión 1	• Desarrollo de CV de alto impacto basado en logros. LinkedIn.
Sesión 2	• Preparación de guiones y envío de nuevo CV a Headhunters.
Sesión 3	• Metodología para impactar en una entrevista.
Sesión 4	• Entrevista simulada y filmada, entrega de reporte con feedback.
Sesión 5	• Pruebas psicolaborales y lectura de resultados.
Sesión 6	• Reporte de preguntas difíciles.
Sesión 7	• Referencias laborales, marca personal.
Sesión 8	• Desarrollo y seguimiento de procesos de selección.

Figura 20: Metodología del programa de *Outplacement*

2.3.4 Atributos determinantes

Se ha identificado que los atributos más relevantes del programa de *Outplacement* que ofrecerá la empresa “Consultoría boutique de talentos” corresponden a:

- a) Servicio: Ofrecerá una metodología personalizada, flexible en tiempos y contenidos, así como el respaldo y soporte de un consultor con amplia experiencia en el sector de su interés. Este atributo marcará la diferencia con otras consultoras ya que sus programas son estandarizados y aplica para un mismo grupo de individuos pero con distintas necesidades, puesto, tiempo, sueldo, entre otras variables.
- b) Precio: Estará al alcance del público objetivo. La fijación del precio se desarrollará más adelante pero se dejará en claro que será un precio

competitivo y con el soporte del valor agregado del servicio para así captar los primeros clientes y que éstos, a su vez, puedan recomendar el servicio a otros profesionales que se encuentren en similar situación y requieran ayuda para reinsertarse laboralmente

2.3.5 Mapa de posicionamiento

De acuerdo a los atributos determinantes ya mencionados, es decir el servicio y precio, se procederá a desarrollar el mapa de posicionamiento para conocer la ubicación de los principales competidores del mercado así como de la presente empresa.

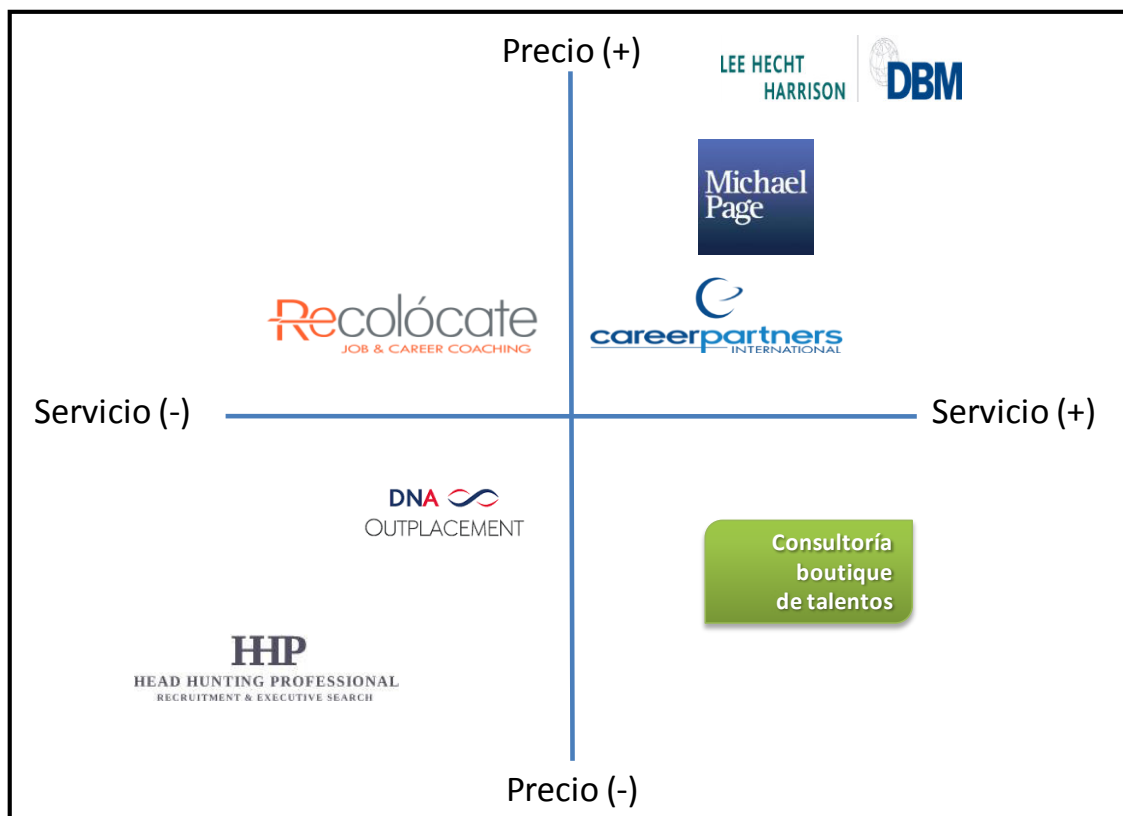


Figura 21: Mapa de posicionamiento

2.3.6 Estrategia de posicionamiento

Además de la ubicación con respecto a los 2 principales atributos, se puede también apreciar que el servicio de la empresa es el que más destaca en el mapa, por lo tanto la Estrategia de posicionamiento estará enfocada en la “Diferenciación del servicio”, principalmente por los siguientes motivos:

- Servicio personalizado/individual.
- Flexibilidad en tiempos, contenido y programa.
- Consultores certificados y con amplia experiencia en distintos sectores.
- Oficinas modernas y bien equipadas.

2.3.7 Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta clave, ya que nos permitirá desempeñarnos de la mejor manera ante distintos escenarios y así poder tomar las mejores decisiones con respecto a la empresa y su entorno. Asimismo, en caso sea necesario, permitirá replantear las estrategias comerciales para cumplir con los objetivos empresariales fijados.



Figura 22: Matriz FODA

2.4 Estudio de la demanda

La demanda actual tiene relación directa con el SOM o mercado objetivo, además, cabe recordar que se tuvo que segmentar por factor demográfico, específicamente por rango de edades ya que INEI sólo dispone de esa variable, entonces, en base a ello se clasificaron los perfiles laborales. En adelante se profundizará la demanda y se compartirán datos estadísticos para tener mayor referencia sobre el potencial de este mercado.

2.4.1 Determinación del público objetivo

El público objetivo se encuentra dentro del segmento de “Mando Medio”, es decir, sobre una población desocupada de menos de 144,900 personas que viven

en Lima Metropolitana y que se profundizará en el punto de “Determinación de demanda insatisfecha”.

A continuación, se presentan sus principales características:

- Perfil geográfico: Los profesionales a atender viven en los distritos de Lima y Callao.
- Perfil demográfico:
 - NSE: Pertenecen a los niveles A, B y C, ya que disponen de los ingresos suficientes para solventar el programa de *Outplacement*.
 - Edades: Oscilan en un rango de 25 a 44 años.
 - Género: Está dirigido tanto para hombres como para mujeres.
 - Niveles de educación: Son personas que han tenido estudios de niveles de primaria, secundaria, superior no universitario y superior universitario. En el anexo 8 se podrá revisar con mayor detalle el nivel de educación de acuerdo a la información de INEI.

Tabla 8. Población desempleada de Lima por nivel de educación alcanzado

Año/ Trimestre móvil	Primaria 1/	Secundaria	Superior No Univers.	Superior Univers.
2017				
Nov-Dic16-Ene17	10,5	182,1	66,5	115,5
Dic16-Ene-Feb17	10,9	192,0	72,8	127,4
Ene-Feb-Mar	10,9	199,6	71,5	119,0
Feb-Mar-Abr	9,1	173,0	65,5	106,0
Mar-Abr-May	9,6	167,8	64,5	98,2
Abr-May-Jun	16,3	179,4	66,7	95,7
May-Jun-Jul	16,6	178,3	70,2	101,6
Jun-Jul-Ago	15,2	168,8	62,4	104,1
Jul-Ago-Sept	11,8	154,0	61,4	109,0
Ago-Sept-Oct	14,5	146,3	58,6	102,7
Sept-Oct-Nov	17,0	143,8	63,0	116,6
Oct-Nov-Dic	15,1	156,9	58,8	107,5
2018				
Nov-Dic17-Ene18	12,9	191,0	65,7	112,7
Dic17-Ene-Feb18	14,2	221,1	72,6	113,6
Ene-Feb-Mar	16,9	216,6	74,1	113,4
Feb-Mar-Abr	16,6	192,0	63,1	111,9
Mar-Abr-May	13,8	164,7	54,0	112,7
Abr-May-Jun	11,6	152,1	51,8	107,0
Variación porcentual				
Respecto a similar Trim. del año anterior	-29,0	-15,2	-22,4	11,8

Fuente: INEI

- Según experiencia laboral: Aquellos que fueron desvinculados de su centro de labores. En el anexo 9 se muestra el informe de INEI.

Tabla 9. Población desempleada de Lima por experiencia laboral

Año/ Trimestre móvil	Población desempleada		
	Total	Sin experiencia laboral (Aspirante)	Con experiencia laboral (Cesante)
2017			
Nov-Dic16-Ene17	374,6	38,2	336,5
Dic16-Ene-Feb17	403,0	40,9	362,1
Ene-Feb-Mar	401,1	32,9	368,2
Feb-Mar-Abr	353,6	32,8	320,8
Mar-Abr-May	340,1	29,4	310,6
Abr-May-Jun	358,1	30,1	328,0
May-Jun-Jul	366,7	33,1	333,6
Jun-Jul-Ago	350,6	32,0	318,6
Jul-Ago-Sept	336,2	34,5	301,7
Ago-Sept-Oct	322,0	32,1	289,9
Sept-Oct-Nov	340,4	32,3	308,1
Oct-Nov-Dic	338,3	31,8	306,6
2018			
Nov-Dic17-Ene18	382,2	34,2	348,0
Dic17-Ene-Feb18	421,6	37,2	384,4
Ene-Feb-Mar	420,9	29,8	391,2
Feb-Mar-Abr	383,6	24,6	359,0
Mar-Abr-May	345,2	22,9	322,3
Abr-May-Jun	322,5	23,5	298,9
Variación porcentual			
Respecto a similar Trim. del año anterior	-10,0	-21,8	-8,9

Fuente: INEI

- Perfil socio cultural: Son profesionales que buscan el progreso constante, se capacitan constantemente, les gusta relacionarse con sus pares y tienen interés en reinsertarse lo antes posible.
- Conductas y estilo de vida: A pesar de la inactividad laboral mantienen una vida social permanente, no descuidan sus responsabilidades en su hogar y son personas que se establecen objetivos por plazos.

2.4.2 Encuesta *Outplacement* 2017 de LHH DBM Perú

Como se sabe, LHH DBM Perú es la empresa líder en programas de *Outplacement* y, por ese motivo, se utilizará su “Reporte de resultados *Outplacement* 2017” como una referencia importante del sector y también para conocer sus principales resultados así como los datos estadísticos de su demanda.

Esta encuesta, como fuente primaria, contempla a los 1,043 ejecutivos que llevaron el programa de *Outplacement* durante 2017, además toda la data fue validada y certificada por la auditora multinacional KPMG.

El 90% de ejecutivos pudieron mejorar o igualar su puesto anterior y el 77% pudo mejorar o igualar su anterior sueldo.

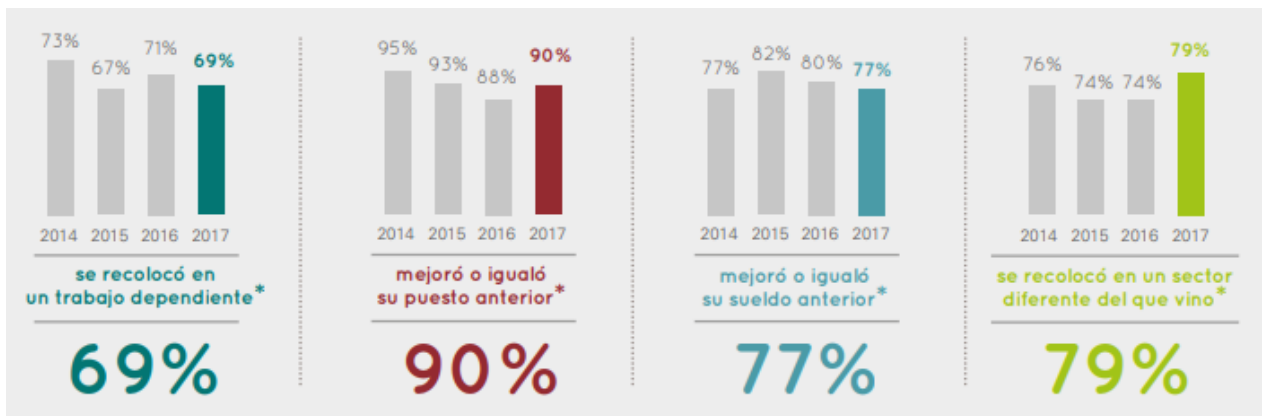


Figura 23: Principales resultados de encuesta 2017

Fuente: LHH DBM Perú

El medio más efectivo para identificar oportunidades laborales fue el *networking* o red de contactos con 78%. Por este medio es que se conocen más procesos de selección y además que vienen acompañados por referencias positivas y que favorecen en el proceso.



