



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

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS  
DE DESARROLLO DE CLIMA Y CULTURA  
ORGANIZACIONAL EN LIMA METROPOLITANA**



**PRESENTADO POR  
MARIANA SOFIA AVILEZ IPARRAGUIRRE**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ**

**2020**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

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

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE  
DESARROLLO DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN  
LIMA METROPOLITANA**

PRESENTADO POR:

**MARIANA SOFIA AVILEZ IPARRAGUIRRE**

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

**LIMA, PERÚ**

**2020**

**Dedicatoria:**

*A mi familia y amigos, quienes estuvieron apoyándome y motivándome cuando todo parecía muy difícil. A mis abuelos porque desde donde están, sé que me acompañan en cada paso.*

**Agradecimiento:**

*A mi mamá, por siempre contribuir y motivarme a que me supere profesionalmente.  
A David, mi hermano, porque desde pequeña fue mi modelo a seguir.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>1</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>8</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>11</b>
<b>CÁPITULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Nombre o razón social.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU) .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial .....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.1. Ubicación Geográfica.....</b>	<b>20</b>
<b>1.3.2. Factibilidad Municipal .....</b>	<b>23</b>
<b>1.3.3. Factibilidad Sectorial.....</b>	<b>25</b>
<b>1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....</b>	<b>25</b>
<b>1.4.1. Objetivo general.....</b>	<b>25</b>
<b>1.4.2. Objetivo Especifico.....</b>	<b>26</b>
<b>1.4.3. Misión .....</b>	<b>26</b>
<b>1.4.4. Visión.....</b>	<b>26</b>
<b>1.4.5. Valores .....</b>	<b>26</b>
<b>1.4.6. Cultura organizacional.....</b>	<b>27</b>
<b>1.4.7. Políticas internas.....</b>	<b>28</b>
<b>1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa características.....</b>	<b>30</b>
<b>1.6. Estructura Orgánica .....</b>	<b>32</b>
<b>1.7. Cuadro de asignación de personal.....</b>	<b>34</b>
<b>1.7.1. Personal por unidades orgánicas.....</b>	<b>34</b>
<b>1.7.2. Descripción de responsabilidades y funciones .....</b>	<b>35</b>
<b>1.7.3. Escalas de remuneraciones de los trabajadores.....</b>	<b>39</b>
<b>1.8. Forma Jurídica Empresarial .....</b>	<b>40</b>
<b>1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI .....</b>	<b>41</b>
<b>1.10. Requisitos y Trámites Municipales .....</b>	<b>43</b>
<b>1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....</b>	<b>43</b>

1.12.	Registro de Planillas Electrónica (PLAME).....	46
1.13.	Régimen Laboral Especial y General Laboral. ....	48
1.14.	Modalidades de Contratos Laborales.....	49
1.15.	Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	51
<b>CÁPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....</b>		<b>52</b>
2.1.	Descripción del Entorno de Mercado .....	52
2.1.1.	La Industria de la Consultoría.....	52
2.1.2.	Análisis Macro ambiental del sector .....	53
2.1.3.	Análisis Micro ambiental del sector .....	56
2.1.4.	Estrategias competitivas de Porter .....	60
2.2.	Ámbito de Acción del Negocio .....	61
2.2.1.	Segmento de mercado .....	61
2.2.2.	Identificación de los atributos determinantes del servicio .....	62
2.2.3.	Identificación de competidores .....	63
2.2.4.	Análisis interno de la empresa FODA.....	65
2.2.5.	Definición de la estrategia de posicionamiento.....	66
2.3.	Descripción del bien o del servicio .....	67
2.3.1.	Características principales del servicio .....	67
2.3.2.	Marca .....	70
2.4.	Estudio de la demanda .....	71
2.4.1.	Tipos de mercado.....	71
2.4.2.	Cálculos de la demanda de mercado.....	75
2.4.3.	Demanda a través del tiempo.....	78
2.4.4.	Proyección de la demanda .....	79
2.5.	Estudio de la oferta.....	80
2.5.1.	Precio del mercado .....	80
2.5.2.	Oferta de consultorías de desarrollo organizacional en el mercado meta	80
2.6.	Determinación de la demanda insatisfecha .....	81
2.7.	Proyecciones y provisiones para comercializar.....	82
2.7.1.	Infraestructura.....	82
2.7.2.	Insumos .....	83
2.7.3.	Mobiliario y equipos .....	83
2.7.4.	Recursos Humanos .....	83

2.8.	Descripción de la política comercial .....	84
2.8.1.	Estrategia de producto .....	84
2.8.2.	Estrategia de precio.....	85
2.8.3.	Estrategia de distribución plaza.....	86
2.8.4.	Estrategia de promoción y publicidad.....	86
2.9.	Cuadro de la demanda proyectada para el negocio .....	87
<b>CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO .....</b>		<b>89</b>
3.1	Tamaño del negocio, Factores Determinantes.....	89
3.1.1	Factores determinantes del tamaño del negocio .....	89
3.1.2	Tamaño propuesto.....	91
3.2	Proceso y Tecnología.....	92
3.2.1	Descripción y diagrama de los procesos .....	92
3.2.2	Capacidad instalada y operativa .....	99
3.2.3	Cuadro de requerimiento de bienes de capital, personal e insumos..	100
3.2.4	Infraestructura y características físicas.....	103
3.3	Localización del negocio, Factores Determinantes .....	104
3.3.1	Macro localización .....	105
3.3.2	Micro localización .....	105
<b>CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y EL FINANCIAMIENTO.....</b>		<b>107</b>
4.1	Inversión Fija .....	107
4.1.1	Inversión Tangible.....	107
4.1.2	Inversión Intangible .....	108
4.2	Capital de Trabajo .....	109
4.3	Inversión Total .....	110
4.4	Estructura de la Inversión y el financiamiento.....	110
4.5	Fuentes financieras .....	111
4.6	Condiciones de crédito.....	112
4.6.1	Cuadro de Amortización de la deuda.....	114
<b>CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....</b>		<b>115</b>
5.1	Presupuesto de los costos .....	115
5.2	Punto de equilibrio.....	117
5.3	Estado de ganancias y pérdidas .....	118
5.4	Presupuesto de ingresos .....	118
5.5	Presupuesto de egresos .....	120

5.6	Flujo de caja proyectado .....	121
5.7	Balance General.....	122
<b>CAPITULO VI: EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO .....</b>		<b>123</b>
6.1.	Evaluación Económica, Parámetros de Medición .....	123
6.2.	Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	124
6.3.	Evaluación Social .....	125
6.4.	Impacto Ambiental .....	126
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>127</b>
7.1	Conclusiones.....	127
7.1.1	Organización y aspectos legales.....	127
7.1.2	Estudio de Mercado .....	127
7.1.3	Estudio Técnico .....	128
7.1.4	Estudio de la inversión y del financiamiento.....	128
7.1.5	Estudio de los costos, ingresos y egresos .....	128
7.1.6	Evaluación del plan de negocio .....	128
7.2	Recomendaciones.....	129
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>130</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Pago en línea de solicitud de reserva de nombre .....	15
<b>Figura 2.</b> Solicitud de Reserva de nombre .....	16
<b>Figura 3.</b> Reserva de preferencia registral .....	17
<b>Figura 4.</b> Minuta de Constitución .....	18
<b>Figura 5.</b> Identificación CIIU.....	19
<b>Figura 6</b> Ubicación Geográfica Consultora Identifica-TE* .....	22
<b>Figura 7</b> Plataforma Digital de Atención al Ciudadano - Miraflores.....	23
<b>Figura 8.</b> TUPA - Licencia de funcionamiento .....	24
<b>Figura 9.</b> Beneficios sociales microempresa.....	31
<b>Figura 10.</b> Beneficios sociales pequeña empresa.....	32
<b>Figura 11.</b> Organigrama Consultora Identifica-TE* .....	33
<b>Figura 12.</b> Registro de marca virtual - INDECOPI.....	41
<b>Figura 13.</b> Registro de Marca - Paso 1. ....	41
<b>Figura 14.</b> Registro de Marca - Paso 3. ....	42
<b>Figura 15.</b> Registro de Marca - Paso 2. ....	42
<b>Figura 16.</b> Registro de Marca - Paso 4. ....	42
<b>Figura 17.</b> Tipo de actividad económica .....	55
<b>Figura 18.</b> 5 fuerzas de Porter .....	60
<b>Figura 19.</b> Mapa de posicionamiento .....	65
<b>Figura 20.</b> 4 tipos de servicios.....	68
<b>Figura 21.</b> Logo de Marca Identifica*TE .....	71
<b>Figura 22.</b> Mercado Total TAM.....	72
<b>Figura 23.</b> Mercado Potencial (SAM) .....	73
<b>Figura 24.</b> Mercado Meta (SOM) .....	74
<b>Figura 25.</b> Demanda en unidades.....	79
<b>Figura 26.</b> Bosquejo diseño de oficina .....	82
<b>Figura 27</b> Estrategia de mercado.....	85
<b>Figura 28.</b> Análisis de la solicitud del cliente.....	94
<b>Figura 29.</b> Proceso de creación de cultura y desarrollo organizacional .....	95
<b>Figura 30.</b> Proceso de mejora de clima organizacional.....	96
<b>Figura 31.</b> Proceso de diagnóstico de clima y cultura organizacional .....	97
<b>Figura 32.</b> Proceso de soluciones corporativas.....	98
<b>Figura 33.</b> Plano de distribución.....	104
<b>Figura 34.</b> Macro localización .....	105
<b>Figura 35.</b> Préstamo Libre Disponibilidad.....	111
<b>Figura 36.</b> Condiciones de préstamo Libre Disponibilidad.....	112

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Clasificación Económica CCIU Rev. 4 - 7020.....	20
<b>Tabla 2.</b> Valorización de ponderaciones .....	21
<b>Tabla 3.</b> Ponderación de factores de localización .....	21
<b>Tabla 4.</b> Órdenes de compra y servicio.....	29
<b>Tabla 5.</b> Orden de compra y servicio.....	30
<b>Tabla 6</b> Características Microempresa.....	31
<b>Tabla 7</b> Características pequeña empresa.....	31
<b>Tabla 8.</b> Base Legal para la implementación del CAP .....	34
<b>Tabla 9.</b> Cuadro de Asignación de personal Consultora Identifica-TE* .....	35
<b>Tabla 10.</b> Responsabilidad y funciones de colaboradores.....	36
<b>Tabla 11.</b> Escala remunerativa en soles .....	39
<b>Tabla 12.</b> Forma Jurídica SRL.....	40
<b>Tabla 13.</b> Forma jurídica SAA.....	40
<b>Tabla 14.</b> Forma jurídica SAC.....	40
<b>Tabla 15.</b> Cuadro comparativo Regímenes Tributarios .....	44
<b>Tabla 16.</b> Régimen MYPE Tributario .....	45
<b>Tabla 17.</b> Conceptos - PLAME .....	46
<b>Tabla 18.</b> Formato Alta de Trabajador.....	47
<b>Tabla 19.</b> Beneficios Laborales - Microempresa.....	48
<b>Tabla 20.</b> Beneficios Laborales - Pequeña empresa .....	49
<b>Tabla 21.</b> Responsabilidad Civil Accionistas .....	51
<b>Tabla 22.</b> Actividad económica - Demografía empresarial.....	53
<b>Tabla 23.</b> Factores demográficos MYPES.....	53
<b>Tabla 24.</b> Empresas por tipo de organización.....	54
<b>Tabla 25.</b> Ámbito geográfico .....	62
<b>Tabla 26.</b> Principales competidores.....	64
<b>Tabla 27.</b> Análisis FODA de Identifica-TE* .....	65
<b>Tabla 28.</b> Cálculo de la demanda.....	78
<b>Tabla 29.</b> Análisis de la demanda .....	78
<b>Tabla 30.</b> Ingresos proyectados .....	79
<b>Tabla 31.</b> Demanda Insatisfecha.....	81
<b>Tabla 32.</b> Proyección de ingresos de mercado.....	84
<b>Tabla 33.</b> Participación de mercado.....	90
<b>Tabla 34</b> Clasificación de empresa en base a ventas.....	90
<b>Tabla 35.</b> Distribución de recurso humano .....	91
<b>Tabla 36.</b> Capacidad instalada .....	99
<b>Tabla 37.</b> Requerimiento de equipo.....	100
<b>Tabla 38.</b> Requerimiento de recursos humanos .....	101
<b>Tabla 39.</b> Requerimiento de mobiliario.....	102
<b>Tabla 40.</b> Requerimiento de insumos complementarios.....	103
<b>Tabla 41.</b> Inversión Tangible.....	108
<b>Tabla 42.</b> Inversión Intangible.....	108