Figura 24: Medios de búsqueda de empleo

Fuente: LHH DBM Perú

El 59% de ejecutivos tenía jefaturas a cargo, el 73% de personas que tomaron el programa eran hombres y el rango de edades más demandante fue de 41 a 50 años con 46%.

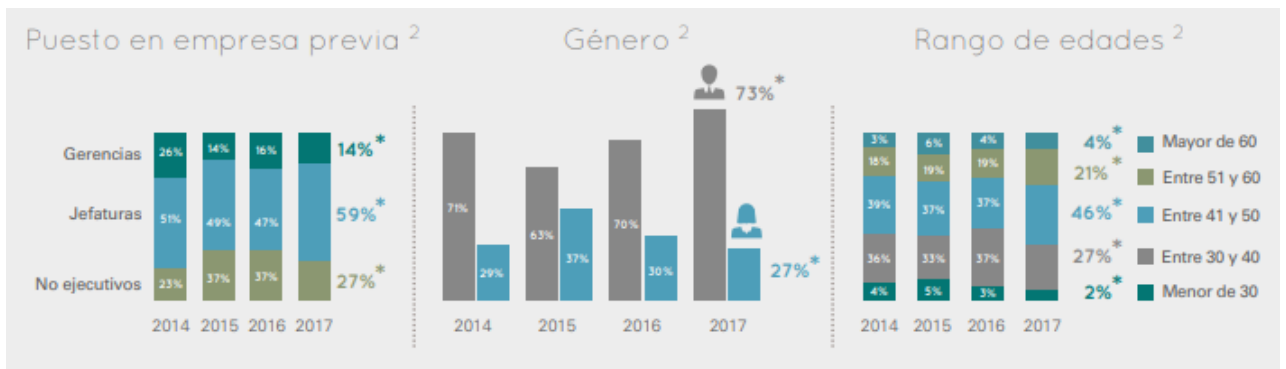


Figura 25: Generalidades de encuesta

Fuente: LHH DBM Perú

2.5 Estudio de la oferta

El análisis de la oferta tiene como objetivo establecer las condiciones y características del servicio de *Outplacement* que se pretende ofrecer en el mercado objetivo, para ello luego se mencionarán los principales factores que influyen en la actual oferta.

Por otro lado, se sabe que la oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que cierto número de productores o prestadores de servicios ponen a disposición de un mercado en particular, sin embargo, para tener mayores alcances, es importante conocer las posturas o definiciones de expertos en la materia:

- Fisher y Espejo (2004) afirman:

Se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado. Además, ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto

es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta. (p.243).

- Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz (2001) afirman:

Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo. Las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos, sino que incluyen: servicios, actividades o beneficios; es decir, que incluyen otras entidades tales como: personas, lugares, organizaciones, información e ideas. (p.7).

- "El conjunto de propuestas de precios que se hacen en el mercado para la venta de bienes o servicios" (Andrade Simón, 2001, p. 438).

2.5.1 Factores que influyen en la oferta

En este punto se conocerán las principales consultoras que brindan el programa de *Outplacement* y así poder compararlas para tener una mejor referencia en cuanto a las fortalezas, debilidades y también las estrategias a implementar o adaptar. Es preciso recordar que para el caso de la presente empresa la estrategia de posicionamiento estará enfocada en la "Diferenciación del servicio". Así mismo, es importante también tener un adecuado y permanente seguimiento de la oferta en caso se tenga que replantear los direccionamientos o recursos.

Para proceder correctamente con el análisis de la oferta en el sector de consultoría de *Outplacement*, es indispensable analizar a detalle los principales factores que cuentan los actuales competidores, ya que podrían afectar el futuro desempeño de la empresa a implementar. A continuación, se mostrará el detalle de los principales factores que influyen en la oferta.

Tabla 10. Resumen de principales factores por empresa

Empresa	Distrito	Servicios	Atributos determinantes	Estrategia de posicionamiento	Tiempo en sector
LHH DBM Perú	San Isidro	Outplacement	Reputación	Diferenciación de la imagen	50 años
		Coaching & evaluación	Experiencia	Diferenciación del servicio	
		Engagement	Servicio		
		Active Placement			
Michael Page	San Isidro	Outplacement	Prestigio	Diferenciación de la imagen	42 años
		Reclutamiento	Experiencia		
			Servicio		
Career Partner International	Surco	Outplacement	Alcance global	Diferenciación de la imagen	30 años
		Executive coaching	Servicio	Diferenciación del servicio	
		Entrenamiento & capacitación	Consultores certificados		
		Gestión del talento			
DNA Outplacement	San Isidro	Outplacement	Experiencia	Diferenciación del servicio	15 años
			Servicio		
Head Hunting professional	Miraflores	Outplacement	Precio	Diferenciación por precio	8 años
		Reclutamiento			
		Consultorías			
Recolocate	Surco	Outplacement	Experiencia	Diferenciación del servicio	7 años
		Job coaching	Consultores certificados		
		Career coaching			

Fuente: Elaboración propia

2.5.2 Tipo de oferta

Para efectos del presente trabajo y ya conociendo al resto de empresas que participan en el sector de consultoría de *Outplacement*, se puede mencionar que este programa y empresa se desarrolla en una Oferta competitiva o de libre mercado.

2.6 Determinación de la demanda insatisfecha

En este punto se desplegará todas las variables que influyen desde el mercado total de desempleados en el Perú, hasta poder identificar el mercado objetivo anual que la empresa “Consultoría boutique de talentos” podrá atender teniendo en cuenta los recursos disponibles y las capacidades óptimas.

Cabe mencionar que, al no disponer de fuentes de información que mencionen la participación en mandos medios de los actuales competidores, se desarrolló la siguiente metodología para calcular la demanda a atender.

Tabla 11. Cálculo de mercado objetivo según variables disponibles

TAM - Mercado Total	PEA desocupada Perú 2018	900,000
SAM - Mercado Disponible	PEA desocupada Lima 2Q 2018	322,500
SOM - Mercado Objetivo	% Edad 25-44 años	45%
	Mando Medio	144,900
	% NSE	26%
	B y C	37,674
	% Nivel de educación	33%
	Superior Universitario	12,432
	% Experiencia laboral	92%
	Cesante	11,438
	% Participación	2.10%
	Mercado objetivo anual	240

Se puede concluir que la empresa, con la estructura actual y recursos disponibles, tendrá capacidad para atender a 240 candidatos durante el primer año de operaciones ya que cumple con todas las delimitaciones contempladas en el análisis de la demanda.

2.7 Proyecciones y provisiones para comercializar

Antes de poner en marcha la presente empresa, se debe tener bien claro cuáles serán las provisiones necesarias para que la presente empresa pueda comercializar el programa de *Outplacement*. A continuación, se mencionan las más relevantes.

- Recursos humanos, las consultoras especialistas en *Outplacement*, así como el contador externo, serán la base operativa de la empresa. Las consultoras tendrán la responsabilidad directa de tratar con el cliente así

como el seguimiento respectivo hasta que se logre la reinserción laboral. Mientras que el contador llevará la contabilidad y brindará el soporte técnico oportuno. Asimismo, se dispondrá de un plan de incentivos para promover la motivación y asegurar el logro de objetivos: nuevos clientes (mayores ventas) así como el servicio a los vigentes.

- Infraestructura y equipos, contar con la oficina en edificio corporativo de Lince y que incluya estacionamiento para clientes, cumplir con el contrato de alquiler que también le da acceso a áreas comunes (cafetería y oficinas adicionales), escritorio, librero, archivero y laptop para la gestión diaria.

2.8 Descripción de la política comercial

Si bien ya se ha descrito el servicio a brindar en el punto “Descripción del servicio”, ahora corresponde detallar otras variables importantes para la presente empresa como parte del Marketing Mix,

2.8.1 Marketing Mix

Se refiere a la visión del marketing o mercadotecnia y pretende abarcar los puntos clave para satisfacer el intercambio de bienes y servicios entre la empresa y el cliente. En otras palabras, se refiere al uso de las herramientas o variables de las que disponen los encargados de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía, se habla de Precio, Producto o Servicio, Plaza y Promoción.

Asimismo, es importante señalar que, parte de la definición de las 4'Ps es lo señalado por Kotler (2002) y menciona que con el uso de las 4 p's se puede ir conociendo y adaptando el comportamiento del

consumidor, ya que antes de decidir vender un producto o un servicio se tiene que conocer las necesidades del cliente para luego poder definir el mercado objetivo...(p.104).

a) Precio: Es un componente muy importante ya que tendrá un poder crucial sobre el consumidor directo, en este caso, los profesionales desempleados de Lima metropolitana. A partir de esta variable es que la presente empresa podrá generar ingresos.

Asimismo, teniendo en cuenta que “Consultoría boutique de talentos” es una empresa nueva y no tiene todavía ganado un nombre ni prestigio en el mercado de consultoras de *Outplacement*, es fundamental que la fijación de precios considere factores macro ambientales y micro ambientales, sin embargo, para efectos del presente trabajo solo se mencionarán 2 de este último factor:

- Consumidores: Se tendrá que hacer una evaluación de los beneficios del servicio así como sus alcances para saber si el valor percibido estará alineado con la posibilidad de que los clientes puedan aceptar el precio definido.
- Competencia: Es fundamental tener claro los precios que manejan las consultoras ya establecidas y comparar con el precio que fijará la presente empresa. Se sabe que el rango de precios que maneja la competencia se encuentra entre S/.1,000 y S/.16,000, por lo tanto, el precio del programa de la empresa “Consultoría boutique de talentos” será de S/.2,000, ya que será el precio introductorio y se mantendrá así en los primeros años de funcionamiento. Sin embargo, conforme se vaya estableciendo la empresa y, sobretodo, consiguiendo suficientes clientes

e ingresos, es que se podrá evaluar un incremento del precio del programa. Por otro lado, este atractivo precio, que es uno de los dos atributos determinantes, mantiene la estrategia de Posicionamiento por medio de la “Diferenciación del servicio”. En conclusión, ofrecerá un servicio diferenciado a un precio accesible.

b) Plaza: Al ser una empresa de servicios, esta variable está más enfocada en la localización, en este caso se refiere a la oficina que estará ubicada en el distrito de Lince no solo por ser un distrito céntrico sino también por la seguridad, aceptación social, costo de traslados en transporte y ubicación de la competencia.

c) Promoción: La comunicación de la publicidad se dará por medio de LinkedIn, la red profesional con mayor cobertura en el mundo. De esta manera el principal servicio de la empresa se dará a conocer al público objetivo, no significará un costo ya que serán publicaciones gratuitas y no solo sobre los alcances o novedades del *Outplacement* sino también noticias sobre empleabilidad en el país y el mundo, es decir, publicaciones relevantes que capten la atención del público. Asimismo, tendrá un peso importante las recomendaciones de anteriores clientes o también la estrategia del “boca a boca” ya que son referencias objetivas y reales acerca de los servicios que brinda la presente empresa.

Por otro lado, se aprovechará la participación en eventos de empleabilidad así como las ferias laborales donde suelen acudir profesionales con el interés de empezar la vida laboral o buscar nuevas oportunidades, ese mercado es potencial para abordar y compartir los beneficios del programa

de *Outplacement* para atraer mayores clientes o candidatos, en ese mismo ambiente se podrán aplicar descuentos o precios promocionales dirigidos a los asistentes y de esa manera cerrar la venta en el momento. Asimismo, se tendrá pensado imprimir volantes informativos sobre el programa y sus resultados para entregar a los potenciales clientes y así no perder contacto con ellos.

De hecho, se tendrá un presupuesto asignado cada año para promocionar la empresa y su servicio de consultoría para así tener planificado y asegurado el crecimiento del negocio.

2.9 Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Para calcular la demanda proyectada se tendrá en cuenta que la tasa de desempleo disminuyó en el 2do trimestre del presente año en 0.7% con respecto al 2017, lo cual significa que las políticas del gobierno han aportado a la empleabilidad del país y que otro sector ha podido reinsertarse laboralmente.

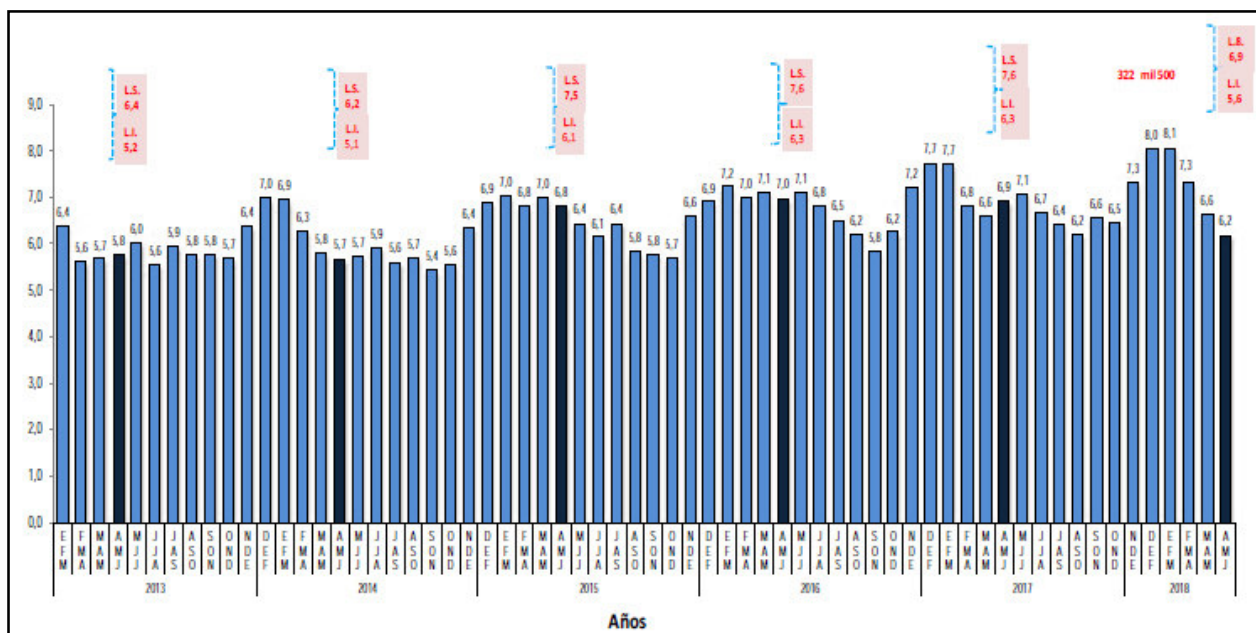
Tabla 12. Tasa de niveles de empleo en Lima, 2Q 2017 y 2018

Niveles de empleo	Abr-May-Jun 17	Abr-May-Jun 18	Variación (En puntos porcentuales)
Total de Población económicamente activa	100,0	100,0	
I. Tasa de Ocupación	93,1	93,8	0,7
. Empleo adecuado	59,1	58,5	-0,6
. Subempleo	33,9	35,2	1,3
-Subempleo por horas (visible)	10,4	13,2	2,8
-Subempleo por ingresos (invisible)	23,6	22,1	-1,5
II. Tasa de Desempleo	6,9	6,2	-0,7

Fuente: INEI

Asimismo, la evolución de la tasa de desempleo con respecto a los segundos trimestres de los últimos años ha venido reduciéndose, lo cual no necesariamente impactaría de manera negativa a la empresa “Consultoría boutique de talentos” ya que el mercado sigue siendo amplio y con mucho potencial ya que, como se recuerda, está orientado al segmento de “Mandos Medios”, es decir después de aplicar todas las variables, aún mantiene un amplio mercado cercano a las 12,000 personas desempleadas en Lima metropolitana.

Tabla 13. Evolución de la tasa de desempleo en Lima desde 2013



Fuente: INEI

Entonces, teniendo en cuenta que la tasa de desempleo viene reduciéndose en menos de un punto porcentual y, según Diego Cubas, Managing Director & Partner de Cornerstone Perú, el sueldo promedio de un profesional en distintos sectores de posiciones de “Mandos Medios” está en un rango de S/.5,000 a S/.8,000, se podrá calcular la demanda proyectada.

Cabe resaltar que el precio del programa de S/.2,000 justamente está alineado con el rango salarial percibido por el público objetivo ya que, de esta manera, no le afectará su presupuesto mensual

Tabla 14. Demanda proyectada del negocio

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Proyectada	240	247	255	262	270
Tasa de crecimiento %		3%	3%	3%	3%
Ingresos	S/480,000	S/494,400	S/509,232	S/524,509	S/540,244

Para realizar el cálculo de la demanda proyectada se tomará en cuenta las siguientes consideraciones:

- El precio del programa de *Outplacement* es de S/.2,000, el cual es relativamente menor a los programas ofrecidos en el actual mercado.
- El primer año de operaciones se buscará conseguir el 2.1% de participación del mercado de desempleados de Lima con perfil de Mando Medio.
- A partir del segundo año de operaciones la empresa buscará conseguir un crecimiento anual y permanente de 3%.
- A partir del quinto año se evaluará la posibilidad de incrementar el precio del programa, sin embargo, dependerá de diversos factores: tasa de desempleo en Lima, valor y tarifas de la oferta comercial, consumo per cápita, resultados de años anteriores, entre otros factores. Sin embargo, no hay que olvidar que el factor determinante es el servicio y por ese motivo tendrá mayor prioridad.

- Disponibilidad del equipo a cargo para atender satisfactoriamente a todos los candidatos.
- Los ingresos puedan exceder los egresos y mantenga una utilidad neta favorable para la empresa, socios y trabajadores.

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Tamaño del negocio, factores determinantes

Como ya se mencionó anteriormente, el tamaño del negocio se calculó teniendo como base la PEA desocupada del Perú hasta el mercado objetivo anual que son 240 profesionales que podrán ser atendidos durante el primer año de operaciones y teniendo en cuenta los recursos disponibles, tanto en personal así como de materiales necesario para el funcionamiento de la empresa y su promoción dentro del mercado de consultoría de *Outplacement*.

Tabla 15. Tamaño del negocio

TAM - Mercado Total	PEA desocupada Perú 2018	900,000
SAM - Mercado Disponible	PEA desocupada Lima 2Q 2018	322,500
SOM - Mercado Objetivo	% Edad 25-44 años	45%
	Mando Medio	144,900
	% NSE	26%
	B y C	37,674
	% Nivel de educación	33%
	Superior Universitario	12,432
	% Experiencia laboral	92%
	Cesante	11,438
	% Participación	2.10%
		Mercado objetivo anual

Asimismo, los factores determinantes utilizados para el cálculo fueron el rango de edad, el NSE, el nivel de educación, la experiencia laboral, la participación a atender en el primer año y la localización del mercado, en este caso, el distrito céntrico de Lince en la ciudad de Lima.

3.2 Proceso y tecnología

3.2.1 Descripción y diagrama de los procesos

A continuación, se detalla el equipamiento a utilizar por la empresa “Consultoría boutique de talentos”:

- Muebles de oficina
- Laptops
- Útiles de oficina
- Software, tecnología

Por otro lado, también es importante detallar el proceso de comercialización con los candidatos, es decir, desde el primer contacto con el potencial donde se explica el desarrollo del programa orientado a sus necesidades hasta la aceptación del servicio. Posterior a la conversación y acuerdos determinados entre ambas partes, se procederá a enviar por correo el programa personalizado a ejecutar.

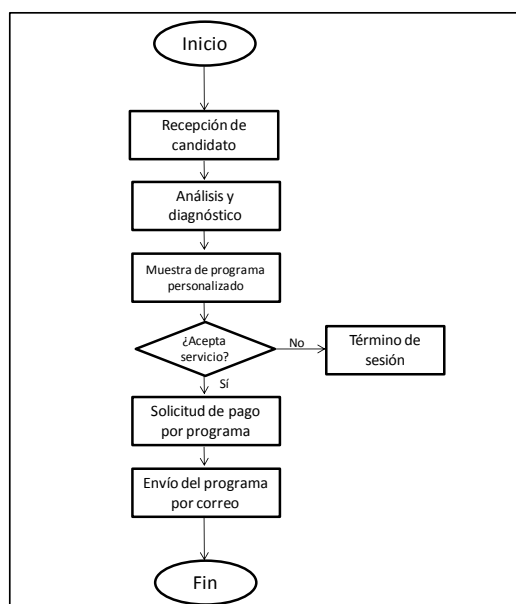


Figura 26: Proceso de comercialización

Una vez que la empresa “Consultoría boutique de talentos” demuestra todo el contenido del programa y el candidato acepta el mismo, se procede a planificar la estructura del servicio con toda la información levantada en la primera reunión de contacto.

Tabla 16. Gantt de la estructura del programa de *Outplacement*

Sesión	Detalle	Duración	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana
			1	2	3	4	5	6	7	8
1	Desarrollo de CV de alto impacto basado en logros. LinkedIn.	2 horas								
2	Preparación de guiones y envío de nuevo CV a Headhunters.	2 horas								
3	Metodología para impactar en una entrevista.	2 horas								
4	Entrevista simulada y filmada, entrega de reporte con feedback.	2 horas								
5	Pruebas psicolaborales y lectura de resultados.	2 horas								
6	Reporte de preguntas difíciles.	2 horas								
7	Referencias laborales, marca personal.	2 horas								
8	Desarrollo y seguimiento de procesos de selección.	2 horas								

3.2.2 Capacidad instalada y operativa

En este punto se debe dejar en claro que, al ser una empresa de servicios y que brinda consultoría especializada en *Outplacement*, la capacidad instalada se refiere a los dos consultores que brindará el programa, tanto el consultor con el que se iniciará la empresa, así como el posible nuevo consultor en caso se necesite potenciar el negocio. A continuación, se detalla las principales características de cada profesional:

- **Gerente de Consultoría A:**
 - Nombre: Pamela Chinchay.
 - Profesión: Psicóloga
 - Estudios universitarios: Universidad de Lima

- Grado de estudio: Bachiller de Psicología
 - Sectores con experiencia: Banca, Finanzas, Marketing, Minería, Construcción y Recursos Humanos.
 - Estudios Post grado: Cuenta con Certificado de Coaching por ICI de Alemania y Coaching de Recolocación por CPI World.
- **Gerente de Consultoría B:**
 - Nombre: Luis Genaro
 - Profesión: Ingeniero Industrial
 - Estudios universitarios: Universidad Mayor de San Marcos.
 - Grado de estudio: Bachiller de Ingeniería Industrial.
 - Sectores con experiencia: Ingeniería y Manufactura, Retail, Seguros, Ventas, TI y Logística.
 - Estudios Post grado: Diplomado en Administración y Gerencia, y Certificado en Coaching de Recolocación por CPI World.

3.2.3 Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

Con respecto a los requerimientos de personal, se detallará el perfil que debe cumplir cada consultor para poder desempeñar de la mejor manera sus funciones dentro de la empresa.

**Gerente
de
Consultoría
A y B**

- Diseño de propuestas y programas de Outplacement orientado al perfil y necesidades del candidato.
- Levantamiento de perfiles de puesto en distintas fuentes de investigación.
- Realizar hunting y mapeo de mercado de posiciones de mando medio que requieran el servicio.
- Presentación de long list y short list de procesos de Outplacement en los tiempos establecidos.
- Realizar evaluaciones y entrevistas por competencias.
- Acompañamiento permanente en el proceso de reinserción laboral y en el aspecto emocional.
- Entrega de informes y reportes desarrollados con los candidatos.

Figura 27: Requerimientos de personal

Por otro lado, también se mencionan los requerimientos de insumos y todos aquellos materiales necesarios para la gestión diaria.





Foto referencial	Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
	Escritorio	Mueble modelo Madrid	2	S/534	S/1,068
	Silla	Hp Laptop Hp Probook 450 G5, 15.6 , Intel Core I7-8550u 1.80	4	S/169	S/676
	Laptop	Hp Laptop Hp Probook 450 G5, 15.6 , Intel Core I7-8550u 1.80	2	S/2,589	S/5,178
	Cuaderno	Cuaderno de ejecutivo A4 color hoja blanca y útiles de oficina	2	S/243	S/486





Foto referencial	Nombre	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
	Proyector	Proyector ViewSonic PA503S	1	S/20,322	S/20,322
	Ecran	Ecran Doble Tripode 3.0 x 3.0 mts Pantalla de Proyeccion Antireflex	1	S/2,750	S/2,750
	Cámara Filmadora	Canon Vixia Hf-r70	1	S/1,689	S/1,689
	Tripode	Cullman Alpha 2200	1	S/120	S/120

Figura 28: Requerimientos de insumos y materiales

Fuente: Mercado Libre

3.2.4 Infraestructura y características físicas

La oficina donde se desarrollará la empresa “Consultoría boutique de talentos” contará con un área de 98m² y se dividirá proporcionalmente para las 3 oficinas que se necesitan, para el Gerente General, el consultor y contador.

Asimismo, el beneficio de esta oficina es que será administrada por la empresa de Co-working Spaces la cual facilitará no solo mayores implementos sino también los servicios higiénicos, kitchen, áreas comunes, área de espera, entre otros.



Figura 29: Infraestructura de oficina SPACES

Fuente: Adaptación de web planos

3.3 Localización del negocio, Factores determinantes

Como ya se había mencionado, el distrito seleccionado para la presente empresa fue Lince. Sin embargo, en esta oportunidad, se detallarán a mayor profundidad los factores determinantes así como la comparación con otros distritos atractivos que también pudieron ser la base de la empresa.