<b>Tabla 43.</b> Capital de trabajo .....	109
<b>Tabla 44.</b> Inversión Total .....	110
<b>Tabla 45.</b> Estructura de la inversión.....	110
<b>Tabla 46.</b> Cuadro de Amortización.....	114
<b>Tabla 47</b> Costos de operación .....	115
<b>Tabla 48.</b> Costos Administrativos.....	116
<b>Tabla 49.</b> Costos administrativos .....	116
<b>Tabla 50.</b> Gastos Administrativos.....	116
<b>Tabla 51.</b> Costo de ventas.....	116
<b>Tabla 52.</b> Margen de Contribución - Punto de equilibrio .....	117
<b>Tabla 53.</b> Punto de equilibrio.....	117
<b>Tabla 54.</b> Estado de Ganancias y Pérdidas .....	118
<b>Tabla 55.</b> Presupuesto de ingresos .....	119
<b>Tabla 56.</b> Flujo de caja económico.....	121
<b>Tabla 57.</b> Flujo de caja financiero.....	121
<b>Tabla 58.</b> Balance General.....	122
<b>Tabla 59.</b> Flujo de caja económico para hallar el WACC .....	123
<b>Tabla 60.</b> Cálculo del WACC.....	123
<b>Tabla 61.</b> Evaluación económica.....	124
<b>Tabla 62.</b> Flujo de caja económico.....	124
<b>Tabla 63.</b> Cálculo del COK.....	125
<b>Tabla 64.</b> Evaluación Financiera .....	125

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocio está basado en la creación de una consultora de Desarrollo de Clima y Cultura Organizacional. El objetivo principal es poder contribuir positivamente a la cultura de las MYPES ubicadas en Lima Centro de Lima Metropolitana que se encuentren correctamente registradas en SUNARP, logrando generar identidad y fidelizar a sus colaboradores, obteniendo de esta manera beneficios tanto para la empresa como para el colaborador.

En la actualidad, la Cultura Organizacional ha tomado un enfoque de 360 grados ya que tanto las empresas grandes como los emprendimientos pequeños tienen un mayor interés en el cómo se sienten las personas, tanto el colaborador interno como el cliente final. En base a ello las empresas inician enfocándose en tener un clima laboral óptimo y a su cliente interno con las condiciones adecuadas para desempeñar sus funciones de la mejor manera posible. La Cultura Organizacional es la identidad de la empresa, como se define y como quiere que sus colaboradores ejecuten sus políticas y valores, y de esta manera se sientan identificados con la cultura de la empresa.

Según un artículo del Diario Gestión (2019), John Burdett en su libro Cultura Organizacional de la A a la Z (2017), indica que la cultura es la personalidad de la organización y que los valores son los músculos de la organización. Mediante una encuesta realizada a 355 empresarios sustenta como actualmente se enfocan en los valores compartidos y como está creciendo la importancia de tener la personalidad de la organización definida.

Mediante el estudio de mercado se determinó que existen, hasta el año 2020, 2,734,619 empresas en el Perú según el INEI de las cuales 1,225,110 están ubicadas en Lima Metropolitana, 1,212.124 pertenecen al segmento empresarial MYPE y finalmente 453,903 empresas se encuentran ubicadas en Lima Centro que es el segmento a donde nos vamos a dirigir, que está conformado por los distritos de Barranco, Breña, Jesús María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo. Se propuso la estrategia de diferenciación de precios para poder posicionarnos en el mercado y poder captar nuevos clientes con esta metodología, a su vez realizando una estrategia agresiva mediante las redes sociales y todo tipo de canal digital.

Contamos con la oportunidad de que hasta el momento no existe una consultora que cree la cultura a las empresas, existen ciertos productos sustitutos de asesoramiento que, según nuestros asesores, no llegan a ser competencia directa ya que solo brindan soporte a algo ya existente. Por los problemas sanitarios actuales que nos encontramos enfrentando a nivel mundial, el índice de tercerización de procesos se ha elevado en un 20 % en el último trimestre del año, lo cual nos beneficia como empresa.

Los riesgos con los que cuenta nuestro proyecto son bajos ya que la inversión realizada entre dos socios y financiada es un monto relativamente mitigable, y a su vez la importancia de la cultura organizacional crece con el pasar del tiempo lo cual nos indica aceptación en el mercado basados en la información recopilada de diversos profesionales de empresas. Asimismo, el índice de crecimiento de las MYPES año a año nos genera mayor cantidad de clientes potenciales a satisfacer.

En base a los recursos que la empresa va a necesitar lo más importante es el talento humano altamente capacitado para poder realizar los proyectos, pero sobre todo que lleve la propia cultura de nuestra organización que es la filosofía MERAKI, amamos lo que hacemos y esto brinda un valor agregado a cada actividad realizada. Adicional a ello se requerirán equipos como laptops para poder realizar videoconferencias y la recopilación de información llegado el momento de forma presencial en las empresas.

Finalmente, la empresa espera durante el primer año poder cubrir 120 proyectos en base a nuestros 4 principales servicios teniendo una participación de mercado del 2.46%. Es importante mencionar que las proyecciones tienen un periodo de 5 años, donde se obtuvo una TIR de 81% y un VAN positivo de 251,418.51.

## **CÁPITULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **1.1. Nombre o razón social**

Según la Plataforma digital única del Estado Peruano, la razón social es la denominación que tendrá su empresa y está ligada al Registro Único de Contribuyentes, (RUC). Con esa razón social la empresa estará identificada ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, en adelante (SUNAT).

El primer paso a realizar es la reserva de nombre o razón social en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, en adelante (SUNARP).

Para ello, el nombre que se ha elegido para el emprendimiento es Consultora Identifica\*TE, que proviene de la palabra “identificar” que, según La Real Academia Española, en adelante (RAE) significa “Hacer que dos o más cosas en realidad distintas aparezcan y se consideren como una misma” ya que nuestros servicios están basados en clima, cultura organizacional y habilidades blandas lo que básicamente es identificarse con los propósitos tanto de la empresa como personales. Asimismo, las siglas “TE” significan Talento, haciendo énfasis al recurso humano y Empatía que es la capacidad para poder identificarse con alguien o algo.

Al ya tener el nombre elegido se realizó la búsqueda y reserva del nombre en la SUNARP obteniendo la confirmación de disponibilidad del mismo y reserva pertinente.



**Figura 1.** Pago en línea de solicitud de reserva de nombre  
Fuente: SUNARP

**SOLICITUD DE RESERVA DE PREFERENCIA  
REGISTRAL DE NOMBRE DE PERSONA  
JURIDICA**

**2020- V2102167**

**1. RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA**

CONSTITUCION

**2. DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL**

Consultora Identifica-TE\* SAC  
Consultora Meraki Skills SAC  
Consultora Reinventa|DM SAC  
Consultora Multitalent SAC

**3. TIPO DE PERSONA JURÍDICA**

Tipo de persona jurídica

**SOCIEDADES ANONIMAS**

**4. DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA**

Departamento	Provincia
LIMA	LIMA

**5. DATOS DEL SOLICITANTE**

AVILEZ	IPARRAGUIRRE	MARIANA SOFIA
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres

Identificado(a) con: DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD No: 74471177  
Domiciliado(a) en: CALLE ANTANA 166 DPTO 404 URB. HIGUERETA SURCO  
Correo Electrónico: MAVILEZ.17@HOTMAIL.COM

**6. SOLICITO:**

La inscripción de (acto o derecho):

**RESERVA DE DENOMINACION**

**7. INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA**

AVILEZ IPARRAGUIRRE MARIANA SOFIA	DNI: 74471177
CASTILLO PASAPERA DANIA CAROLINA	DNI: 75334261

**8. ASIENTO**

PAGO	WEB -116064773	TITULO	- NO ENCONTRADO
	S/.20.00		

74471177

**Figura 2.** Solicitud de Reserva de nombre

Fuente: SUNARP

**RESERVA DE PREFERENCIA REGISTRAL**

**REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS**

Nro de TITULO : 2020-00972344  
Fecha de Presentación : 27/07/2020

---

Se concede la Reserva de Preferencia Registral de la denominación **CONSULTORA IDENTIFICA-TE\*** S.A.C por el plazo de treinta días naturales que vence el 26/08/2020.-Derechos S/ 20.00 Recibo N° Recibo(s) Número(s) 00284443-01 - Lima, 27 de Julio de 2020

  
KANDY JACQUELINE LLANOS BUIZA  
Registrador Público  
Zona Registral N° IX - Sede Lima

**Figura 3.** Reserva de preferencia registral

Fuente: SUNARP

Luego de realizar la reserva correspondiente se elaboró la minuta de constitución de la empresa y finalmente la empresa quedo registrada correctamente para la obtención del RUC.

**MODELO DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA – S.A.C.  
(CON APORTE EN BIENES DINERARIOS)**

**SEÑOR NOTARIO**

SIRVASE USTED EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PUBLICAS UNA DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, QUE OTORGAN:

A. **MARIANA SOFIA AVILEZ IPARRAGUIRRE** DE NACIONALIDAD: PERUANA  
OCUPACION: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: DNI 74471177 ESTADO CIVIL: SOLTERA

B. **DANIA CAROLINA CASTILLO PASAPERA** DE NACIONALIDAD: PERUANA  
OCUPACION: ADMINISTRADORA DE EMPRESAS CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: DNI 75334261 ESTADO CIVIL: SOLTERA

SEÑALANDO COMO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN CALLE ANTANA 166 DPTO 404 URB. HIGUERETA – SANTIAGO DE SURCO EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

**PRIMERO.** - POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACIÓN DE CONSULTORA IDENTIFICA-TE\* SAC

LA SOCIEDAD PUEDE UTILIZAR LA ABREVIATURA DE IDENTIFICA-TE\* SAC

LOS SOCIOS SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

**SEGUNDO.** - EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE S/. 30000.00 TREINTA MIL 00/100 NUEVOS SOLES, DIVIDIDO EN 300 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN NOMINAL DE S/ 100.00 SOLES CADA UNA SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. **MARIANA SOFIA AVILEZ IPARRAGUIRRE** SUSCRIBE 150 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 15000.00 NUEVOS SOLES MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. **DANIA CAROLINA CASTILLO PASAPERA** SUSCRIBE 150 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/ 15000.00 NUEVOS SOLES MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

**TERCERO.**- LA SOCIEDAD SE REGIRA POR EL ESTATUTO SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARA A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES - LEY 26887 - QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARA LA "LEY".

**Figura 4.** Minuta de Constitución

Fuente: Elaboración propia

## 1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

El Instituto Nacional de Estadística e Informática, en adelante (INEI) indica que la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas (...).

En el 2010, se promulgo la Resolución Jefatural N° 024-2010-INEI, donde se establece la adopción de la cuarta revisión elaborada por la Organización de Naciones Unidas (ONU) y su correspondencia con la CIIU revisión 3.

En base a lo analizado la actividad económica principal de la consultora es brindar el servicio de consultoría a empresas y personas naturales por lo que aplicamos al CIIU 7020 – Actividades de consultoría de gestión empresarial de la revisión número cuatro y el CIIU 7414 – Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión en la revisión 3 respectivamente.



**CIU REV. 4**  
CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS

INEI INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

Buscar por Descripción   Buscar por Act. Econ.   Buscar por CIIU R3

Buscar por CIIU Rev. 3:

Ingrese el código CIIU Rev.3:

7414   Buscar

El Código y Descripción de su CIIU Rev. 3 es:

7414-Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión.

Seleccione el Código CIIU Rev. 4 que le corresponde a su Actividad Económica:

7010-Actividades de las sedes centrales.  
7020-Actividades de consultoría de gestión empresarial.  
7490-Agrónomos y economistas agrícolas.  
8550-Consultoría educacional, pruebas educacionales.