En este caso, se elaboró un cuadro comparativo ponderado donde 1 tiene la mínima valoración y 5 tiene la máxima valoración en cada distrito por factor determinante.

Tabla 17. Factores determinantes para escoger la localización de la empresa

Factores determinantes	Lince	Jesús María	Miraflores
1. FACTOR COMERCIAL			
1.1 Posición estratégica	5	5	4
1.2 Ubicación comercial	4	5	3
1.3 Cultura y horario de servicio	5	4	3
1.4 Disponibilidad de espacio físico	5	3	3
1.5 Costo del arriendo	5	3	5
Total Ponderado Factor Comercial	24	20	18
2. FACTOR ESTRATÉGICO			
2.1 Facilidad del transporte	5	5	4
2.2 Área urbana céntrica	5	5	4
2.3 Servicios de apoyos	5	4	4
2.4 Flujo de personas	4	4	5
2.5 Sservicios básicos	5	4	4
2.6 Seguridad	4	3	2
Total Ponderado Factor Estratégico	28	25	23
3. FACTOR LEGAL			
3.1 Ordenanzas municipales	5	5	5
3.2 Tributos	3	4	5
3.3 Multas de tránsito	4	4	3
Total Ponderado Factor Legal	12	13	13
4. FACTOR AMBIENTAL			
4.1 Contaminación auditiva	5	4	3
4.2 Contaminación ambiental	5	5	3
Total Ponderado Factor Ambiental	10	9	6
TOTAL FINAL PONDERADO	74	67	60

De esta manera se concluye que Lince es el distrito con mayores oportunidades y más rentable para desarrollar el negocio sin perjudicar al potencial cliente, municipio ni entorno social.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

4.1 Inversión Fija

A continuación, se mencionarán los montos estimados de las cotizaciones con respecto a los bienes y servicios, los mismos que aportarán a la operatividad y funcionamiento de la empresa “Consultoría boutique de talentos”.

4.1.1 Inversión Tangible

Este tipo de inversión se refiere a aquellos bienes que son cuantificables y medibles, así mismo, serán necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, en este caso, del servicio del programa de *Outplacement* para los mandos medios de Lima.

Cabe recordar que la oficina estará bajo la administración de la empresa Spaces y por ese motivo es que ya estará implementada con casi todos los equipos y materiales necesarios para desarrollar el negocio. Asimismo, la oficina ya contará con impresora, proyector, TV, baño, kitchen, mesa, área de espera, entre otros bienes tangibles que no serán necesarios comprar, por el momento.

Tabla 18. Detalle de inversión tangible

Item	Cantidad	Precio Unitario	Total
Equipos			
Laptop	2	S/2,589	S/5,178
Útiles de oficina	2	S/243	S/486
Proyector	1	S/20,322	S/20,322
Ecran	1	S/2,750	S/2,750
Cámara Filmadora	1	S/1,689	S/1,689
Tripode	1	S/120	S/120
Mobiliario			
Escritorio	2	S/534	S/1,068
Silla	4	S/169	S/676
Total de Inversión Tangible			S/32,289

4.1.2 Inversión intangible

Se refiere a aquellos bienes que no tienen una esencia física pero que pueden generar beneficios económicos para la empresa. En este caso, se refiere principalmente a los gastos relacionados al Constitución de la empresa así como también a algunos gastos que no pudieran estar contemplados o planificados, por ese motivo, se denominarán como imprevistos.

Tabla 19. Detalle de inversión intangible

Item	Total
Inversión en Constitución	
Búsqueda y reserva de nombre en SUNARP	S/25
Gastos Notariales de Constitución	S/500
Registro de Marca INDECOPI	S/600
Licencias Funcionamiento Municipal	S/200
Diseño de página web y cartera de clientes	S/400
Imprevistos	S/300
Total de Inversión Intangible	S/2,025

4.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se refiere a todas aquellas operaciones o transacciones que se desarrollarán mientras se brinde el servicio, en este caso, el programa de *Outplacement*. De otro lado, también contemplará los recursos requeridos para iniciar las actividades del negocio y que ayudará a su financiamiento.

Para el presente plan de negocios, el capital de trabajo estará compuesto por la mano de obra directa e indirecta, que se refiere al personal en planilla así como al contador externo, así mismo, se tendrá considerado a los gastos administrativos, que se refieren a aquellos gastos como al alquiler de la oficina así como a los servicios de luz, agua, entre otros. Finalmente, también se tendrá contemplado a los gastos de promoción y venta que se refieren a aquellos gastos que promoverán e incrementarán las ventas del negocio.

Tabla 20. Resumen de Capital de Trabajo

Item	Total Anual
Mano de Obra Directa	S/105,600
Mano de Obra Indirecta	S/16,200
Gastos administrativos	S/42,672
Gastos de promoción y venta	S/9,960
Total capital de trabajo	S/174,432

Tabla 21. Detalle de mano de obra directa e indirecta

Mano de obra	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Anual
Gerente General	S/5,000	S/64,800	S/62,500
Gerente de Consultoría A	S/3,000	S/40,800	S/37,500
Total Mano de Obra Directa	S/8,000	S/105,600	S/100,000
Asesor Contable	S/950	S/16,200	S/10,625
Total Mano de Obra Indirecta	S/950	S/16,200	S/10,625
Total Mano de Obra (Directa + Indirecta)	S/8,950	S/121,800	S/110,625

Cabe mencionar que en el cálculo de la mano de obra se está considerando también los beneficios sociales que corresponden al “Régimen especial de impuesto a la renta”.

Tabla 22. Detalle de gastos administrativos

Item	Precio Unitario	Total Anual
Alquiler de oficina	S/3,300	S/39,600
Luz	S/99	S/1,188
Agua	S/49	S/588
Teléfono	S/39	S/468
Internet	S/69	S/828
Total Gastos Administrativos	S/3,556	S/42,672

Es importante aclarar que el alquiler de oficina a la empresa SPACES ya viene equipada e implementada.

Tabla 23. Detalle de gastos de promoción y venta

Item	Precio Unitario	Total Anual
Mantenimiento Página web	S/250	S/3,000
Folders, volantes promocionales y merchandising	S/450	S/5,400
Ferías laborales	S/130	S/1,560
Total Gastos de promoción y venta	S/830	S/9,960

4.3 Inversión Total

En la siguiente tabla se demuestra que el capital de trabajo es quien más destaca, ya que representa el 84% del total de la inversión, lo cual evidencia la importancia de contar con el personal calificado puesto que teniendo el recurso adecuado se podrá buscar no solo la diferenciación en el servicio sino también ganar prestigio en el mercado de consultorías y así captar más clientes o candidatos. Además, contar con una oficina bien equipada y con todas las implementaciones acorde a las necesidades de los profesionales, también significa un presupuesto importante a considerar, de esta manera la infraestructura tiene un peso relevante y una imagen distinta hacia el cliente.

Tabla 24. Detalle de Inversión Total

Detalle	Total	%
Inversión Tangible	S/32,289	15%
Laptop	S/5,178	
Útiles de oficina	S/486	
Proyector	S/20,322	
Ecran	S/2,750	
Cámara Filmadora	S/1,689	
Tripode	S/120	
Mobiliario	S/0	
Escritorio	S/1,068	
Silla	S/676	
Inversión Intangible	S/2,025	1%
Búsqueda y reserva de nombre en SUNARP	S/25	
Gastos Notariales de Constitución	S/500	
Registro de Marca INDECOPI	S/600	
Licencias Funcionamiento Municipal	S/200	
Diseño de página web y cartera de clientes	S/400	
Imprevistos	S/300	
Capital de Trabajo	S/174,432	84%
Mano de Obra Directa	S/105,600	
Mano de Obra Indirecta	S/16,200	
Gastos administrativos	S/42,672	
Gastos de promoción y venta	S/9,960	
Inversión Total	S/208,746	100%

4.4 Estructura de la inversión y financiamiento

En la siguiente tabla se podrá observar que el 100% de la inversión está compuesto por el aporte propio de los 3 socios fundadores de la empresa, por lo tanto, no se requerirá del financiamiento de una entidad bancaria o financiera.

De hecho, la inversión total estará cubierta en el primer año de operaciones ya que las ventas proyectadas estarán por encima de los gastos. Además, en paralelo, se buscará captar clientes desde los primeros meses y así no se generen riesgos con el cumplimiento del market share propuesto. De cumplir con todas las variables de mercado, la empresa será no solo sostenible en el tiempo sino también rentable y con muchas posibilidades de expandirse.

Tabla 25. Estructura de la inversión y financiamiento

Inversión Total	Aporte Propio	Préstamo	Total	Porcentaje
Inversión Tangible	S/32,289	0	S/32,289	15%
Inversión Intangible	S/2,025	0	S/2,025	1%
Capital De Trabajo	S/174,432	0	S/174,432	84%
Total	S/208,746	0	S/208,746	100%
Porcentaje	100%	0%	100%	

Por otro lado, es importante aclarar que los aportes estarán distribuidos en proporción a los distintos niveles de responsabilidad de cada socio así como su nivel jerárquico.

Asimismo, es importante aclarar que el mayor aporte del Gerente General se compone por la liquidación del actual trabajo, el cual asciende aproximadamente a S/.90,000 y la diferencia por la venta de inmuebles propios y también de ahorros personales. En el caso del consultor, su aporte proviene principalmente de sus ahorros y así no se perjudicó con sus otros compromisos.

Tabla 26. Estructura de la inversión y financiamiento por posición

Posición	Aporte Propio	Porcentaje
Gerente General	S/106,460	51.0%
Consultor A	S/51,143	24.5%
3er socio	S/51,143	24.5%
Total	S/208,746	100.0%

De esta manera, se puede observar que el Gerente General es el socio que tiene el mayor aporte dentro de la empresa “Consultoría boutique de talentos” no solo porque dispone del dinero sino también por su posición estratégica y por ser la persona que identificó la oportunidad de negocio y que lideró el plan de negocio a ejecutar.

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

5.1 Presupuesto de los costos

A continuación, se mostrarán los principales costos en los que incurrirá la empresa “Consultoría boutique de talentos” cuando empiece a operar. Se trabajará en base a una proyección de 5 años.

Tabla 27. Presupuesto de costos y gastos del proyecto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra Directa + Indirecta	S/121,800	S/133,980	S/147,378	S/169,485	S/194,907	S/224,144
Gastos Administrativos	S/42,672	S/47,793	S/53,528	S/61,557	S/70,790	S/81,409
Gastos de Promoción y venta	S/9,960	S/10,757	S/11,617	S/12,895	S/14,314	S/15,888
Total	S/174,432	S/192,529	S/212,523	S/243,937	S/280,012	S/321,441

Para este caso se trabajaron las proyecciones en base a las siguientes consideraciones:

- Mano de Obra: Incluye los beneficios sociales, así mismo, los sueldos tendrán incrementos progresivos y porcentuales en base no solo al desempeño de la empresa sino también teniendo como referencia el rango salarial del mercado y como una política de fidelización del recurso humano.
- Gastos Administrativos: La empresa de Co-working Spaces no comparte tarifa del alquiler de oficina por los próximos años pero indican tener un incremento regular de 12% a 15%. Así mismo, se tiene contemplado los gastos por servicios como luz, agua, teléfono e internet.

- Gastos de Promoción y venta: Se estima tener un incremento en el presupuesto anual entre 8% y 11%. Esto se debe a que las ferias laborales no se desarrollan todos los meses y por eso se tendrá que redistribuir ese presupuesto entre los volantes y folders promocionales, así como el mantenimiento de la página web y de mantener una presencia activa en la red profesional de LinkedIn.

5.2 Punto de equilibrio

Se refiere al nivel de ventas mínimo que la presente empresa debe realizar para cubrir así todos los costos y donde no genera ganancias ni pérdidas. Por otro lado, con este análisis también se podrá conocer el nivel de ventas donde la empresa empezará a obtener ingresos.

Tabla 28. Estructura de Ventas Totales

Descripción	Valor
Precio unitario (P)	S/2,000
Unidades a producir (Q)	87
Ventas Totales (P*Q)	S/174,432

Tabla 29. Estructura de Costos Totales

Descripción	Valor
Costos Fijos	S/174,432
Gastos Administrativos	S/42,672
Gastos de Personal	S/121,800
Gastos de promoción y ventas	S/9,960
Costos Variables	S/0
Costos Totales	S/174,432

Tabla 30. Punto de equilibrio anual

Cientes a atender		87
VENTAS TOTALES	COSTOS TOTALES	UTILIDAD TOTAL
S/174,432	S/174,432	S/0

Tabla 31. Punto de equilibrio en cantidades

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Anual	87	96	106	122	140
Mensual	7	8	9	10	12
Diario	0.24	0.27	0.30	0.34	0.39

Tabla 32. Punto de equilibrio en soles

Variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Anual	S/174,432	S/192,529	S/212,523	S/243,937	S/280,012
Mensual	S/14,536	S/16,044	S/17,710	S/20,328	S/23,334
Diario	S/485	S/535	S/590	S/678	S/778

De esta manera se puede observar que atendiendo a 87 clientes en el primer año se alcanza el punto de equilibrio, puesto que las ventas totales son iguales a los costos totales.