Ver Nota

**Figura 5.** Identificación CIIU  
Fuente: INEI

**Tabla 1. Clasificación Económica CCIU Rev. 4 - 7020**

CIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
7020	Actividades de consultoría de gestión	Esta clase comprende la prestación de asesoramiento, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como planificación estratégica y organizativa; esferas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; políticas, prácticas y planificación de derechos humanos; y planificación de la producción y de los controles. Los servicios que se prestan pueden abarcar asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: - Relaciones públicas y comunicaciones. - Actividades de cabildeo. - Diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos, procedimientos de control presupuestario. - Prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las administraciones públicas en materia de planificación, organización, eficiencia y control, información administrativa, etcétera.	No se incluyen las siguientes actividades: - Diseño de programas informáticos para sistemas de contabilidad; véase la clase 6201. - Asesoramiento y representación jurídicos; véase la clase 6910. - Actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría, consultoría fiscal; véase la clase 6920. - Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades de consultoría técnica; véanse las clases 7110 y 7490. - Actividades de publicidad; véase la clase 7310. - Estudio de mercado y realización de encuestas de la opinión pública; véase la clase 7320. - Servicios de consultoría sobre búsqueda o colocación de personal ejecutivo; véase la clase 7810. - Actividades de consultoría de educación; véase la clase 8550.

Fuente: INEI

### 1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

#### 1.3.1. Ubicación Geográfica

Considerando la importancia de la ubicación geográfica de la empresa, hemos analizado los principales factores de localización que repercuten directamente en la parte funcional de nuestros servicios como consultora ya que nuestro segmento de mercado son MYPES ubicadas en Lima Centro.

Consideramos que la ubicación adecuada debe ser la que brinde la mayor cantidad de facilidades tanto para nosotros como propietarios y para los clientes potenciales. Nuestra ubicación debe ser de fácil acceso y contar con diversas rutas para que los clientes y equipos de trabajo corporativos puedan llegar con rapidez.

Inicialmente se consideraron 3 distritos tentativos para la ubicación de nuestra sede principal los cuales fueron Surco, San Isidro y Miraflores, siendo este último la opción optada según los factores de localización que consideramos:

- **Proximidad a clientes:** Contamos en el entorno más cercano con diversas empresas, institutos y universidades a los cuales vamos a poder llegar de primera mano.

- **Costo de alquiler:** El alquiler es de ponderación intermedia para este distrito ya que no es el más económico pero los otros factores hacen que la inversión vaya a ser recuperable en el corto plazo.
- **Rutas de acceso:** Nos encontramos ubicados a 6 cuadras cortas del ovalo de Miraflores, donde se encuentra el conocido Parque Kennedy que cuenta con el Metropolitano a 2 cuadras, avenidas principales como Arequipa, Benavides y José Pardo.
- **Requisitos y permisos municipales:** La Municipalidad de Miraflores cuenta con la información ordenada en el portal correspondiente y tiene los requisitos más asequibles en este caso.

Para el cálculo de las ponderaciones utilizamos la siguiente calificación de los factores:

**Tabla 2.** Valorización de ponderaciones

<b>Pond.</b>	<b>Valorización</b>
<b>1</b>	No Recomendable
<b>2</b>	Poco Recomendable
<b>3</b>	Recomendable
<b>4</b>	Muy Recomendable
<b>5</b>	Totalmente Recomendable

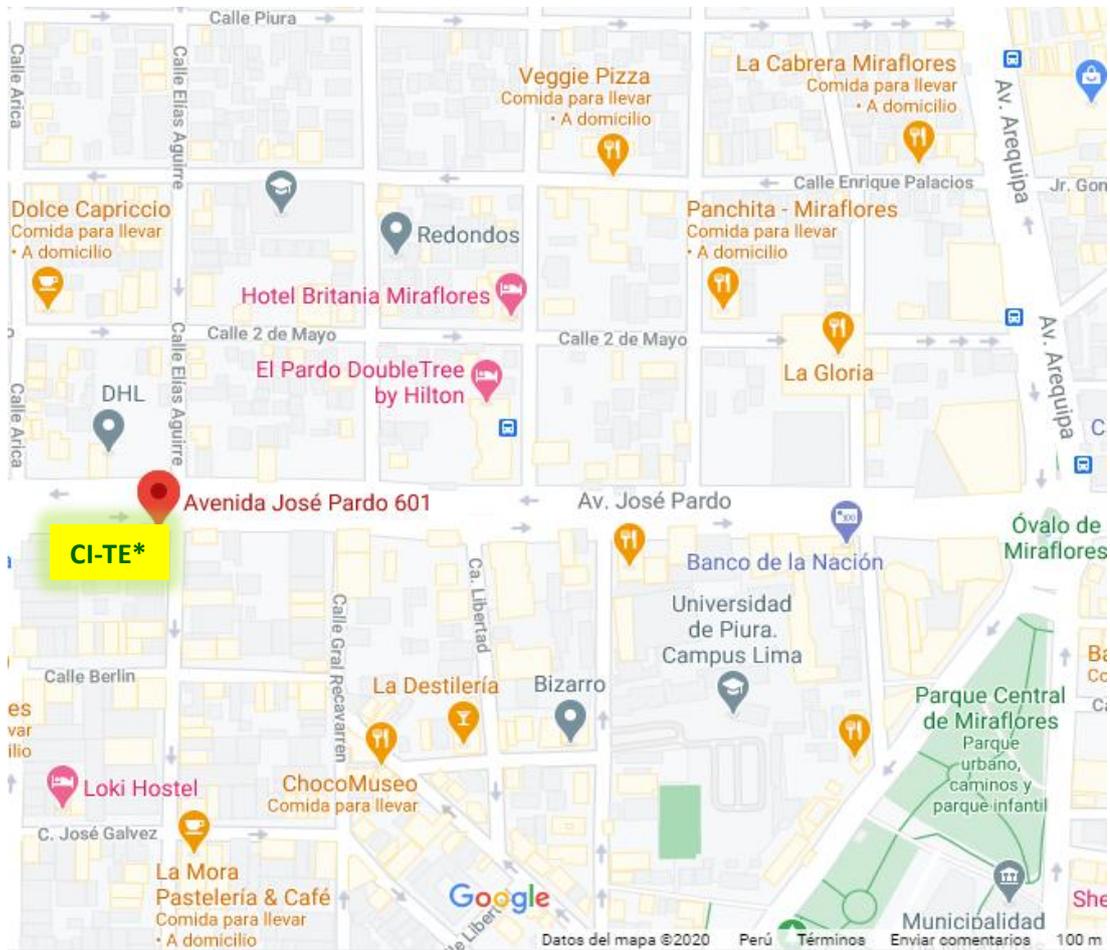
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.** Ponderación de factores de localización

<b>Factores de Localización</b>	<b>Factor de ponderación</b>	<b>Surco</b>		<b>Miraflores</b>		<b>San Isidro</b>	
		<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>	<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>	<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>
<b>Proximidad a clientes</b>	30%	2	0.6	3	0.9	5	1.5
<b>Costo de alquiler</b>	30%	4	1.2	3	0.9	2	0.6
<b>Rutas de acceso</b>	20%	4	0.8	4	0.8	4	0.8
<b>Requisitos y permisos municipales</b>	20%	2	0.4	4	0.8	1	0.2
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3</b>		<b>3.4</b>		<b>3.1</b>

Fuente: Elaboración propia

En base a lo expuesto en la tabla 3, la ubicación geográfica de la consultora es en el distrito de Miraflores, ubicándose exactamente en la Avenida Jose Pardo 610.



**Figura 6** Ubicación Geográfica Consultora Identifica-TE\*

Fuente: Google Maps

### 1.3.2. Factibilidad Municipal

La empresa necesitará solo un ambiente ya que no realizamos la producción de ningún tipo de materia prima o producto. Brindamos servicios relacionados directamente al desarrollo organizacional de las empresas.

La Municipalidad de Miraflores, en su plataforma digital permite realizar el trámite de la licencia de funcionamiento para lo cual creamos una cuenta que nos permita recabar la información pertinente y dar inicio al trámite.

The screenshot shows a web form titled 'Registro de datos personales' on the 'Plataforma Digital de Atención al Ciudadano' website. The form is divided into three main sections: document information, personal data, and platform access. The document section includes fields for 'Tipo de documento' (DNI), 'Número de documento' (74471177), 'Digito Verificador' (6), and 'Fecha Emisión' (20/08/2019). The personal data section includes fields for 'Apellido Paterno' (AVILEZ), 'Apellido Materno' (IPARRAGUIRRE), 'Nombres' (MARIANA SOFIA), and 'Teléfono Fijo' (2731250). The platform access section includes a field for 'Correo electrónico' (MAVILEZ.17@HOTMAIL.COM) and a 'Grabar' button. The form also features a 'Buscar' button and a 'Regístrate' button in the top right corner.

**Figura 7** Plataforma Digital de Atención al Ciudadano - Miraflores  
Fuente: Municipalidad de Miraflores

Realizamos el procedimiento para ingresar el trámite de la licencia de funcionamiento colocando la unidad orgánica de Subgerencia de Comercialización y el trámite de Licencia de Funcionamiento para edificaciones calificadas con un nivel de riesgo bajo y aparece el detalle de los requisitos TUPA.

<b>Costo</b>
El trámite tiene un costo de 5/,242.9
<b>Información TUPA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de licencia de funcionamiento, con carácter de Declaración Jurada, que incluya:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Tratándose de personas jurídicas u otros entes colectivos: su número de R.U.C. y el número de D.N.I. o Carné de Extranjería de su representante legal.</li> <li>Tratándose de personas naturales: su número de R.U.C y el número D.N.I. o Carné de Extranjería, y el número de D.N.I. o Carné de Extranjería del representante en caso actúen mediante representación.                 <ul style="list-style-type: none"> <li>En el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, Declaración Jurada del representante legal o apoderado señalando que su poder se encuentra vigente, consignando el número de Partida Electrónica y asiento de inscripción en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP). Tratándose de representación de personas naturales, adjuntar carta poder simple firmada por el poderdante indicando de manera obligatoria su número de documento de identidad, salvo que se trate de apoderados con poder inscrito en SUNARP, en cuyo caso basta una Declaración Jurada en los mismos términos establecidos para personas jurídicas.</li> </ul> </li> <li>Declaración Jurada del cumplimiento de las condiciones de seguridad en la edificación.</li> <li>Requisitos especiales: en los supuestos que a continuación se indican, son exigibles los siguientes requisitos:                 <ol style="list-style-type: none"> <li>Declaración Jurada de contar con título profesional vigente y encontrarse habilitado por el colegio profesional correspondiente, en el caso de servicios relacionados con la salud.</li> <li>Declaración Jurada de contar con el número de estacionamientos exigible, de conformidad con el artículo 9-A del D.S. N° 046-2017-PCM.</li> <li>Declaración Jurada de contar con la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.</li> <li>Cuando se trate de un inmueble declarado Monumento Integrante del Patrimonio Cultural de la Nación, presentar copia simple de la autorización expedida por el Ministerio de Cultura, conforme a la Ley 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación, excepto en los casos en que el Ministerio de Cultura haya participado en las etapas de remodelación y monitoreo de ejecución de obras previas inmediatas a la solicitud de la licencia del local. La exigencia de la autorización del Ministerio de Cultura para otorgar licencias de funcionamiento se aplica exclusivamente para los inmuebles declarados Monumentos Integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación.</li> </ol> </li> </ol> </li> </ul>
<b>Base Legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Decreto Supremo N° 002-2018-PCM, Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones, (05.01.18), artículo 20.</li> <li>Decreto Supremo N° 046-2017-PCM, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N°28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y los Formatos de Declaración Jurada (20.04.17) artículos 6, 7 y 8.</li> </ul>
<b>Tener en Cuenta</b>
<p><b>EL PLAZO PARA OBTENER LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO</b></p> <p>ES DE DOS (2) DÍAS HÁBILES Y CON LA NOTIFICACIÓN DE LA MISMA, LA SUBGERENCIA DE DEFENSA CIVIL COMUNICARA LA FECHA DE LA ITSE. EL PROCEDIMIENTO EN ESTA SUBGERENCIA ES DE NUEVE (09) DÍAS HÁBILES</p> <p><u>En la actualidad, en caso el administrado cumpla todos los requisitos, la licencia de funcionamiento es entregada hasta en 1 hora.</u></p>
<b>Preguntas Frecuentes</b>
<p>¿Cómo se inicia el procedimiento de Licencia de funcionamiento?</p> <p>El procedimiento se inicia en los módulos de informes de la Subgerencia de Comercialización, mediante la verificación de la zonificación del inmueble con la actividad o giro que se desea desarrollar.</p>

**Figura 8.** TUPA - Licencia de funcionamiento

Fuente: Municipalidad de Miraflores

Finalmente, los documentos adicionales que se deben presentar en el proceso del trámite son 3: Solicitud de Declaración Jurada para Licencia de Funcionamiento, Solicitud de Declaración Jurada para informar el desarrollo de actividades simultaneas y adicionales a la licencia de funcionamiento y Declaración Jurada de cumplimiento de las condiciones de seguridad en la edificación.

### **1.3.3. Factibilidad Sectorial**

En base al giro de la empresa y la ubicación en el distrito de Miraflores no se requiere ningún tipo de licencia o certificación adicional a las establecidas y explicadas en los puntos previos por lo que solo es necesario presentar la documentación general solicitada por la municipalidad.

## **1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha**

Con la finalidad de que la empresa se desarrolle en todos los aspectos y tenga plasmado su objeto social se ha considerado el desarrollo del objetivo general, objetivos específicos, misión, visión, valores, cultura organizacional y políticas internas, las cuales permitirán la ejecución de funciones asegurando su efectividad.

### **1.4.1. Objetivo general**

Contribuir positivamente en el desarrollo organizacional de nuestros stakeholders de Lima Metropolitana, basándonos en un clima y cultura organizacional sostenible, con procesos innovadores y personalizados.

### **1.4.2. Objetivo Especifico**

Nuestro objetivo específico es poder brindar solución a todas las casuísticas y proyectos que nos soliciten nuestros clientes relacionados con el desarrollo organizacional y profesional, facilitándoles el conocimiento y estructura adecuada para cada escenario de forma pertinente.

### **1.4.3. Misión**

Brindar las herramientas para transformar talento y construir una cultura sólida y creativa en las organizaciones, con la finalidad de lograr equilibrio y crecimiento en el ámbito tanto personal como laboral; generando valor y compromiso en cada actividad de nuestro trabajo.

### **1.4.4. Visión**

En el 2023, ser una consultora posicionada en el mercado, siendo reconocida por la calidad, el compromiso y la creatividad de todos nuestros proyectos en Lima Metropolitana.

### **1.4.5. Valores**

Tenemos una cultura sólida, con cimientos basados en valores los cuales estarán presentes en cada uno de nuestros procesos y servicios.

- **Empatía:** La empresa siendo especializada en clima y cultura organizacional tiene como deber, en todos nuestros servicios, identificarse con los principios y objetivos de cada una de las personas y empresas que sean nuestros

clientes; asegurando de esta forma tener un propósito en común maximizando los resultados.

- **Compromiso:** Cada colaborador tendrá el compromiso de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes al 100%, dando siempre un valor agregado que genere diferenciación en nuestros servicios.
- **Creatividad:** Este es el principal valor agregado que tendrán todos nuestros planes de acción al ser personalizados y elaborados en base al levantamiento de información de cada solicitud minuciosa de nuestros clientes, permitiendo así seguir generando un factor de innovación que le de mayor competitividad a nuestra marca.
- **Transparencia:** La empresa cuenta con libertad de expresión por parte de todos los colaboradores facilitando la toma eficiente de decisiones, promoviendo una escucha activa y desempeñando una gestión empresarial horizontal.
- **Responsabilidad:** Uno de los valores más importantes al brindar la confianza a nuestros clientes que todo tipo de información que brinden será tratado con la seguridad y responsabilidad del caso, a su vez cumpliendo con todo lo pactado de manera y requerido de manera responsable y oportuna.

#### **1.4.6. Cultura organizacional**

La filosofía que seguirá la cultura organizacional de Consultora Identifica\*TE está relacionada con la palabra griega MERAKI que tiene como significado “Poner el

alma, creatividad y amor en lo que haces, dejando un pedazo de ti siempre en tu trabajo.”. (<https://liberatuesencia.wordpress.com/meraki/>)

Esto está relacionado básicamente a que todas las personas que sean contratadas para esta empresa deben ver su trabajo no como una obligación si no como algo que les apasiona hacer por lo que no les demanda ningún esfuerzo.

Esta explicación es exactamente lo que vamos a transmitir como consultora en cada uno de nuestros planes de acción y capacitaciones para personas individuales y/o empresas.

#### **1.4.7. Políticas internas**

- **Política de Privacidad y Confiabilidad:**

En el caso de los planes y proyectos de las empresas, se manejará una estricta política de privacidad y confiabilidad por el manejo de data sensible cuando se realiza el levantamiento de la información para desarrollar la cultura organizacional de la empresa.

- **Política de trato a clientes:**

Los clientes son la parte fundamental del éxito de la empresa por lo que siempre deben ser tratados con la mejor actitud y cordialidad correspondiente, de manera responsable y ética.

- **Política de Responsabilidad Social Corporativa:**

La empresa debe realizar sus labores teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente y en un mediano plazo tiene como objetivo poder realizar labor social.

- **Política de contratación y remuneraciones:**

Se manejarán bandas salariales por cada nivel de puesto requerido. Realizaremos un proceso exhaustivo de selección validando que los candidatos cumplan con todos los requisitos para cubrir la plaza.

Manejaremos órdenes de compra y de servicios en el caso de requerir alguna tercerización de personal capacitado en cierto ámbito o habilidad para llevar a cabo una capacitación. Asimismo, en el tema de compras de insumos o implementos que se requieran en el día a día. Estas órdenes deberán estar aprobadas por el Gerente General y el Sub gerente, manejando los montos máximos detallados a continuación, montos superiores deben ser evaluados por criterios exhaustivos.

**Tabla 4.** Órdenes de compra y servicio

<b>Orden</b>	<b>Importe</b>
<b>Servicio</b>	3000.00 soles Inc. IGV
<b>Compra</b>	1500.00 soles Inc. IGV

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5. Orden de compra y servicio**

	<b>GERENCIA GENERAL</b>			Fecha: 15/09/2020
				Versión: 2
<b>FC-CO-FO-01</b>	<b>Formato de Orden de Compra y servicio</b>			Página: 1 de 1
<b>Datos del solicitante</b>				
<b>Area:</b>		<b>Solicitante:</b>		
<b>Información del Proveedor</b>				
<b>Razon Social:</b>		<b>RUC:</b>		<b>Condición de pago: (45 , 60, etc días)</b>
<b>Proveedor (Nuevo)</b>				
<b>Dirección Fiscal</b>		<b>Contacto:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>Correo:</b>
<b>Cuenta bancaria:</b>		<b>Entidad bancaria:</b>		
<b>Información del servicio y / o compra</b>				
<b>Tipo: ( OC / OS )</b>	<b>Describir Servicio o compra solicitado:</b>	<b>Beneficiarios*</b>	<b>Importe (sin IGV):</b>	<b>Moneda</b>
<b>*Indicar área que se beneficiara y personal.</b>				

Fuente: Elaboración propia.

### 1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa características.

Según la Ley N° 28015 Ley de Promoción y Formalización de la micro y pequeña empresa (SUNAT), tiene como propósito la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible (...).

MYPE, es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización que tiene como función desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, prestación de servicios o comercialización de productos.

Las MYPES debe cumplir con las siguientes características para considerarse como tal.

**Tabla 6** Características Microempresa

MICROEMPRESA	
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	De uno (1) hasta diez (12) trabajadores inclusive.
<b>VENTAS ANUALES</b>	Hasta el monto máximo de <b>150</b> Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Fuente: SUNAT

**Tabla 7** Características pequeña empresa

PEQUEÑA EMPRESA	
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.
<b>VENTAS ANUALES</b>	Hasta el monto máximo de <b>1,700</b> Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Fuente: SUNAT

En base a lo expuesto, se ha optado por iniciar nuestros servicios como una micro empresa ya que en el primer año no vamos a superar las 150 UIT o S/ 645,000.00 soles por lo que estaremos inscritos en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa, en adelante (REMYPE).

**MICROEMPRESA**

Sus ventas anuales no superan las 150 UIT.

**Beneficios sociales para las trabajadoras y los trabajadores:**

- Remuneración no menor a la remuneración mínima vital.
- Descanso semanal obligatorio de 24 horas consecutivas.
- Vacaciones remuneradas de 15 días calendarios.
- Feridos establecidos en el régimen laboral común.
- Ser asegurados a un sistema de salud (SIS o EsSalud).
- Ser afiliado al sistema pensionario de su elección (ONP o AFP).
- En caso de despido arbitrario, tiene derecho a una indemnización equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicio, con un tope de 90 remuneraciones diarias.

Base Legal:  
D.S.N° 013 - 2013 - PRODUCE  
D.S.N° 008 - 2008 - TR

**Figura 9.** Beneficios sociales microempresa

Fuente: Plataforma Digital Única del Estado Peruano.

## PEQUEÑA EMPRESA

Sus ventas anuales no superan las 1700 UIT.

### Beneficios sociales para las trabajadoras y los trabajadores:

	Remuneración no menor a la remuneración mínima vital.
	Descanso semanal obligatorio de 24 horas consecutivas.
	Vacaciones remuneradas de 15 días calendario.
	Feridos establecidos en el régimen laboral común.
	Ser asegurados al régimen contributivo de EsSalud.
	Percibir gratificaciones en julio y diciembre equivalente a media remuneración.
	Percibir CTS equivalente a 15 remuneraciones diarias por año de trabajo, con un tope máximo 90 remuneraciones diarias.
	Ser asegurado al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, en caso de realizar actividades de alto riesgo.
	Seguro Vida Ley.
	Ser afiliado al sistema pensionario de su elección (ONP o AFP).
	Licencias (por ejemplo: por salud, pre y postnatal, paternidad).
	En caso de despido arbitrario, tiene derecho a una indemnización equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicio, con un tope de 120 remuneraciones diarias.

**Figura 10.** Beneficios sociales pequeña empresa

Fuente: Plataforma Digital Única del Estado Peruano

Finalmente, el presente año 2020 en el mes de marzo se aprobó el Decreto Legislativo N°1414 que autoriza al Ministerio de la producción a conformar núcleos ejecutores de compras públicas (...). Esto aumenta la probabilidad de participación de mercado en el sector público.

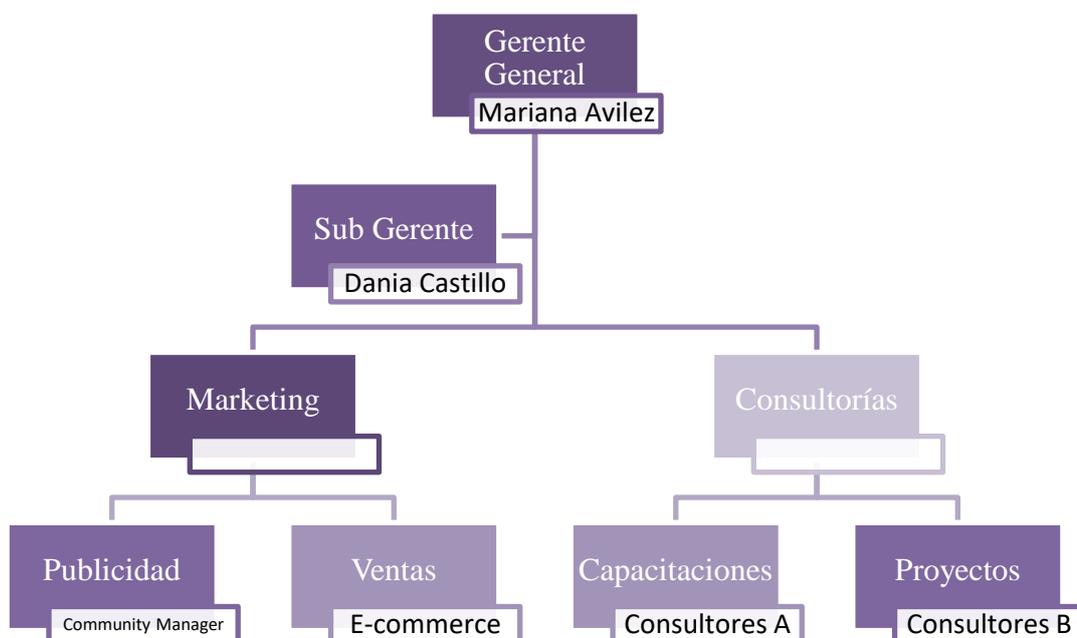
### 1.6. Estructura Orgánica

La estructura de la empresa canaliza correctamente el canal de responsabilidad por equipo y tipo de función. Se maneja una capacidad de decisión centralizada en la gerencia a quienes reportan 2 áreas principales que son Marketing y Consultorías, estos últimos los más importantes de la cadena.