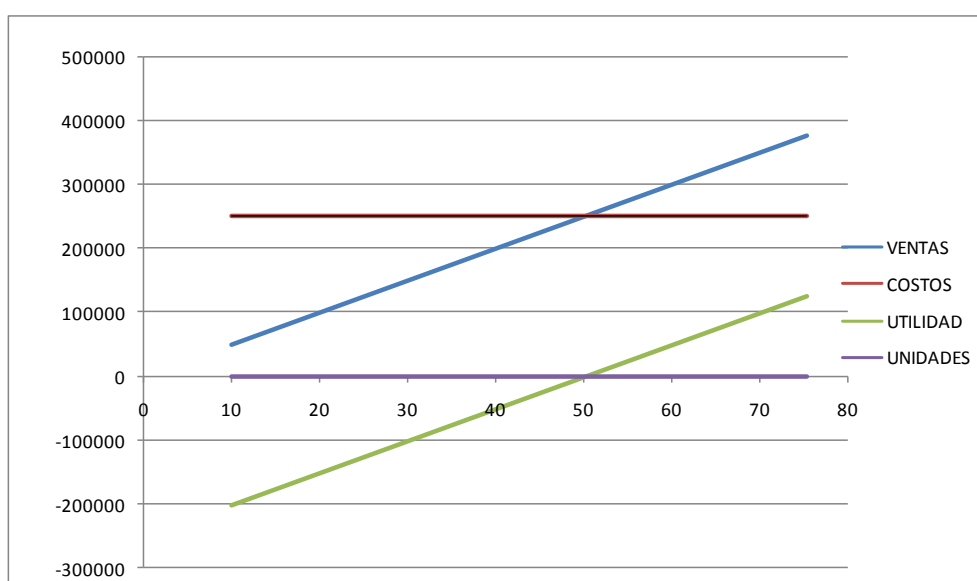


Figura 30: Punto de equilibrio anual

5.3 Estado de ganancias y pérdidas

En el estado de Ganancias y Pérdidas se reflejará todos los resultados obtenidos por los primeros años de operación, se sabe también que es un reporte financiero que señala la rentabilidad de la presente empresa.

Además, teniendo bien claro la eficiencia y desempeño de la empresa entre diferentes escenarios, se podrá tomar las mejores decisiones para asegurar el crecimiento sostenido en el tiempo.

Tabla 33. Estado de ganancias y pérdidas (expresado en soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/480,000	S/494,400	S/509,232	S/524,509	S/540,244
Costo de Ventas	S/133,980	S/147,378	S/169,485	S/194,907	S/224,144
Utilidad Bruta	S/346,020	S/347,022	S/339,747	S/329,602	S/316,101
Gastos de Administracion	S/47,793	S/53,528	S/61,557	S/70,790	S/81,409
Gastos de Prom y Ventas	S/10,757	S/11,617	S/12,895	S/14,314	S/15,888
Utilidad Operativa	S/287,471	S/281,877	S/265,295	S/244,497	S/218,803
Gastos Financieros	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920
Utilidad antes de impuestos	S/285,551	S/279,957	S/263,375	S/242,577	S/216,883
Impuestos	S/84,237	S/82,587	S/77,696	S/71,560	S/63,981
Utilidad Neta	S/201,313	S/197,370	S/185,679	S/171,017	S/152,903

Tabla 34. Estado de ganancias y pérdidas (expresado en %)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Costo de Ventas	27.91%	29.81%	33.28%	37.16%	41.49%
Utilidad Bruta	72.09%	70.19%	66.72%	62.84%	58.51%
Gastos de Administracion	9.96%	10.83%	12.09%	13.50%	15.07%
Gastos de Ventas	2.24%	2.35%	2.53%	2.73%	2.94%
Utilidad Operativa	59.89%	57.01%	52.10%	46.61%	40.50%
Gastos Financieros	0.40%	0.39%	0.38%	0.37%	0.36%
Utilidad antes de impuestos	59.49%	56.63%	51.72%	46.25%	40.15%
Impuestos	17.55%	16.70%	15.26%	13.64%	11.84%
Utilidad Neta	41.94%	39.92%	36.46%	32.61%	28.30%

Los gastos financieros se deben al costo de tener una cuenta corriente en el BCP por los depósitos de los clientes, S/.40 por cuenta corriente y S/.120 por tele-banking

Como ya se había mencionado al inicio del plan, con respecto al pago de impuestos, se aplica el impuesto a la renta (se pagará el 29.5% por tener ingresos netos anuales mayores a 15 UIT) y el IGV de 18%.

De acuerdo a los resultados mostrados, se puede notar que la empresa “Consultoría boutique de talentos” podrá generar utilidades durante los primeros años de operación. Por lo tanto, la empresa presenta un crecimiento económico sostenible y rentable.

5.4 Presupuesto de ingresos

En este punto se determinará los ingresos anuales por el programa de *Outplacement* que estará dirigido a los profesionales desempleados y con perfil de mando medio en Lima metropolitana.

De esta manera se podrá visualizar el mercado a atender, alineado a las estrategias de crecimiento y expansión del negocio. Asimismo, se considerará una proyección para los primeros 5 años de operación.

Tabla 35. Proyección de ingresos anuales

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Proyectada	240	247	255	262	270
Tasa de crecimiento %		3%	3%	3%	3%
Ingresos	S/480,000	S/494,400	S/509,232	S/524,509	S/540,244

Es importante mencionar que la actual tasa de crecimiento en programas de *Outplacement* en el Perú es de aproximadamente 6%, esto según Diego Cubas, quien es Managing Director & Partner de Cornerstone Perú y con más de 15 años de experiencia en el sector de consultoría en *Outplacement*.

Asimismo, al no tener proyecciones de crecimiento de dicho sector para los siguientes años, se fijarán crecimientos de 3% durante los primeros años, tanto para la cantidad de clientes así como para los ingresos de la empresa “Consultoría boutique de talentos”. Se calculará tener tasas de crecimiento por debajo del sector pero manteniendo objetivos realistas y de acuerdo a los recursos disponibles.

Finalmente, si se cumplen estos objetivos anuales, se podrá conseguir un importante crecimiento de 12.55% desde el año 1 hasta el año 5, lo cual es muy

beneficioso no solo a nivel de ingresos sino también de expansión del negocio y, quizás para ese entonces sea conveniente aumentar la mano de obra con un tercer consultor, expandir el programa a otras ciudades o replantear el costo del programa.

5.5 Presupuesto de egresos

Corresponde a todas las salidas, costos y gastos que serán necesarios desde el inicio de operaciones para la presente empresa en cuanto al programa de *Outplacement* en Lima.

Tabla 36. Proyección de egresos anuales

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra Directa + Indirecta	S/121,800	S/133,980	S/147,378	S/169,485	S/194,907	S/224,144
Gastos Administrativos	S/42,672	S/47,793	S/53,528	S/61,557	S/70,790	S/81,409
Gastos de Promoción y venta	S/9,960	S/10,757	S/11,617	S/12,895	S/14,314	S/15,888
Gastos Financieros	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920
Total	S/176,352	S/194,449	S/214,443	S/245,857	S/281,932	S/323,361

5.6 Flujo de Caja proyectado

El Flujo de Caja, también conocido como *cashflow*, se refiere al informe financiero que presenta en detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene la presente empresa en el periodo de los 5 primeros años de operación.

Asimismo, se demuestra que el flujo de caja financiero es positivo desde el segundo año debido a un buen control de los egresos así como por las ventas incrementales de cada año, también influye en el resultado el aporte propio entre los socios.

Tabla 37. Flujo de caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Saldo inicial	0	-210,666	-44,751	99,920	207,726	263,351	
Ingresos							
Ventas en efectivo	-	480,000	494,400	509,232	524,509	540,244	2,548,385
Total Ingresos	-	480,000	494,400	509,232	524,509	540,244	2,548,385
Egresos							
Inversión Tangible	32,289	-	-	-	-	40,361	72,650
Inversión Intangible	2,025	-	-	-	-	-	2,025
Mano de Obra directa + indirecta	121,800	133,980	147,378	169,485	194,907	224,144	991,694
Gastos administrativos	42,672	51,206	64,008	80,010	104,813	137,305	480,015
Gastos de promoción y venta	9,960	10,757	11,617	12,895	14,314	19,888	79,431
Gastos Financieros	1,920	1,920	1,920	1,945	1,989	1,920	11,614
Impuestos	-	84,237	85,786	89,486	94,782	97,325	451,616
Otros gastos (mnto y FFVV)	-	31,984	39,020	47,605	58,078	70,855	247,543
Total Egresos	210,666	314,085	349,730	401,426	468,883	591,798	2,336,588
Flujo de caja económico	-210,666	-44,751	99,920	207,726	263,351	211,797	
Financiamiento							
Préstamo recibido	-	-	-	-	-	-	-
Pago de préstamos	-	-	-	-	-	-	-
Total Financiamiento	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de caja financiero	-210,666	-44,751	99,920	207,726	263,351	211,797	

5.7 Balance general

Por medio del balance general se podrá conocer los activos, pasivos y patrimonio de la empresa “Consultoría boutique de talentos”.

Tabla 38. Balance general

Activos		Pasivos	
Activo Corriente		Préstamos Bancarios	S/0
Caja y bancos	S/174,432	Total Pasivo	S/0
Existencias	S/0		
Total Activo Corriente	S/174,432	Patrimonio	
Activo No Corriente		Capital Propio	S/208,746
Activos Tangibles	S/32,289	Total Patrimonio	S/208,746
Activos Intangibles	S/2,025		
Total Activo No Corriente	S/34,314		
Total Activos	S/208,746	Total Pasivo + Patrimonio	S/208,746

El Total de Activo Corriente comprende exclusivamente a “Caja y Bancos” y que incluye el efectivo que se dispondrá para el pago de:

- Mano de obra directa e indirecta S/ 121,800
- Gastos administrativos S/ 42,672
- Gastos de promoción y venta S/ 9,960

Asimismo, los Activos No Corrientes consideran a los muebles, equipos y todos los activos intangibles, principalmente aquellos conceptos relacionados a la inversión en la constitución de la empresa. En total suman S/ 34,314.

Finalmente, no se tendrá pasivos puesto que no se recibirá financiamiento de una entidad bancaria y, más bien, se dispondrá del aporte propio de los tres socios que suman S/.208,746, que viene a ser el patrimonio de la empresa y que también equivale al total de los Activos.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN

6.1 Evaluación Económica, Parámetros de Medición

En la evaluación económica se evaluarán los costos y las ganancias del presente plan de negocios. Se considera además que la ejecución o realización de la presente empresa ayudará al desarrollo de la economía y principalmente del sector de consultoría, de esta manera su contribución social justificará los distintos recursos que se utilizarán. Finalmente, con esta evaluación se determinará si el proyecto por sí mismo genera rentabilidad.

6.2 Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

La evaluación financiera considera las inversiones desde la perspectiva de una entidad financiera, por ese motivo aplica a proyectos que requieren crédito para su financiamiento, sin embargo, para la presente empresa que sólo utilizará aportes propios no aplicaría y tendría así los mismos resultados que en la evaluación económica.

Tabla 39. Parámetros de Evaluación Económica y Financiera

Parámetros	Ev. Económica	Ev. Financiera
VAN	S/218,430	S/218,430
TIR	39%	39%
B/C	1.08	1.08

COK	15%
------------	------------

En cuanto al valor actual neto (VAN), se refiere a que es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. En este caso, el resultado es positivo, por lo tanto, conviene ejecutar el proyecto.

Acerca de la tasa interna de retorno (TIR), hace mención a la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. En otras palabras, se refiere al porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. En este caso, el TIR es mayor al COK, por lo tanto, conviene ejecutar el proyecto.

Sobre el ratio beneficio/ costo (B/C), se refiere a la relación entre el valor actual de los ingresos y el valor actual de los costos del proyecto (incluida la inversión). En este caso, el resultado es positivo o también que los beneficios superan a los costos, por lo tanto, el proyecto debe ser considerado.

Finalmente, el cálculo del costo de oportunidad (COK), se refiere a la toma de decisiones entre distintas alternativas, por ello es importante conocerlas bien así como el beneficio que se dejaría de obtener por la alternativa que no es considerada. En ese caso, se hizo la comparación entre tomar el programa de *Outplacement* de la presente empresa y una consultora de similares características en gestión humana y apoyo para encontrar trabajo, ésta última ofrece un COK de 11%, sin embargo, nuestra empresa ofrece un 15%, por lo tanto, se tomaría ésta última.

6.3 Evaluación Social

La Evaluación Social es un punto clave no solo para la implementación de la presente empresa consultora sino también mientras ésta se vaya desarrollando. Se refiere al proceso de identificación, medición, y valorización de los beneficios así como los costos del proyecto, todo desde el punto de vista del Bienestar Social.