El Gerente y sub gerente tendrán “perfiles todistas” es decir, ellos toman las decisiones vitales para la empresa al ser socios accionistas en partes iguales y a su vez, al tener la experiencia pertinente, brindaran apoyo a ambas áreas para que en un inicio la empresa vaya tomando forma y estandarizando procesos según políticas de la empresa.

Los jefes deben encargarse de que cada colaborador bajo su equipo conozca al 100% sus funciones y de mantener una comunicación interna óptima. Todas las áreas, equipos y subdivisiones pueden coordinar y comunicarse entre sí con total fluidez.

En el organigrama no se está considerando un personal contable ya que será tercerizado y no estará dentro de nuestra planilla laboral. El apoyo que brindara este personal será mínimo en base a rendición de impuestos y otro tipo de casuísticas o eventualidades que puedan surgir en el día a día.



**Figura 11.** Organigrama Consultora Identifica-TE\*  
Fuente: Elaboración propia.

## 1.7. Cuadro de asignación de personal.

El cuadro de asignación de personal, en adelante (CAP), es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en el ROF. (DS. N°043-2004-PCM Art. 4° y Art. 8°).

**Tabla 8.** Base Legal para la implementación del CAP

1. Constitución Política del Perú	Del Régimen Municipal, Capítulo XXII.
2. Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972	
3. Decreto Supremo N° 043-2004-PCM (18.06.2004)	Lineamiento para la elaboración del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de las entidades de la Administración Pública.
4. Decreto Legislativo N° 276	Ley de Bases de la Carrera Administrativa
5. D.S. N° 005-90 PCM	Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa
6. Ley N° 28175	Ley Marco del Empleo Público
7. Ley N° 27658	Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
8. Resolución Jefatural N° 109-95-INAP-DNR que aprueba la Directiva N° 002-95-INAP/DNR	Lineamiento Técnico para formular los documentos de Gestión en un Marco de Modernización.

Fuente: DS. N°043-2004-PCM

### 1.7.1. Personal por unidades orgánicas

Posterior al análisis y evaluación de cada área y puesto se han considerado 12 colaboradores para que la empresa inicie sus actividades. Como se comentó en el punto 1.6, la gerencia está conformada por 2 personas, el área de Marketing por 4 personas y finalmente el equipo de consultorías con 6 personas. A continuación, se detalla el cuadro orgánico por unidades.

**Tabla 9.** Cuadro de Asignación de personal Consultora Identifica-TE\*

<b>Cuadro de Asignación de Personal - CAP</b>	
<b>Unidad Orgánica</b>	<b>N° de trabajadores</b>
Gerencia General	2
Dpto. Marketing	2
Dpto. Consultorías	8
Total	12

Fuente: Elaboración propia.

### **1.7.2. Descripción de responsabilidades y funciones**

En el siguiente subtítulo, indicamos las principales responsabilidades y funciones con las que cuenta cada colaborador de la empresa. Según el Ministerio de Salud del Perú, en adelante (MINSa), El manual de organización y funciones es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas (...) así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

**Tabla 10.** Responsabilidad y funciones de colaboradores

<b>Cargo</b>	<b>Responsabilidades</b>	<b>Funciones</b>
<b>Gerente General</b>	- De la representación legal de la empresa	- Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa. - Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
	- La conservación de los fondos sociales	- Decide respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo. - Es el vocero y representante de la organización ante los representantes de otras entidades ya sea gubernamentales, autoridades locales o nacionales, prensa y medios de comunicación.
	- Contable y Financiera	- Realiza las negociaciones y representa los intereses de la organización ante los proveedores y clientes. - Fomenta la responsabilidad social de la empresa, para cuidar el medio ambiente, respetar los derechos humanos y contribuir con el desarrollo de la sociedad.

	- Contratación de personal	- Analiza los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
	- Representaciones Comerciales	- Tomar decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización. - Análisis y aprobación de órdenes de compra y de servicios.
<b>Sub Gerente</b>	- Contratación de personal	- Reemplazar al gerente en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente.
	- Representaciones Comerciales	- Entablar excelentes relaciones con las entidades a las cuales se le brinda nuestro servicio y de igual forma de quienes los recibimos. - Seguimiento a los reportes de ambas áreas
	- Asegurar el correcto cumplimiento de funciones por parte de los colaboradores.	-Revisar y aprobar la planilla de Remuneraciones
	- Participar en la Formulación y determinación de Políticas del Sistema de personal.	-Controlar el oportuno pago de Beneficios Sociales.
	-Establecer Manual de Procedimientos y funciones – MOF	
<b>Community Manager</b>	- Comunicarse de manera creativa y proactiva con los clientes	-Servir como punto de contacto para los clientes
	-Identificar y analizar los problemas, patrones y tendencias en las solicitudes de los clientes y el rendimiento de los productos/servicios	-Explorar las posibilidades para fomentar la comunicación entre la marca y las personas para crear comunidad.

	-Crear contenido relevante en blog, artículos, podcasts, videos y screencasts (en los medios de comunicación que la empresa desea utilizar)	-Informarse sobre los temas de interés de la comunidad, leer blogs, participar en foros y monitorizar todos los medios en donde existan conversaciones relevantes
	-Mantente al día sobre las nuevas herramientas de medios sociales, las mejores prácticas y cómo las organizaciones y otras empresas están utilizando, por lo que la empresa puede seguir siendo los primeros en adoptar estas tecnologías	-La cantidad de información que circula en la red es tan excesiva que su labor es tener la suficiente creatividad para captar la atención de las personas
	-Participar en la creación de redes profesionales, siguiendo los blogueros y escritores prominentes en línea y asistir a los eventos	-Para la comunidad y utiliza todos los medios posibles para mantener el interés y la fidelidad
<b>Analista E-Commerce</b>	-Analizar y tomar decisiones en relación a cómo aumentar las ventas	-Gestionar lookbooks, catálogos y material descargable informativo
	-Vigilar que la web mantenga la identidad de la marca y sea coherente con otras plataformas y canales de venta	-Desarrollar estrategias de marketing de contenidos
	-Ajustar la logística para maximizar los ingresos y los márgenes de los beneficios	-Vigilar que la web mantenga la identidad de la marca y sea coherente con otras plataformas y canales de venta
	-Recomendar mejoras e innovaciones en base al análisis de los resultados de ventas	-Estar actualizado en relación a las últimas técnicas y herramientas de comercio electrónico que ayudan a la marca a tener una ventaja competitiva
<b>Consultores Especializados</b>	- Elaborar propuestas y capacitaciones	- Dictar y/o desplegar los planes de

---

- Levantamiento de la información para cada caso                      capacitación, proyectos, talleres etc.

---

Fuente: Elaboración propia.

### 1.7.3. Escalas de remuneraciones de los trabajadores

La empresa realizara pagos a los colaboradores de forma mensual. La política de remuneración está bajo los lineamientos del régimen de micro empresa a la cual aplicamos.

Tenemos como propósito poder evaluar un posible aumento de sueldos de acuerdo al avance del posicionamiento de la empresa y de los indicadores de desempeño que se manejen con nuestros colaboradores.

**Tabla 11.** Escala remunerativa en soles

Cargo	Rem. Indiv.	Cant.	Rem. Mensual	Rem. Anual	SIS	15 d. Vacac.	Total Anual
<b>Gerente General</b>	S/ 1,800.00	1	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00	S/ 15.00	S/ 900.00	S/ 22,515.00
<b>Sub Gerente</b>	S/ 1,800.00	1	S/ 1,800.00	S/ 21,600.00	S/ 15.00	S/ 900.00	S/ 22,515.00
<b>Community Manager</b>	S/ 1,100.00	1	S/ 1,100.00	S/ 13,200.00	S/ 15.00	S/ 550.00	S/ 13,765.00
<b>Analista E-Commerce</b>	S/ 1,200.00	1	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00	S/ 15.00	S/ 600.00	S/ 15,015.00
<b>Consultor especializado</b>	S/ 1,500.00	8	S/ 1,500.00	S/ 18,000.00	S/ 15.00	S/ 750.00	S/ 150,120.00
						<b>Total</b>	S/ 223,930.00

Fuente: Elaboración propia.

## 1.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa cuenta con dos socios equitativos de capital, en base a ello se realizó la evaluación de los distintos tipos de sociedades a considerar, siendo las siguientes las más relevantes:

**Tabla 12. Forma Jurídica SRL**

**A). SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

CARACTERÍSTICAS	De 2 a 20 socios participacionistas
DENOMINACIÓN	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada", o de las siglas "S.R.L."
ÓRGANOS	Junta General de Socios y Gerencia
CAPITAL SOCIAL	Representado por participaciones y deberá estar pagada cada participación por lo menos en un 25%
DURACIÓN	Indeterminada
TRANSFERENCIA	La transferencia de participaciones se formaliza mediante escritura pública y debe inscribirse en el Registro Público de Personas Jurídicas.

Fuente: Pro Inversión

**Tabla 13. Forma jurídica SAA**

CARACTERÍSTICAS	Es aquella que realizó oferta primaria de acciones u obligaciones convertibles en acciones, tiene más de 750 accionistas, más del 35% de su capital pertenece a 175 o más accionistas, se constituye como tal o sus accionistas deciden la adaptación a esta modalidad.
DENOMINACIÓN	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Anónima Abierta", o de las siglas "S.A.A."
ÓRGANOS	Junta General de Accionistas, Directorio y Gerencia
CAPITAL SOCIAL	Representado por participaciones y deberá estar pagada cada participación por lo menos en un 25%
DURACIÓN	Determinado o Indeterminado
TRANSFERENCIA	La transferencia de acciones debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

Fuente: Pro Inversión

**Tabla 14. Forma jurídica SAC**

**C). SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA**

CARACTERÍSTICAS	De 2 a 20 accionistas.
DENOMINACIÓN	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Anónima Cerrada", o de las siglas "S.A.C."
ÓRGANOS	Junta General de Accionistas, Directorio (opcional) y Gerencia
CAPITAL SOCIAL	Aportes en moneda nacional y/o extranjera y en contribuciones tecnológicas intangibles.
DURACIÓN	Determinado o Indeterminado
TRANSFERENCIA	La transferencia de acciones debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

Fuente: Pro Inversión

Se optó por registrar la empresa como una Sociedad Anónima Cerrada, al tener 2 socios capitalistas, no considerando pertinente tener una Junta General de Accionistas ni un directorio por el momento y nuestras acciones no cotizan en bolsa.