Asimismo, se debe realizar la evaluación social ya que buscará mejorar las condiciones de vida del público objetivo a atender, es decir, la población desempleada de Lima y de perfil de mando medio. Se buscará darle el soporte necesario hasta su reinserción ya que de esta manera tendrá un impacto positivo no solo emocional sino también empezará a satisfacer las necesidades básicas que antes, por no tener empleo ni ingresos económicos, no podía asumir. De esta manera, la generación de rentabilidad financiera queda supeditada al objetivo social por el que nació el proyecto y como futura empresa de consultoría en *Outplacement*.

Además, se tendrán que contemplar aquellos efectos directos e indirectos del plan de negocio por medio de los costos y precios del mercado así como los beneficios sociales y financieros que se conseguirán.

Por otro lado, se tiene identificado una serie de importantes resultados gracias a la correcta ejecución de la presente empresa, es decir, luego que los candidatos hayan encontrado nuevamente trabajo:

- Mejora la calidad de vida.
- Nuevo aporte a la economía del país.
- Beneficia a la autoestima del candidato y su familia o dependientes.

- Se maximiza el bienestar colectivo.

En conclusión, la empresa “Consultoría boutique de talentos” no solo busca una lógica generación de ingresos sino también ayuda a mejorar las condiciones de vida de los profesionales desempleados y que buscan reinserirse al mercado laboral lo antes posible.

6.4 Impacto Ambiental

En cuanto al impacto ambiental, este importante factor se tomó en consideración al momento de ubicar la presente empresa, en Lince, ya que cumplía con todos los requerimientos de la municipalidad pero, sobre todo, no alteraba ni a la sociedad ni al entorno ambiental.

Si bien el presente plan de negocios se trata de una empresa de servicios, es correcto también afirmar que la grave crisis ambiental mundial no es ajena para la empresa “Consultoría boutique de talentos”, es por ello que también se tomarán medidas objetivas para reducir, desde nuestra posición, las consecuencias negativas. Algunos ejemplos a destacar: no se utilizarán las hojas de papel ni impresiones innecesarias ya que la mayor parte del trabajo se realizará por medio de archivos digitales y que serán compartidos a los clientes. Así mismo, el consumo de agua será el mínimo necesario y así no impactará negativamente a este recurso ni a su disponibilidad.

Finalmente, queda constancia que será prioridad la conservación de los pocos recursos naturales a utilizar y alineado a mantener una armonía con los aspectos sociales y ambientales.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

De acuerdo al desarrollo del presente plan de negocios o también conocido como “Consultoría boutique de talentos”, se puede determinar que es rentable por las siguientes razones:

- **De la Organización y aspectos legales:**

- La empresa tendrá por nombre “Consultoría boutique de talentos” ya que previamente se validó que no existe dicho nombre registrado en Sunarp.
- La actividad comercial que mejor se adecúa al servicio de asesoría a brindar será “Actividad de Asesoramiento Empresarial” y el CIIU corresponderá a 74145.
- La ubicación de la oficina estará en Lince debido a su ubicación, facilidad de transporte, seguridad, tributos, entre otras variables.
- Funcionará como micro empresa al tener menos de 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT.
- Funcionará como SAC y bajo el régimen MYPE tributario por lo que pagará impuesto de renta e IGV.

- **Del estudio de mercado:**

- Las actuales consultoras ofrecen precios muy elevados (hasta S/.16,000) y sin diferenciar o segmentar correctamente su público objetivo.

- Se buscará capturar el 2.10% de la PEA desocupada de Lima y con perfil de mando medio. Esto significa una atención a 240 clientes o candidatos en el primer año de operaciones.
- A partir del segundo año se buscará conseguir una tasa de crecimiento anual de 3%.
- Los atributos determinantes serán el precio y sobre todo el servicio personalizado que es la gran oportunidad que las actuales consultoras no han sabido aprovechar.
- La Estrategia de posicionamiento estará enfocada en la “Diferenciación del servicio”.
- Si bien la tasa de desempleo disminuyó en el 2do trimestre del presente año en 0.7% con respecto al 2017, la población desempleada sigue siendo amplia con más de 11,000 personas sin trabajo.
- **Del estudio técnico:**
 - El mercado total equivale a la PEA desocupada del Perú y asciende a 900,000 desempleados.
 - La empresa estará compuesta por el Gerente General, una consultora y un contador externo.
 - La empresa funcionará en una oficina administrada por Spaces y que ya estará bien implementada, tanto en materiales como en equipos y con derecho a 2 estacionamientos.
- **Del estudio de la inversión y financiamiento:**
 - La inversión total asciende a S/.208,746 donde el 84% proviene del capital de trabajo ya que se contará con profesionales calificados.

- La suma de la inversión tangible e intangible equivale al 16% de la inversión total, principalmente debido a que la oficina de Spaces ya cuenta con los equipos y mobiliarios instalados por lo que significaría un ahorro de cerca de S/.52,000.
- No habrán préstamos ni financiamientos, más bien el aporte propio asumirá el 100%.
- **Del estudio de costos, ingresos y egresos:**
 - El atractivo precio del programa de *Outplacement* (S/.2,000) así como la tasa de crecimiento en ventas origina que los ingresos sean mayores a los egresos y tengan indicadores financieros positivos.
 - El punto de equilibrio se da cuando se atiende a 87 clientes en el primer año, en ese momento los ingresos cubren los gastos y a partir de ese momento se podrán generar los ingresos para la empresa.
 - En el estado de ganancias y pérdidas, en el primer año, se obtendrá una utilidad neta de S/.201,313, de igual manera, los siguientes años tendrá saldos positivos.
 - En el flujo de caja, el capital de trabajo representa el 66% del total de egresos, principalmente porque cada año estaría sujeto a incrementos porcentuales por rendimiento y aumento de costos.
- **De la evaluación:**
 - No se tiene financiamiento, por lo tanto, la evaluación económica es igual a la evaluación financiera.
 - En la evaluación económica, el negocio es rentable ya que el VAN es S/.218,430, el TIRE 39%, el B/C es 1.08 y el COK 15%, de acuerdo a estos resultados es que se podrá ejecutar el proyecto.

- En la evaluación social, uno de los resultados en los candidatos que consiguieron trabajo luego de seguir el programa de *Outplacement*, es que tendrán una mejor calidad de vida, significará un nuevo aporte a la economía del país, beneficia a la autoestima del candidato y su familia o dependientes y, finalmente, se maximizará el bienestar colectivo.
- En cuanto al impacto ambiental, se decidió que la empresa se ubique en Lince ya que no alteraba ni a la sociedad ni al entorno ambiental. Así mismo, se decidió utilizar el 100% de archivos digitales para evitar el uso innecesario de hojas de papel en impresiones.

7.2 Recomendaciones

Es importante realizar un análisis objetivo sobre la ubicación de la empresa a ejecutar ya que, de lo contrario, se podría desaprovechar una buena idea de negocio al no estar al alcance del público objetivo.

Se debe tener muy en cuenta los criterios de selección de la forma jurídica así como se los regímenes tributario y laboral, de esta manera, se evitaría las inconsistencias en el negocio así como con el pago de los impuestos.

Con respecto a la asignación de personal, al margen del giro del negocio, es clave contar con el personal calificado para así conseguir no solo un buen desempeño sino también cumplir con el principio de la empresa en marcha.

Así como es fundamental tener claro el bien o servicio a ofrecer, también será clave dominar perfectamente las variables que involucran a la demanda y oferta. Sobretudo saber identificar la demanda insatisfecha.

Si bien la presente empresa presenta indicadores económicos y financieros favorables para su correcto desarrollo, es también cierto que no todos los años se puede mantener el mismo precio del programa de *Outplacement* y por ello se deberá analizar un plan para incrementar el precio sin dejar de analizar al desarrollo de la competencia.

Por otro lado, se deberá evaluar la diversificación del portafolio de servicios, si bien se especializará en *Outplacement*, para conseguir el crecimiento también se deberán desarrollar otros servicios para distintos targets.

Conforme vaya creciendo el negocio, no podrá atenderse a todos los clientes con la actual estructura, se tendrá que contratar a un segundo consultor y así no correr riesgos innecesarios.

El servicio no solo será la ventaja competitiva sino también el factor determinante a destacar a comparación de otras empresas, por ello será fundamental que el recurso humano se capacite constantemente para conseguir mejores resultados.

Se deberá crecer en ventas de manera orgánica, por lo tanto, será valioso que el crecimiento se consiga también, a largo plazo, en provincias.

Para evitar errores en cálculos, es básico tener mucho cuidado al momento de cuantificar la inversión total, ya que podría afectar la planificación y resultados en el estado de ganancias y pérdidas, flujo de caja, balance general, y, sobretodo, en el correcto desarrollo de la empresa.

Es importante saber calcular el punto de equilibrio ya que, a partir de ahí, se podrían redoblar esfuerzos para cumplir con los objetivos mensuales o anuales de ganancia o utilidad neta.

Para iniciar correctamente un negocio, es necesario entender la lógica de los parámetros de medición económica y financiera como el TIR, VAN, BC y costo de oportunidad.

En la actualidad, la evaluación social y el impacto ambiental, son factores que siempre deben estar presentes en todo análisis para desarrollar y ejecutar un plan de negocio ya que demostraría una responsabilidad integral con la sociedad y entorno ambiental.

REFERENCIAS

- Andrade, S. (2001). *Diccionario de Economía*. Tercera Edición. Editorial Andrade, p. 438.
- Arias, Alfredo (2005). *El "Outplacement" como método de lucha contra un desempleo muy cualificado*. Anuario de la Facultad de Derecho, (23), p.13.
- Caballero G. y Belen Freijerío, A. (2005). *Dirección estratégica de la Pyme: Fundamentos y Teoría para el éxito empresarial*. Vigo: Ideas Propias.
- Díaz, Alexander (2012). *¿Sabes qué es un CAP?*. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/nortenciogua/2012/11/27/sabes-qu-es-un-cap/>
- Fischer, L y Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. Tercera Edición. Mc Graw Hill, p. 243.
- Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio. (2001). *El Marketing*. Décima Edición, de Prentice Hall, p. 7.
- Kotler, Philip. *Dirección de marketing: Conceptos esenciales*. (2002). México: Pearson Education.
- Navas, J. E. y Guerras, L. A. (2007). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*. Thomson-Civitas, Madrid, Cuarta Edición.
- Porter, M. (2006). *Estrategia Competitiva*. Mexico DF, Mexico: Compañía Editorial Continental.
- Puchol, Luis (1994). *Reorientación De Carreras Profesionales*. ESIC. Pozuelo de Alarcón.
- Riquelme Leiva, Matías (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Santiago, Chile, p.23.
- Uria, F. (2001). *El Outplacement: el éxito en la búsqueda de un nuevo empleo*. Pirámide.

ANEXO 1

Búsqueda de personas jurídicas inscritas

The image shows a screenshot of the Sunarp website's search interface. At the top left is the Sunarp logo with the text "Superintendencia Nacional de los Registros Públicos". To the right are two buttons: "Consulta Estado de Títulos" and "Nuestras Oficinas". Below these is a navigation bar with links: "INICIO", "INSTITUCIONAL", "PRENSA", "ESTADÍSTICAS", "CONTÁCTENOS", and a "Portal de Transparencia" logo. A dark grey banner below the navigation bar reads "BÚSQUEDA DE PERSONAS JURÍDICAS INSCRITAS". The main search area is titled "CRITERIO DE BÚSQUEDA" and contains two input fields: "1.- Razón o Denominación:" with the text "CONSULTORIA BOUTIQUE DE TALENTOS" and "2.- Siglas:". Below the input fields are two buttons: "Buscar" and "Limpiar".

sunarp
Superintendencia Nacional
de los Registros Públicos

Consulta Estado de Títulos

Nuestras Oficinas

INICIO INSTITUCIONAL PRENSA ESTADÍSTICAS CONTÁCTENOS

Portal de Transparencia

BÚSQUEDA DE PERSONAS JURÍDICAS INSCRITAS

CRITERIO DE BÚSQUEDA


1.- Razón o Denominación:

2.- Siglas:

Buscar Limpiar

ANEXO 2

Formato Solicitud Reserva Nombre Persona Jurídica

 **ANEXO 1: FORMULARIO**

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI^o CIP CE OTROS _____ N^o _____

en mi calidad de (titular socio abogado notario representante) domiciliado en _____, distrito de _____, Provincia de _____, ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución Modificación de Estatuto

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones. y

Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

<u>NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA</u> OBLIGATORIO	<u>NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA</u> OPCIONAL
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A ASOCIACIÓN S.R.L COMITÉ S. CIVIL

S.A.C E.I.R.L COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (letra imprenta):

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

ANEXO 3

Solicitud de Registro de Marca de Producto o Servicio



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

INDECOPI

DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE

1. **DATOS DEL SOLICITANTE** N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A)