## 1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

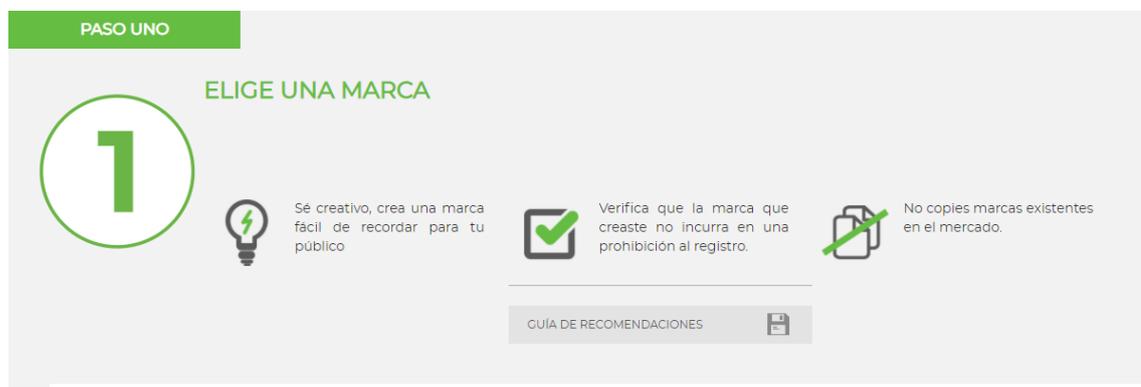
Según la Plataforma Digital Única del Estado Peruano, se puede registrar la marca que diferencia e identifica tu producto o servicio. Esta puede ser una palabra, un dibujo, letras, números, (...). Con este registro uno se convierte en dueño y el único con la autorización para poder usarla en territorio nacional.

En base a la coyuntura actual, el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, en adelante (INDECOPI), ha colocado en su plataforma el procedimiento virtual simplificado en 4 pasos para el respectivo registro.



**Figura 12.** Registro de marca virtual - INDECOPI

Fuente: INDECOPI



**Figura 13.** Registro de Marca - Paso 1.

Fuente: INDECOPI

**PASO DOS**

## IDENTIFICA LA CLASE O CATEGORÍA

**2**

Puedes descargar el listado de productos y servicios o emplear el buscador "Peruanizado" para identificar en qué clase o categoría se encuentra el producto que vas a comercializar o el servicio que vas a brindar.

CLASIFICACIÓN DE NIZA

PERUANIZADO

**Figura 15.** Registro de Marca - Paso 2.

Fuente: INDECOPI

**PASO TRES**

## CONSULTA SI TU MARCA ES VIABLE

INTERPRETACIÓN DE LAS BÚSQUEDAS DE ANTECEDENTES FONÉTICOS Y/O FIGURATIVOS

**3**

BÚSQUEDA FONÉTICA Y/O FIGURATIVA

Por esta vía realizaremos las búsquedas de antecedentes fonéticos y/o figurativos y te brindaremos información sobre las probabilidades de éxito de tu registro.

Estas búsquedas te permitirán conocer la existencia de marcas o signos distintivos similares o idénticos, registrados o solicitados con anterioridad, en la clase de tu interés, que podrían impedir que tu marca sea registrada.

La interpretación de estas búsquedas es gratuita.

Si deseas obtener información, llena el siguiente formulario:

ANÁLISIS DE VIABILIDAD

**Figura 14.** Registro de Marca - Paso 3.

Fuente: INDECOPI

**PASO CUATRO**

## PRESENTA TU SOLICITUD

**4**

Si tu propuesta es considerada viable, puedes iniciar el trámite, presentando la solicitud de manera presencial o a través de la solicitud virtual.

Tasas: conoce los costos

Costo para registrar una marca

**INICIO** Importante: no hay reserva de nombre. Una vez que presentas la solicitud de registro se considera iniciado el procedimiento.

**Figura 16.** Registro de Marca - Paso 4.

Fuente: INDECOPI

### **1.10. Requisitos y Trámites Municipales**

En el capítulo de ubicación geográfica, en el punto número 2 de factibilidad sectorial, se brindó el detalle de los requisitos y procedimientos municipales para obtener la licencia de funcionamiento.

- Solicitud con carácter de declaración jurada que incluya número de RUC, DNI o carné de extranjería.
- Vigencia de poder del representante legal o carta poder con firma legalizada.
- Declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad o inspección técnica de seguridad en defensa civil o multidisciplinaria, según corresponda al tamaño del local y giro del negocio.

### **1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades**

Según la Plataforma Digital Única del Estado Peruano, Los Regímenes Tributarios son las categorías mediante las cuales una persona natural o persona jurídica que posee valor o va a iniciar un negocio debe estar registrada en la SUNAT.

Actualmente existen 4 regímenes: Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER), Régimen MYPE tributario (RMT) y Régimen General (RG).

**Tabla 15.** Cuadro comparativo Regímenes Tributarios

	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/70,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	S/126,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	Sin límite	Sin límite
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

Fuente: Plataforma Digital Única del Estado Peruano.

En base a lo analizado y considerando nuestro giro de negocio, vamos a acogernos al Régimen MYPE tributario (RMT) ya que somos una microempresa que no va a tributar más de 150 UIT al año en el corto plazo.

**Tabla 16.** Régimen MYPE Tributario

<b>Régimen MYPE Tributario</b>							
<b>¿Cuánto pagar?</b>	<b>Pago a cuenta del Impuesto a la Renta:</b>						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Monto Ingresos Netos</th> <th style="width: 40%;">Tasa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Menor a 300 UIT</td> <td style="text-align: center;">1% de los Ingresos Netos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A partir del mes que supere las 300 UIT</td> <td style="text-align: center;">1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)</td> </tr> </tbody> </table>	Monto Ingresos Netos	Tasa	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos	A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)
	Monto Ingresos Netos	Tasa					
	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos					
A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)						
(*) Calculado de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.							
<b>Impuesto General a las Ventas (IGV) mensual: 18% de sus ventas realizadas</b>							
<b>¿Cuándo declarar y pagar?</b>	De acuerdo al cronograma de obligaciones mensuales						
<b>¿Se presenta una declaración anual?</b>	Si, con la cual se paga una regularización del impuesto equivalente a:						
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Tramo de Ganancia</th> <th style="width: 50%;">Tasa sobre la utilidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Hasta 15 UIT</td> <td style="text-align: center;">10%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Más de 15 UIT</td> <td style="text-align: center;">29.5 %</td> </tr> </tbody> </table>	Tramo de Ganancia	Tasa sobre la utilidad	Hasta 15 UIT	10%	Más de 15 UIT	29.5 %
	Tramo de Ganancia	Tasa sobre la utilidad					
	Hasta 15 UIT	10%					
	Más de 15 UIT	29.5 %					
Si los activos superan el S/. 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN)							
Tasa: 0.4%							

Fuente: SUNAT

Este régimen brinda considerables facilidades para las micro y pequeñas empresas, para que puedan ser solventes y mantenerse en el mercado competitivo. Finalmente permite poder emitir otro tipo de documentos como notas de débito y crédito.

## 1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT, PLAME es la planilla mensual de pagos, segundo componente de la planilla electrónica que comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el registro de información laboral.

**Tabla 17.** Conceptos - PLAME

CONCEPTOS
Información establecida en la R.M N° 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares.
Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046
Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro.

Fuente: SUNAT

Cada colaborador nuevo que ingrese a nuestra empresa debe estar registrado en el T-REGISTRO por lo que manejaremos un formato interno de alta del trabajador que deberá ser llenado por el jefe del área al cual este ingresando el colaborador para que así se reciba la data completa para proceder con el registro.

**Tabla 18.** Formato Alta de Trabajador

	<b>Gerencia General</b>		Fecha: 15/09/2020
	<b>Ficha de Alta</b>		Versión: 001
			página: 1 de 1
<b>DATOS PERSONALES</b>			
NOMBRE COMPLETO	_____		
APELLIDO PATERNO	_____		
APELLIDO MATERNO	_____		
DNI	_____		
FECHA DE NACIMIENTO	_____		
CORREO ELECTRÓNICO	_____		
TELEFONO	_____		
DIRECCIÓN	_____		
<b>DATOS LABORALES</b>			
FECHA DE INGRESO	_____		
PUESTO	_____		
SUELDO	_____		
<b>MOVILIDAD</b>	<b>CONDICIÓN DE TRABAJO</b>	<b>TELEFONO</b>	
		-	
HORARIO	_____		
TURNO	_____		
SUJETO A FISCALIZACIÓN	_____		
PERCIBE HORAS EXTRAS	_____		
DESCUENTO DE TARDANZA	_____		
TIPO DE CONTRATO	_____		
TERMINO DE CONTRATO	_____		
RÉGIMEN PENSIONARIO	_____		
EPS	_____		
CUENTA SUELDO	_____		
CUENTA CTS	_____		
CARRERA PROFESIONAL	_____		
CENTRO DE ESTUDIOS	_____		
AÑO DE EGRESO	_____		
<b>DATOS FAMILIARES</b>			
DERECHOHABIENTE	_____		

Fuente: Elaboración propia.

### 1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.

Como se manifestó a lo largo del desarrollo del capítulo I de la tesis, nuestro negocio va a ser una micro empresa por lo que no va a superar unas ventas de 150 UIT por lo menos en los primeros 2 años. Es por ello que nos acogemos al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña empresa.

**Tabla 19.** Beneficios Laborales - Microempresa

<b>Beneficios Laborales a tus trabajadores como MICROEMPRESA</b>
Remuneración: No menor a la Remuneración Mínima Vital (RMV)  .
Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales.
Descanso semanal y en días feriados.
Remuneración por trabajo en sobretiempo.
Descanso vacacional 15 días calendarios.
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración).
Cobertura de seguridad social en Salud a través del Seguro Integral de Salud - SIS  (Incluye al titular del negocio, trabajadores y Derechohabientes  .
Cobertura Previsional, incluye un Sistema de Pensiones Sociales.

Fuente: SUNAT

**Tabla 20.** Beneficios Laborales - Pequeña empresa

<b>Beneficios Laborales a tus trabajadores como PEQUEÑA EMPRESA</b>
Remuneración: No menor a la Remuneración Mínima Vital (RMV).
Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales.
Descanso semanal y en días feriados.
Remuneración por trabajo en sobretiempo.
Descanso vacacional 15 días calendarios.
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración).
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD.
Cobertura Previsional  .
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR).
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año de 1/2 sueldo (Fiestas Patrias y Navidad).
Derecho a participar en las utilidades  de la empresa.
Derecho a la <b>Compensación por Tiempo de Servicios (CTS)</b>  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

#### **1.14. Modalidades de Contratos Laborales.**

El Ministerio de Trabajo y promoción del empleo, reconoce 3 elementos principales de los contratos individuales:

- La prestación personal del servicio
- La remuneración
- La subordinación o dependencia

Las modalidades de contratación laboral se dividen diversos tipos, por ejemplo, la primera Contrato de Trabajo a plazo indeterminado o indefinido, el que cuenta con

una fecha de inicio, pero no una fecha de culminación. Existen los contratos determinados y parciales que cuentan con una fecha de inicio y una fecha de fin.

Por otro lado, se encuentran los contratos sujetos a modalidad, las cuales pueden ser las siguientes:

- Contrato por inicio o incremento de actividad
- Contrato por necesidad de mercado
- Contrato por reconversión empresarial
- Contrato ocasional
- Contrato de suplencia
- Contrato de emergencia
- Contrato por obra determinada o servicio específico
- Contrato intermitente
- Contrato de temporada

La empresa que estamos poniendo en marcha contará con contratos indeterminados, a plazo fijo renovables, contrato por servicio específico entre otros.

### 1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

En un inicio la empresa contara con un contrato comercial de arrendamiento del local donde estarán nuestras instalaciones y tendremos un contrato de tercerización de servicios eventualmente.

La Consultora Identifica\*TE\* SAC es una sociedad anónima cerrada por lo que cuenta dos socios capitalistas equitativos quienes han realizado una inversión de 27,311 soles cada uno haciéndose acreedores a 100 acciones que tienen un valor individual de 273.11 soles.

En este punto y al ser una sociedad jurídica la responsabilidad civil de los accionistas abarca hasta su patrimonio como sociedad mas no sus bienes individuales.

**Tabla 21.** Responsabilidad Civil Accionistas

<b>Persona Natural con Negocio</b>	<b>Persona Jurídica (Empresa)</b>
La persona ejerce todos los derechos y asume todas las obligaciones a su nombre.	La empresa es quien asume todos los derechos y obligaciones a nombre propio.
La responsabilidad se extenderá a todo tu patrimonio personal.	La responsabilidad quedará limitada al patrimonio de la empresa.
Solo requieres obtener el RUC, no requiere escritura pública de constitución.	Para obtener el RUC requieres de una Escritura Pública de constitución y que se inscriba en Registros Públicos.
Se consideran también las empresas unipersonales.	Funciona como una empresa que puede ser tipo Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), Sociedad Anónima o de Responsabilidad Limitada.

Fuente: SUNAT

## **CÁPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1. Descripción del Entorno de Mercado**

#### **2.1.1. La Industria de la Consultoría**

Actualmente el mercado de la consultoría viene creciendo, aumentando la necesidad por parte de las empresas del sector público y privado. Según un artículo de Harvard Deusto, nos dice que "... El estado peruano ha gastado en el 2019 S/ 2065 millones en consultorías, siendo un incremento del 18% con respecto al año anterior, y en el sector privado la necesidad de estos servicios también viene en aumento."

En base a la coyuntura actual del COVID 19, la mayoría de las empresas está optando por reinventarse, tomando como opción la tercerización de diversos procesos como sustento de distintas variables como pueden ser reducción de personal, independización de procesos, entre otros. Las consultoras se encuentran categorizadas en la actividad económica de servicios prestados a empresas según el informe técnico de la demografía empresarial en el Perú,

teniendo en el año 2019 una variación positiva del 5.6 % con respecto al año anterior lo que nos da a conocer un incremento del mercado.

**Tabla 22.** Actividad económica - Demografía empresarial

Actividad Económica	2018 IV Trim.	2019 IV Trim.	Estructura % IV Trim. 2019	Var. % IVTrim. 2019/18
Total	31 690	29 872	100,0	-5,7
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	105	123	0,4	17,1
Explotación de minas y canteras	109	107	0,4	-1,8
Industrias manufactureras	2 492	2 327	7,8	-6,6
Construcción	1 197	1 134	3,8	-5,3
Venta y reparación de vehículos	764	728	2,4	-4,7
Comercio al por mayor	4 664	4 228	14,2	-9,3
Comercio al por menor	8 236	7 758	25,9	-5,8
Transporte y almacenamiento	3 180	2 814	9,4	-11,5
Actividades de alojamiento	121	105	0,4	-13,2
Actividades de servicio de comidas y bebidas	2 327	2 141	7,2	-8,0
Información y comunicaciones	610	545	1,8	-10,7
Servicios prestados a empresas	2 850	3 011	10,1	5,6
Salones de belleza	760	692	2,3	-8,9
Otros servicios 1/	4 275	4 159	13,9	-2,7

Fuente: INEI

## 2.1.2. Análisis Macro ambiental del sector

### 2.1.2.1 Factores demográficos

El Instituto Nacional de estadística e informática (INEI) en su reporte de estructura empresarial del Trimestre IV del año 2019, indica que el 44.8 % del aumento de las empresas a nivel nacional ha sido en Lima Metropolitana, siendo estas 29,872,000 altas de empresas siendo en lima centro el 37.5%.

**Tabla 23.** Factores demográficos MYPES

Ámbito geográfico urbano	2018 IV Trim.	2019 IV Trim.	Estructura % IV Trim. 2019	Var. % IV Trim. 2019/18
Total	31 690	29 872	100,0	-5,7
Lima Norte	6 795	6 237	20,9	-8,2
Lima Centro	11 755	11 195	37,5	-4,8
Lima Este	6 627	6 320	21,2	-4,6
Lima Sur	4 392	4 194	14,0	-4,5
Provincia Constitucional del Callao	2 121	1 926	6,4	-9,2

La Consultora Identifica\*TE se dirige a MYPES ubicadas en la provincia de Lima Metropolitana, específicamente en Lima Centro por lo que este factor contribuye a la realización de la idea de negocio al tener aumento de posibles clientes en el mercado.

**Tabla 24.** Empresas por tipo de organización

Organización Jurídica	2018 IV Trim.	2019 IV Trim.	Estructura % IV Trim. 2019	Var. % IV Trim. 2019/18
Total	31 690	29 872	100,0	-5,7
Persona natural	19 469	17 021	57,0	-12,6
Sociedad anónima 1/	7 252	7 414	24,8	2,2
Sociedad civil	230	249	0,9	8,3
Sociedad comercial de Resp. Ltda.	388	393	1,3	1,3
Empresa individual de Resp. Ltda.	3 423	3 848	12,9	12,4
Asociaciones	452	488	1,6	8,0
Otros 2/	476	459	1,5	-3,6

Fuente: INEI

Adicional a ello, en Lima Metropolitana el tipo de organización que han optado las empresas en el último trimestre del año 2019 es 57% persona natural, 24,8% sociedad anónima, 12,9% EIRL, entre otros. A continuación, se brinda detalle.

### 2.1.2.2 Factores económicos

La consultora es una empresa de servicios y en base a ello toma participación económica en el sector de crecimiento y desarrollo del país, contribuyendo de esta manera al desarrollo sostenible de la economía.

La empresa se encuentra categorizada en el tipo de actividad de servicios prestados a empresas que en el año 2019 tuvo un crecimiento en 3011 empresas a nivel de Lima Metropolitana.



**Figura 17.** Tipo de actividad económica

Fuente: INEI

Estos factores expuestos previamente sobre el entorno donde se va a ejecutar nuestra idea de negocio contribuyen positivamente ya que hay un crecimiento el cual vienen a ser mayor posibilidad de atender a dichas empresas nuevas y las ya existentes en el mercado de Lima Centro.

### 2.1.2.3 Factores socio culturales

Desde el 15 de marzo del 2020, la población ha sufrido cambios radicales y nos encontramos adaptándonos a una nueva normalidad, la que le quito a varias personas su trabajo al tener las empresas que prescindir de sus servicios, y las propias empresas y emprendedores tuvieron que reinventarse para poder mantenerse activamente en el mercado.

Actualmente, gran porcentaje de las empresas están realizando trabajo remoto o home office para poder mitigar la probabilidad de la propagación del COVID 19, esto contribuye positivamente a nuestra idea de negocio en base a que

las empresas están tercerizando sus procesos y a su vez otro factor importante es que están tomando conciencia de la importancia que tiene tener a sus colaboradores identificados con el propósito, objetivo y lineamientos de la empresa.

Esto último mencionado puede tener cambios positivos o negativos en el colaborador ya que al adaptarse a esta nueva normalidad puede notar cambios o incomodidad al tener que trabajar por ejemplo 24x7, tener que solventar los aumentos de gastos básicos en el hogar porque la mayoría se encuentra trabajando desde casa entre otros, entonces es importante poder mapear y canalizar correctamente este tipo de situaciones para cuidar y mantener el clima laboral optimo en las empresas.

#### **2.1.2.4 Factores tecnológicos**

La empresa se encuentra preparada correctamente a nivel tecnológico, contaremos con equipos modernos, programas de diseño y capacitaciones continuas en base a los avances tecnológicos para mantener constantemente actualizados nuestros servicios ya que son personalizados.

### **2.1.3. Análisis Micro ambiental del sector**

#### **2.1.3.1 Las 5 fuerzas de Porter**

Las Fuerzas de Porter, es un modelo que nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector con el fin de evaluar su valor a largo plazo. Este modelo fue creado por Michael Porter en 1979.

#### **2.1.3.1.1 Poder de negociación de los clientes**

Nuestros clientes son micro y pequeñas empresas ubicadas en la zona Lima Centro de Lima Metropolitana. Tenemos delimitado nuestro público objetivo lo cual nos permite poder establecer estrategias de negociación pertinentes para sus requerimientos al tener identificados de manera minuciosa a quienes nos queremos dirigir.

En el mercado existen consultoras que tiene una amplia diversidad de servicios relacionados a los recursos humanos. Nosotros nos enfocamos netamente en el desarrollo organizacional relacionado con el clima y cultura de la empresa y sus colaboradores. Actualmente no existe otra consultora que se dedique específicamente a nuestro core business, sin embargo, tenemos de igual manera competencia en estos aspectos lo que genera un aumento en la capacidad de negociación de nuestros clientes al tener más alternativas de decisión.

Para ello tenemos 3 estrategias consideradas para mitigar este riesgo iniciando por una campaña de marketing y publicidad agresiva, incrementar la calidad del servicio y proporcionar un nuevo valor añadido el cual es que todos nuestros proyectos son personalizados y elaborados netamente basados en los objetivos que cada cliente quiere lograr a nivel de su organización.

#### **2.1.3.1.2 Poder de negociación de los proveedores**

Nuestros principales proveedores en ciertos casos serian talento humano netamente capacitado para poder brindar alguna capacitación, charla o ponencia en un proyecto o estrategia solicitada por nuestros clientes. Nosotros

tercerizaríamos dicho requerimiento y hay una amplia gama de personal dotado con las capacidades pertinentes.

En base a ello, tendremos un mayor poder de negociación y a su vez queremos realizar la estrategia de poder firmar alianzas a largo plazo teniendo de esta manera mayor estabilidad.

#### **2.1.3.1.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes**

El mercado de consultoría es amplio, hay una gran diversidad de consultoras especializadas en temas de recursos humanos, ambientales, contables, financieros etc. Nosotros nos encontramos posicionados en temas de recursos humanos, en este aspecto no contamos con una barrera considerable para mitigar el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, estamos netamente centrados al tema de desarrollo organizacional, un punto de clima y cultura que en la actualidad no todas las personas le brindan la importancia que debe tener.

Las medidas que tomaremos para hacer frente a estas amenazas son la diferenciación de servicio, identificación con la marca, aumentar la inversión en marketing e incrementar la calidad de nuestro producto el cual es personalizado y siempre contara con un valor agregado para el cliente.

#### **2.1.3.1.4 Amenaza de nuevos productos sustitutos**

Existen diversos servicios sustitutos en el mercado que pueden impactar directamente a nuestra empresa pero que no llegan a ofrecer los mismos servicios. Para nosotros es muy importante posicionarnos rápidamente en el mercado, hacer que los clientes conozcan nuestra marca para lo cual mejoraremos los canales de comunicación con ellos, canales de ventas y una personalización notoria de nuestro servicio lo cual genera una importante diferenciación.

#### **2.1.3.1.5 Rivalidad entre los competidores**

Nuestros competidores son consultoras que se encuentran posicionadas en el mercado, nosotros al ser una empresa nueva tenemos un factor de rivalidad el cual mitigaremos teniendo un número considerable de estrategias las cuales hemos elaborado en base a los 4 puntos previos.

- Invertir un presupuesto considerable para marketing y publicidad, realizando una campaña agresiva para poder posicionar a la empresa en el mercado.
- Establecer alianzas a largo plazo con nuestros proveedores lo que nos permite reducir tiempos es búsqueda de ponentes especializados por cada solicitud que se requiera en los proyectos.
- Nuestro servicio será personalizado lo cual establece una diferenciación con los competidores, al ser elaborado en base a cada detalle del cliente lo cual genera que se logren identificar con la marca de la consultora.

- Tendremos una comunicación constante y directa con nuestros clientes lo que al darle un servicio personalizado sentirá nuestro respaldo en todo momento para absolver cualquier tipo de cuestionamiento.
- Adicional a ello una diversificación de nuestro canal de ventas teniendo en cuenta siempre el valor agregado que debe caracterizar nuestro servicio.



**Figura 18.** 5 fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

#### 2.1.4. Estrategias competitivas de Porter

Según CPYMENEWS, una ventaja competitiva es una característica diferencial de una empresa que la hace desenmarcarse de la competencia y colocarse en una posición claramente superior con respecto al resto (...). Para ello, Porter nos brinda 3 estrategias competitivas genéricas:

- Estrategia de Liderazgo de en costes

- Estrategia de diferenciación
- Estrategia del enfoque

En este caso, nosotros aplicaremos la estrategia de diferenciación que consiste en que nuestro servicio debe tener una cualidad única que le proporciona valor agregado y una cuota considerable de autenticidad. Nuestro servicio es personalizado y ejecutado a la medida de los requerimientos del cliente, cada cultura organizacional a crear no es igual a una ya existente. Pueden ser parámetros similares sin embargo siempre lleva el valor agregado de la personalización.

## **2.2. Ámbito de Acción del Negocio**

### **2.2.1. Segmento de mercado**

Un segmento de mercado son consumidores que poseen características iguales y comunes para satisfacer una necesidad. El escoger un segmento de mercado es muy importante porque nos permite delimitar y elaborar estrategias específicas que van a tener un mejor rendimiento.