<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL	<input type="checkbox"/> PERSONA JURÍDICA <u>Tipo de empresa (*)</u> (marque de corresponder): Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/>
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)	
Nacionalidad / País de Constitución:	Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda): Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídicas RUC <input type="checkbox"/>
Representante Legal (Llenado <u>obligatorio</u> en caso de ser Persona Jurídica):	
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú	
Dirección: Distrito: _____ Provincia: _____ Departamento: _____ Referencias de domicilio: _____	
En caso de contar con el servicio de casilla electrónica, indicar el número de usuario de cuenta (previa suscripción de contrato en www.indecopi.gob.pe) De llenar este campo, todas las notificaciones serán enviadas a esta casilla.	Número de teléfono fijo y/o celular

--	--

2. **INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder):**

(De tener el solicitante un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se tomará la denominación que consta en dicha partida)

<p><input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación.</p> <p><input type="checkbox"/> Documentación que acredita representación ha sido presentada en el expediente N°: _____ (Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)</p> <p><input type="checkbox"/> Bajo declaración jurada informo que la facultad de representación se encuentra inscrita ante Sunarp, en la Partida registral N° _____ Asiento N° _____</p>

3. **PAGO DE TASA ADMINISTRATIVA (No llenar si adjunta voucher)**

N° de comprobante _____ Fecha de pago _____
--

4. **PRIORIDAD EXTRANJERA (marcar la opción de corresponder):**

<input type="checkbox"/> Marcar este recuadro si reivindica Prioridad Extranjera (Llenar ANEXO C)
--

5. **INTERÉS REAL PARA OPOSICIÓN ANDINA (llenar sólo de ser el caso):**

5.1 Esta solicitud se presenta para acreditar el interés real de la oposición formulada en el(los) Expediente(s) N°	5.2 Clase(s)

(*) De acuerdo con el D.S. 013-2013-PRODUCE será considerada como micro empresa, aquella que tenga ventas anuales no mayor a las 150 U.I.T.; pequeña empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 150 U.I.T. ni mayor a las 1700 U.I.T y mediana empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 1700 U.I.T. ni mayor a las 2300 U.I.T

6. DATOS RELATIVOS A LA MARCA A REGISTRAR

<p>6.1. Tipo de Marca:</p> <p><input type="checkbox"/> Denominativa (compuesto sólo por palabras y/o números)</p> <p><input type="checkbox"/> Denominativa con grafía (compuesta por una o más palabras con un tipo de letra particular, con o sin color)</p> <p><input type="checkbox"/> Mixta (combinación de palabras y elementos gráficos)</p> <p><input type="checkbox"/> Tridimensional (constituida por envases u otras formas, vistas de todos sus ángulos)</p> <p><input type="checkbox"/> Figurativa (compuesta sólo por una o más figuras, con o sin colores)</p> <p><input type="checkbox"/> Otros: _____</p>	<p>6.2. En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA, escriba la denominación a solicitar</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA CON GRAFÍA, MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL, insertar la reproducción de la marca.</p> <p>Se sugiere enviar copia fiel del mismo logotipo al correo: logos-dsd@indecopi.gob.pe (formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles) Se considerarán los colores que se aprecian en la reproducción adjunta, salvo comunicación en contrario en cada expediente.</p> </div>	<p>6.3. Reproducción del Signo</p>						
<p>6.4. Precise si desea proteger el color o colores como parte de la Marca: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>(en caso de NO MARCAR alguna opción, y de contener el signo algún color, se protegerán éstos conforme aparecen en la reproducción adjuntada)</p>								
<p>6.5. LISTA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS (De solicitar una marca multiclase, deberá pagar una tasa de tramitación por cada clase en la que solicita el registro. Asimismo, es responsabilidad del usuario la correcta inclusión de los productos y/o servicios en la solicitud y su posterior verificación en la Gaceta electrónica del Indecopi)</p>								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e1eef6;"> <th style="width: 10%;">Clase</th> <th style="width: 90%;">Productos y/o servicios (se sugiere consultar la lista de productos y servicios de la Clasificación de Niza en el buscador PERUANIZADO que se encuentra disponible en la página web del Indecopi))</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 40px;"> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Clase	Productos y/o servicios (se sugiere consultar la lista de productos y servicios de la Clasificación de Niza en el buscador PERUANIZADO que se encuentra disponible en la página web del Indecopi))				
Clase	Productos y/o servicios (se sugiere consultar la lista de productos y servicios de la Clasificación de Niza en el buscador PERUANIZADO que se encuentra disponible en la página web del Indecopi))							
<p>De no ser suficiente el espacio anterior, indicar las clases, productos y/o servicios adicionales en el ANEXO B</p>								

7. FIRMA DEL SOLICITANTE O DEL REPRESENTANTE, DE SER EL CASO

Firma (conforme aparece en su documento de identidad)	Nombre y/o calidad del firmante

IMPORTANTE: Toda información consignada en esta solicitud se considera cierta, en atención al Principio de presunción de veracidad reconocido en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la misma que estará sujeta a fiscalización posterior.

EXAMEN DE FORMA: Dentro de los quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud, la Dirección verificará si la misma cumple con todos los requisitos previstos en los artículos 50 y 51 del Decreto Legislativo 1075.

Si la solicitud contiene todos los requisitos, la Dirección emitirá la correspondiente orden de publicación.

PLAZO DEL PROCEDIMIENTO: 180 días hábiles contados desde el día siguiente de la presentación de la solicitud de registro.

En cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 29733, Ley de protección de Datos Personales, le informamos que los datos personales que usted nos proporcione serán utilizados y/o tratados por el Indecopi (por sí mismo o a través de terceros), estricta y únicamente para administrar el sistema de promoción, registro y protección de derechos de propiedad intelectual (signos distintivos, invenciones y nuevas tecnologías, y derecho de autor) en sede administrativa, así como, de ser el caso, para las actividades vinculadas con el registro de usuarios del sistema de patentes, pudiendo ser incorporados en un banco de datos personales de titularidad del Indecopi.

Se informa que el Indecopi podría compartir y/o usar y/o almacenar y/o transferir su información a terceras personas, estrictamente con el objetivo de realizar las actividades antes mencionadas.

Usted podrá ejercer, cuando corresponda, sus derechos de información, acceso, rectificación, cancelación y oposición de sus datos personales en cualquier momento, a través de las mesas de partes de las oficinas del Indecopi.

ANEXO 4

Anexo A Solicitud de registro de marca



ANEXO A

SOLICITANTES ADICIONALES

1. DATOS DEL SOLICITANTE <input type="checkbox"/> Persona Natural	
<input type="checkbox"/> Persona Jurídica	
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)	
Nacionalidad / País de Constitución:	Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda: Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídica RUC)
Representante Legal (Llenado <u>obligatorio</u> en caso de ser Persona Jurídica):	
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú	

Dirección:	
Distrito:	Provincia:
Departamento:	
Referencias de domicilio:	
Correo electrónico	Número de teléfono fijo
Casilla electrónica (previa suscripción de contrato con Indecopi)	Número de teléfono celular
<input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación.	
<input type="checkbox"/> Documentación que acredita representación ha sido presentado en el expediente N°:	
(Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)	
2 FIRMA DEL SOLICITANTE O DEL REPRESENTANTE, DE SER EL CASO	

Firma (conforme aparece en su documento de identidad)	Nombre y/o calidad del firmante

En cumplimiento de lo dispuesto por la Ley N° 29733, Ley de protección de Datos Personales, le informamos que los datos personales que usted nos proporcione serán utilizados y/o tratados por el Indecopi (por sí mismo o a través de terceros), estricta y únicamente para administrar el sistema de promoción, registro y protección de derechos de propiedad intelectual (signos distintivos, invenciones y nuevas tecnologías, y derecho de autor) en sede administrativa, así como, de ser el caso, para las actividades vinculadas con el registro de usuarios del sistema de patentes, pudiendo ser incorporados en un banco de datos personales de titularidad del Indecopi.

Se informa que el Indecopi podría compartir y/o usar y/o almacenar y/o transferir su información a terceras personas, estrictamente con el objetivo de realizar las actividades antes mencionadas.

Usted podrá ejercer, cuando corresponda, sus derechos de información, acceso, rectificación, cancelación y oposición de sus datos personales en cualquier momento, a través de las mesas de partes de las oficinas del Indecopi.

ANEXO 5

Anexo B para solicitudes de registro de marca



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

INDECOPI

ANEXO B

CLASE	PRODUCTOS <input type="checkbox"/> SERVICIOS <input type="checkbox"/> O ACTIVIDADES ECONÓMICAS <input type="checkbox"/>

ANEXO 6

Anexo C para solicitudes de registro de marca

SECCIÓN 3. REIVINDICACIÓN DE PRIORIDAD (llenar sólo en caso de tenerla)

Documentos relativos a la prioridad extranjera				
COPIA DE LA SOLICITUD CERTIFICADA POR LA AUTORIDAD QUE EXPIDIO (traducida al español, de ser el caso)				
<input type="checkbox"/> SE ADJUNTA CON LA PRESENTE SOLICITUD				
<input type="checkbox"/> SE PRESENTARÁ DENTRO DEL PLAZO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 10 DE LA DECISIÓN 486				
3.1. N° de la solicitud cuya prioridad se reivindica	3.2. Fecha de presentación	3.3. País de presentación	3.4. Clase	3.5. Productos y/o Servicios respecto de los cuales reivindica prioridad(*)

*** Llenar sólo en los casos que reivindique prioridad únicamente respecto de algunos de los productos o servicios solicitados en la clase.**

ANEXO 7

Población de Lima desempleada por sexo y rangos de edad

Cuadro N° 38
Lima Metropolitana: Población desempleada por sexo y grupos de edad
Trimestre móvil: Noviembre-Diciembre 12-Enero 13 - Abril-Mayo-Junio 18
(Miles de personas)

Año/Trimestre móvil	Total	Sexo		Grupos de edad		
		Hombres	Mujer	De 14 a 24 años	De 25 a 44 años	De 45 y más años de edad
2013						
Nov-Dic12-Ene13	296,5	128,3	168,1	163,6	104,9	32,9
Dic12-Ene-Feb13	310,1	129,9	180,2	166,0	110,8	33,4
Ene-Feb-Mar	310,8	133,8	177,0	167,9	107,9	33,0
Feb-Mar-Abr	274,5	120,5	154,0	139,5	107,9	33,1
Mar-Abr-May	270,9	116,4	154,5	135,0	103,8	30,1
Abr-May-Jun	280,9	115,0	165,9	136,3	105,0	29,5
May-Jun-Jul	298,7	128,6	170,1	148,6	100,9	26,2
Jun-Jul-Ago	271,3	133,3	138,0	133,2	106,4	31,6
Jul-Ago-Sept	280,9	140,9	140,0	145,8	103,1	32,4
Ago-Sept-Oct	282,6	132,8	149,8	142,9	103,1	30,6
Sept-Oct-Nov	283,9	124,7	159,2	151,0	98,6	34,3
Oct-Nov-Dic	280,6	126,1	154,5	153,9	94,0	28,7
2014						
Nov-Dic13-Ene14	312,6	146,1	166,5	169,7	106,7	36,2
Dic13-Ene-Feb14	341,7	167,2	174,5	186,5	123,1	38,0
Ene-Feb-Mar	346,9	163,2	183,6	174,8	127,0	42,1
Feb-Mar-Abr	312,2	150,0	162,2	163,1	106,0	36,1
Mar-Abr-May	284,1	124,4	159,7	137,5	103,5	33,1
Abr-May-Jun	271,8	126,6	145,2	132,8	102,1	33,0
May-Jun-Jul	287,2	135,1	152,0	144,3	107,1	29,8
Jun-Jul-Ago	290,8	140,2	150,6	148,8	109,9	32,4
Jul-Ago-Sept	274,4	120,4	154,0	148,4	98,0	33,0
Ago-Sept-Oct	287,3	121,5	165,8	144,5	107,7	29,1
Sept-Oct-Nov	288,3	128,1	160,2	146,9	97,3	25,1
Oct-Nov-Dic	276,3	134,3	142,0	151,8	97,2	27,7
2015						
Nov-Dic14-Ene15	314,5	144,4	170,1	171,2	117,9	25,3
Dic14-Ene-Feb15	342,4	154,3	188,1	186,8	120,2	25,8
Ene-Feb-Mar	351,3	154,0	197,3	179,3	146,2	26,9
Feb-Mar-Abr	240,2	146,7	193,4	179,0	128,5	31,6
Mar-Abr-May	247,5	130,6	116,9	170,1	140,2	32,2
Abr-May-Jun	238,6	148,6	190,1	174,8	122,8	31,8
May-Jun-Jul	271,5	126,4	145,1	164,3	121,5	33,8
Jun-Jul-Ago	266,2	122,1	144,1	152,8	116,6	34,1
Jul-Ago-Sept	271,3	143,1	128,2	157,2	122,2	32,2
Ago-Sept-Oct	293,7	137,7	156,0	144,2	122,2	27,2
Sept-Oct-Nov	293,3	142,5	150,8	145,6	123,8	33,8
Oct-Nov-Dic	280,6	141,5	139,1	152,3	114,9	23,4
2016						
Nov-Dic15-Ene16	328,3	155,6	172,7	188,1	128,2	27,0
Dic15-Ene-Feb16	322,8	168,1	154,7	191,0	126,9	22,7
Ene-Feb-Mar	370,5	172,4	198,2	196,0	146,9	25,6
Feb-Mar-Abr	380,7	174,0	206,7	179,0	148,4	33,3
Mar-Abr-May	264,4	171,5	192,8	180,0	154,2	26,2
Abr-May-Jun	256,2	172,6	183,5	182,1	138,6	25,5
May-Jun-Jul	267,3	164,5	102,8	193,7	134,9	32,6
Jun-Jul-Ago	246,0	128,9	117,1	181,9	130,2	33,8
Jul-Ago-Sept	226,7	171,9	154,8	174,2	128,4	27,1
Ago-Sept-Oct	216,1	156,9	158,2	162,7	122,1	31,4
Sept-Oct-Nov	288,2	131,2	148,0	158,3	108,4	21,4
Oct-Nov-Dic	224,6	161,7	162,8	182,3	106,8	22,5
2017						
Nov-Dic16-Ene17	314,6	166,5	148,1	212,2	123,1	28,3
Dic16-Ene-Feb17	403,8	201,4	202,4	222,8	126,2	45,0
Ene-Feb-Mar	407,1	200,3	206,8	223,4	134,0	43,8
Feb-Mar-Abr	323,6	173,8	149,8	188,8	121,2	37,6
Mar-Abr-May	240,1	167,9	172,3	189,6	121,7	25,8
Abr-May-Jun	358,1	174,9	183,2	177,9	128,3	48,9
May-Jun-Jul	366,7	173,6	193,1	181,6	142,6	42,1
Jun-Jul-Ago	350,6	186,8	163,7	178,4	123,4	28,8
Jul-Ago-Sept	326,7	153,5	182,7	166,3	121,8	28,0
Ago-Sept-Oct	322,9	160,4	161,7	157,8	126,8	29,3
Sept-Oct-Nov	246,4	168,8	171,6	161,1	126,9	40,3
Oct-Nov-Dic	228,3	167,7	179,6	163,1	121,2	42,0
2018						
Nov-Dic17-Ene18	382,2	186,8	195,4	211,3	126,1	44,9
Dic17-Ene-Feb18	421,6	200,0	221,6	232,5	138,3	50,8
Ene-Feb-Mar	420,9	207,3	213,6	226,7	141,5	46,7
Feb-Mar-Abr	383,6	187,1	216,5	176,9	162,8	43,7
Mar-Abr-May	346,2	152,7	193,5	148,9	155,8	40,4
Abr-May-Jun	322,6	137,3	185,3	136,1	144,8	42,5
Variación porcentual						
Respecto a similar Trim. del año anterior	-10,0	-21,5 ++	1,0	-24,1 +++	-4,0	2,9

Nota técnica: Los valores de desempleo son referenciales, por presentar altos niveles de coeficiente de variación.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

ANEXO 8

Población de Lima desempleada por nivel de educación alcanzado

Cuadro N° 42
Lima Metropolitana: Población desempleada por nivel de educación alcanzado
 Trimestre móvil: Noviembre-Diciembre 12-Enero 13 - Abril-Mayo-Junio 18
 (Miles de personas)

Año/ Trimestre móvil	Primaria 12	Secundaria	Superior No Univers.	Superior Univers.
2013				
Nov-Dic12-Ene13	16,0	146,8	42,5	84,1
Dic12-Ene-Feb13	14,8	132,9	50,0	82,5
Ene-Feb-Mar	12,4	135,8	41,5	85,1
Feb-Mar-Abr	12,0	146,3	48,5	81,3
Mar-Abr-May	12,3	133,8	46,5	85,2
Abr-May-Jun	14,2	132,6	46,8	84,3
May-Jun-Jul	12,0	139,1	46,8	74,7
Jun-Jul-Ago	12,2	148,1	43,6	84,4
Jul-Ago-Sept	13,8	134,6	51,4	71,2
Ago-Sept-Oct	12,7	132,7	52,5	82,7
Sept-Oct-Nov	14,4	133,1	51,6	84,7
Oct-Nov-Dic	15,5	138,9	51,4	74,8
2014				
Nov-Dic13-Ene14	16,6	132,3	52,2	80,4
Dic13-Ene-Feb14	16,8	132,4	62,8	102,7
Ene-Feb-Mar	16,8	133,1	62,7	101,2
Feb-Mar-Abr	13,4	146,5	56,5	86,8
Mar-Abr-May	12,2	142,1	53,6	76,3
Abr-May-Jun	11,3	139,6	54,5	81,5
May-Jun-Jul	10,7	143,0	52,1	85,3
Jun-Jul-Ago	14,6	144,1	53,9	86,4
Jul-Ago-Sept	12,3	143,9	50,1	86,0
Ago-Sept-Oct	14,1	135,2	54,2	71,7
Sept-Oct-Nov	9,3	134,8	54,5	80,7
Oct-Nov-Dic	11,6	129,9	46,5	84,3
2015				
Nov-Dic14-Ene15	11,1	146,0	45,6	101,3
Dic14-Ene-Feb15	12,2	160,0	46,2	101,0
Ene-Feb-Mar	12,0	161,6	56,4	101,3
Feb-Mar-Abr	14,1	134,6	61,2	104,3
Mar-Abr-May	14,0	133,4	66,1	100,9
Abr-May-Jun	12,1	132,0	66,2	102,8
May-Jun-Jul	10,8	142,6	65,9	102,2
Jun-Jul-Ago	9,3	133,0	56,4	81,4
Jul-Ago-Sept	9,8	146,7	58,8	102,5
Ago-Sept-Oct	12,9	136,1	52,2	82,6
Sept-Oct-Nov	12,8	132,6	46,7	86,1
Oct-Nov-Dic	12,4	132,2	52,6	81,4
2016				
Nov-Dic15-Ene16	12,1	136,4	58,0	106,8
Dic15-Ene-Feb16	14,6	133,3	66,0	103,9
Ene-Feb-Mar	16,9	139,5	66,1	102,5
Feb-Mar-Abr	14,2	137,9	66,7	109,0
Mar-Abr-May	9,4	142,8	66,8	140,3
Abr-May-Jun	7,8	135,3	74,8	121,9
May-Jun-Jul	2,6	124,8	76,8	130,2
Jun-Jul-Ago	8,4	138,4	66,9	126,2
Jul-Ago-Sept	2,3	137,6	62,7	122,3
Ago-Sept-Oct	11,6	133,2	51,4	86,8
Sept-Oct-Nov	12,0	147,1	54,1	85,0
Oct-Nov-Dic	12,0	139,7	57,5	104,3
2017				
Nov-Dic16-Ene17	10,5	162,1	66,5	102,5
Dic16-Ene-Feb17	10,9	162,0	72,8	121,4
Ene-Feb-Mar	10,9	168,6	71,5	109,0
Feb-Mar-Abr	9,1	173,9	62,5	100,0
Mar-Abr-May	9,6	167,9	64,5	98,2
Abr-May-Jun	16,3	176,4	66,7	86,3
May-Jun-Jul	16,6	179,3	76,2	107,6
Jun-Jul-Ago	15,2	169,8	62,4	104,3
Jul-Ago-Sept	11,8	154,0	61,4	106,0
Ago-Sept-Oct	14,5	146,3	56,6	102,7
Sept-Oct-Nov	11,0	143,8	62,0	102,6
Oct-Nov-Dic	16,1	136,9	58,8	101,5
2018				
Nov-Dic17-Ene18	12,9	161,0	62,7	102,7
Dic17-Ene-Feb18	14,2	221,1	32,6	102,6
Ene-Feb-Mar	16,9	216,6	24,1	102,4
Feb-Mar-Abr	16,6	162,0	62,1	101,9
Mar-Abr-May	12,8	164,7	54,0	102,3
Abr-May-Jun	11,6	152,1	51,8	101,0
Variación porcentual				
Dispositivo a similar Trám. del año anterior	-26,0	-12,7	-22,4	-7,8

NOTA: Los datos de desempleo son informaciones por presentar datos de confidencialidad de carácter técnico y estadístico.

fuente: entidad nacional de estadística e informática - encuesta permanente de empleo.

ANEXO 9

Población de Lima desempleada por experiencia laboral

Cuadro N° 41
Lima Metropolitana: Población desempleada por experiencia laboral
Trimestre móvil: Noviembre-Diciembre T2 - Enero T3 - Abril-Mayo-Junio T8
(Miles de personas)

Año/ Trimestre móvil	Población desempleada		
	Total	Sin experiencia laboral (Aspirantes)	Con experiencia laboral (Excesos)
2013			
Nov-Dic T2-Ene T3	268,5	23,6	271,9
Dic T2-Ene-Feb T3	272,7	24,3	285,7
Ene-Feb-Mar	273,8	23,3	287,5
Feb-Mar-Abr	274,5	22,8	282,5
Mar-Abr-May	275,8	25,8	288,1
Abr-May-Jun	282,8	23,5	287,4
May-Jun-Jul	285,7	28,8	276,9
Jun-Jul-Ago	271,3	26,6	282,8
Jul-Ago-Sept	282,8	14,4	276,5
Ago-Sept-Oct	282,6	22,3	288,3
Sept-Oct-Nov	282,8	17,8	285,0
Oct-Nov-Dic	282,6	21,5	284,7
2014			
Nov-Dic T3-Ene T4	272,8	27,5	288,1
Dic T3-Ene-Feb T4	281,7	32,8	274,6
Ene-Feb-Mar	282,8	32,2	274,7
Feb-Mar-Abr	272,2	23,7	288,5
Mar-Abr-May	284,7	17,8	287,2
Abr-May-Jun	271,8	25,7	287,1
May-Jun-Jul	281,2	28,7	287,1
Jun-Jul-Ago	282,8	28,8	276,8
Jul-Ago-Sept	274,4	21,8	283,4
Ago-Sept-Oct	281,3	25,2	286,0
Sept-Oct-Nov	288,3	26,7	292,7
Oct-Nov-Dic	276,3	28,8	288,4
2015			
Nov-Dic T4-Ene T5	274,5	32,3	282,1
Dic T4-Ene-Feb T5	282,4	38,8	303,6
Ene-Feb-Mar	281,3	32,8	278,4
Feb-Mar-Abr	282,2	25,6	274,5
Mar-Abr-May	281,5	28,4	328,0
Abr-May-Jun	288,6	28,7	278,8
May-Jun-Jul	271,5	24,8	296,7
Jun-Jul-Ago	286,2	22,3	282,8
Jul-Ago-Sept	271,7	22,6	288,1
Ago-Sept-Oct	282,7	28,8	277,8
Sept-Oct-Nov	283,3	28,8	274,4
Oct-Nov-Dic	282,6	22,4	288,2
2016			
Nov-Dic T5-Ene T6	278,3	30,5	304,8
Dic T5-Ene-Feb T6	282,8	28,5	274,3
Ene-Feb-Mar	282,5	27,8	288,6
Feb-Mar-Abr	282,7	28,4	287,3
Mar-Abr-May	284,4	27,6	302,7
Abr-May-Jun	286,2	36,4	278,8
May-Jun-Jul	287,3	38,7	322,2
Jun-Jul-Ago	286,8	35,7	278,8
Jul-Ago-Sept	278,7	34,3	288,4
Ago-Sept-Oct	278,7	28,3	288,8
Sept-Oct-Nov	288,2	27,8	277,3
Oct-Nov-Dic	274,6	22,4	287,1
2017			
Nov-Dic T6-Ene T7	274,6	38,2	336,5
Dic T6-Ene-Feb T7	402,8	40,8	362,7
Ene-Feb-Mar	407,1	32,8	388,2
Feb-Mar-Abr	382,6	32,8	388,8
Mar-Abr-May	382,7	28,4	278,6
Abr-May-Jun	388,7	38,7	328,0
May-Jun-Jul	388,7	33,7	322,6
Jun-Jul-Ago	388,6	32,8	278,6
Jul-Ago-Sept	388,7	34,5	307,7
Ago-Sept-Oct	322,8	32,7	288,8
Sept-Oct-Nov	388,4	32,3	308,1
Oct-Nov-Dic	388,3	27,8	306,6
2018			
Nov-Dic T7-Ene T8	382,2	34,2	288,0
Dic T7-Ene-Feb T8	427,6	32,2	384,4
Ene-Feb-Mar	428,8	28,8	387,2
Feb-Mar-Abr	382,6	24,6	388,0
Mar-Abr-May	388,7	22,8	322,3
Abr-May-Jun	322,5	23,5	288,8
Variación porcentual			
Respecto a similar Trim. del año anterior	-10,0	-27,8	-8,8

NOTA: (1) Los valores de desempleo son estimaciones, por presentar sólo datos de encuestas de muestra. Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.