#### **2.2.1.1 Segmentación de mercado**

Tomando en cuenta el informe de la estructura anual empresarial del año 2019 proporcionado por el INEI, existen 2'734,619 millones de empresas a nivel nacional. En base a ello nosotros hemos realizado nuestra segmentación de mercado para poder establecer nuestro mercado meta delimitado.

En Lima Metropolitana existen 1'225,110 empresas, de las cuales nosotros vamos a abarcar a las MYPES, reduciendo este porcentaje a 1'212,124 empresas centrándonos en este caso en las que se encuentran ubicadas en Lima Centro que pertenecen a los distritos detallados a continuación.

**Tabla 25.** Ámbito geográfico

Ámbito geográfico urbano y distrito	2018	2019	Estructura % IV Trim. 2019	Var. % IV Trim. 2019/18
	IV Trim.	IV Trim.		
Lima Centro	11 755	11 195	100,0	-4,8
Barranco	190	178	1,6	-6,3
Breña	378	370	3,3	-2,1
Jesús María	503	461	4,1	-8,3
La Victoria	1 554	1 416	12,6	-8,9
Lima	2 394	2 336	20,8	-2,4
Lince	365	328	2,9	-10,1
Magdalena del Mar	362	367	3,3	1,4
Miraflores	991	948	8,5	-4,3
Pueblo Libre	342	332	3,0	-2,9
Rimac	512	402	3,6	-21,5
San Borja	582	563	5,0	-3,3
San Isidro	656	658	5,9	0,3
San Miguel	659	615	5,5	-6,7
Santiago de Surco	1 768	1 743	15,6	-1,4
Surquillo	499	478	4,3	-4,2

Fuente: INEI

En base a lo expuesto, nuestro publico objetivo son las entidades del segmento empresarial Micro y pequeñas empresas ubicadas en el ambito geografico de la zona Lima Centro de Lima Metropolitana.

### 2.2.2. Identificación de los atributos determinantes del servicio

Los atributos son características que generaran diferenciación a nuestros servicios los cuales son muy importantes ya que generan una percepción en la mente del consumidor y estos pueden hacer que aumente su preferencia.

Para poder profundizar en el tema primero tenemos que tener claro ciertas definiciones, empezando por desarrollo organizacional que es un proceso continuo de diagnóstico, planificación y evaluación que tiene como propósito la mejora continua para la empresa como para el colaborador.

- **Sostenibilidad:** Brindamos un servicio personalizado acorde a los requerimientos del cliente, basándonos en la calidad y diferenciación del mismo. No solo realizamos la creación de la cultura organizacional de la empresa si no que al tener esto implementado y un buen clima laboral la empresa tendrá sostenibilidad y rentabilidad en el tiempo, mitigando índices de rotación, tiempo mal invertido en capacitaciones, etc.
- **Calidad de atención:** Todo nuestro equipo de colaboradores estará capacitado y preparado para brindar un servicio óptimo. Nos regiremos mediante la filosofía Meraki de la empresa la cual se detalló en el capítulo 1. Este atributo es muy importante ya que el trato que se brinda genera sensaciones que no se pueden olvidar con facilidad y puede ser un factor vital al momento de la decisión del cliente.
- **Personalización:** Nuestro servicio realiza un levantamiento previo de la información en la empresa que se va a ejecutar el proyecto o capacitación para tener en cuenta el propósito y objetivos de la empresa y en base a esos lineamientos poder crear y ejecutar la cultura organizacional bajo un mismo enfoque.

### **2.2.3. Identificación de competidores**

La Consultora Identifica\*TE tiene como principal función los proyectos de cultura organizacional para empresas. Si bien las consultoras descritas a continuación no brindan dicho servicio desde cero, si tenemos que considerarlas como competencia ya que realizan servicios que se pueden considerar como sustitutos. Hemos hecho un análisis de las 5 principales.

**Tabla 26.** Principales competidores

Empresa	Servicio Relacionado	Especialidad
	Clima organizacional	Clima y Cultura Organizacional
	Consultoría Organizacional	Servicios de consultoria en general
	Diagnostico de clima Laboral	Reclutamiento y selección
	Desarrollo profesional y retencion del talento	Head Hunting Corporativo
	Analisis de Clima laboral	Head Hunters

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra el análisis de posicionamiento de nuestros competidores en base a sus servicios que tienen relación directa con los de la consultora Identifica-TE\*.



**Figura 19.** Mapa de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia

#### 2.2.4. Análisis interno de la empresa FODA

Posterior al análisis del entorno de mercado, industria, macro y micro factores ambientales, se ha realizado un análisis interno de la empresa para poder identificar los puntos clave en la organización y en base a ello poder establecer estrategias de crecimiento.

**Tabla 27.** Análisis FODA de Identifica-TE\*

FODA Consultora Identifica-TE*	Oportunidades	Amenazas
<b>Fortalezas</b> * Servicio personalizado * Soporte completo posterior a la implementación de la nueva cultura * Ubicación céntrica de fácil acceso * Política de confiabilidad de información	* Mercado desatendido al no existir consultoras de creación de cultura organizacional. * Diversificación de servicios como capacitaciones en temas relacionados al desarrollo organizacional	* Servicios sustitutos de consultoras posicionadas en el mercado * Factores externos como inestabilidad política o económica
<b>Debilidades</b> * Empresa nueva en el mercado * Solo se puede crear una cultura por empresa	* Implementación de nuestro servicio de forma rápida al segmento de mercado desatendido. * Continua implementación de servicios y capacitaciones relacionadas con el clima laboral como complemento al proyecto de creación de cultura organizacional. * Forjar lazos de confianza mediante certificaciones y políticas que le brinden seguridad a los clientes potenciales.	* Incorporar los servicios que brindan mis principales competidores, adicionando un valor agregado que genere diferenciación y así mitigar el riesgo de producto sustituto * Inversión considerable en campañas agresivas de marketing y publicidad

Fuente: Elaboración propia

### **2.2.5. Definición de la estrategia de posicionamiento**

Luego del análisis de la competencia realizado y de todos los factores evaluados, vamos a implementar una estrategia de diferenciación de servicios con la finalidad de lograr un crecimiento y posicionamiento en búsqueda de la estabilidad de la empresa y su sostenibilidad en el tiempo.

La importancia del posicionamiento de la empresa es vital ya que es como nuestro mercado meta tiene ubicado en mente a nuestra organización, que sensación o pensamiento viene al escuchar de nuestros servicios. Tenemos la finalidad de que cuando nuestros clientes tengan la necesidad que nosotros cubrimos seamos los primeros en surgir como opción para brindarle la solución pertinente.

Nuestra estrategia de posicionamiento será en base a la diferenciación del servicio, Identifica-TE\* no te vende solo una cultura organizacional, sino que te asegura que tu empresa será sostenible en el tiempo. Nuestro valor agregado es que cada proyecto no maneja procesos estandarizados ni parámetros pre existentes si no que siempre realizamos un levantamiento de la información en base a los requerimientos, objetivos y principios que cada empresa quiera llegar a lograr. Nuestros colaboradores no solo tienen el compromiso de brindar el servicio de manera óptima si no que están capacitados para brindar más del 100% llevando el proyecto como si la empresa fuera de ellos.

Aunque no todas las personas le brindan la importancia necesaria a la cultura organizacional, nosotros somos factores de cambio y se demuestra que el clima laboral en la empresa es algo muy importante ya que la actitud que tiene cada persona por más que no tenga los conocimientos quiera dar todo para poder cubrir

dicha necesidad y hasta dotarse de más información solo por la motivación que ejerce.

### **2.3. Descripción del bien o del servicio**

En primer lugar, debemos tener el concepto claro de cultura organizacional. En este caso, se entiende por Cultura Organizacional a las creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias de una organización. Su finalidad es especificar el modo en el que se espera que los colaboradores interactúen entre ellos y con el exterior.

La cultura organizacional forma primero sus bases para luego adaptar a sus colaboradores que son quienes constituirán y ejercerán dicha cultura. Esto es el ADN de la empresa y orienta la forma en que se debe conducirse. Es de conocimiento que todos los empleados buscan identificarse con la empresa mediante la cultura organizacional y al identificarse trabajen con el fin de dar a conocer la identidad y los objetivos de la empresa.

#### **2.3.1. Características principales del servicio**

La consultora Identifica-TE\* brindará 4 tipos de servicios que se acomoden a las necesidades de nuestros clientes. Es importante recalcar que la consultora se caracteriza por la creación de la cultura organizacional en las empresas desde cero pertenecientes al segmento de MYPES ubicadas en Lima Centro de Lima Metropolitana.



**Figura 20.** 4 tipos de servicios

Fuente: Elaboración propia

- **Creación y Desarrollo de Cultura Organizacional**

Este es nuestro principal servicio. Consiste en la creación de una cultura organizacional para las empresas que no tienen claros sus objetivos y lineamientos a nivel de organización. Una empresa puede operar a nivel de producción correctamente sin embargo en la actualidad es muy importante que los colaboradores se identifiquen con los objetivos de la organización. Adicional a ello tener una cultura hace que toda la empresa ejerza ciertos lineamientos, comportamientos, valores, hábitos entre otros y juntos tengan mayor rendimiento. Se debe empezar con los pilares básicos de una empresa como misión, visión, valores y objetivos en base a ellos se crearán principios institucionales. Los pasos que incluye este servicio son los siguientes:

- Levantamiento de la información

- Diagnostico Organizacional
- ADN Cultural – Objetivos, principios y valores
- Definición del modelo y desarrollo de competencias
- Alineamiento de la cultura Organizacional

- **Proyecto de Mejora de Clima Laboral**

Nuestro segundo servicio principal es la creación de un plan y estrategias completo para la mejora del clima laboral de las empresas. Un equipo motivado y con actitud es capaz de lograr todos los objetivos en menos tiempo y con mayor vocación que cualquier experto que no tiene la fidelización con la empresa.

La satisfacción de los colaboradores aumenta su productividad, una comunicación fluida y mejores resultados a nivel de eficiencia y eficacia, pero sobre todo contribuyes a la realización personal de todos tus colaboradores y como organización ser reconocida y un lugar en el que todos quisieran trabajar.

- Levantamiento de la información
- Diagnóstico de clima laboral
- Implementación de estrategias de mejora de clima laboral
- Capacitación de lideres

- **Diagnósticos de Clima y Cultura Organizacional**

Se realiza un diagnóstico de los indicadores de clima y cultura organizacional ya existente en la empresa para ver cómo se encuentra en ese momento. Se podría considerar el cálculo o la toma de una foto de la situación organizacional en dicho

momento y posterior a ello se presenta un informe al área encargada con los resultados y propuestas para las soluciones a implementar de manera interna o con nuestro servicio de soluciones a la medida.

- Diagnóstico de Clima Laboral
- Diagnóstico de Cultura Organizacional

- **Soluciones a la medida**

Este punto abarca una amplia gama de soluciones corporativas en base a los requerimientos de las empresas. Contiene la opción de charlas, talleres, capacitaciones, vivenciales entre otros en base a los resultados obtenidos en un previo diagnóstico o solicitud específica para una organización.

- Capacitaciones corporativas
- Experiencia del colaborador
- Habilidades Blandas

### **2.3.2. Marca**

La marca de una empresa, puede ser un nombre, símbolo, combinación de colores, etc. que genera diferenciación de las empresas que ofrecen servicios iguales o sustitutos. La marca es lo que se posiciona en la mente del consumidor, más allá de lo material que se pueda brindar, es como el cliente siente y recuerda al escuchar el nombre de la empresa que brinda el servicio que se encuentra buscando.

Nuestro objetivo es posicionar nuestra marca y filosofía Meraki en la mente de nuestros clientes generando diferenciación y que se fidelicen con la calidad del servicio que ofrecemos.

La identidad de nuestra marca se expresa con relación a nuestra cultura organizacional y valores los cuales hemos querido plasmar en nuestro logo.



**Figura 21.** Logo de Marca Identifica\*TE

Fuente: Elaboración propia

## 2.4. Estudio de la demanda

La definición de demanda es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir. Abarca una amplia gama de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a precios de mercado por un conjunto de consumidores de un determinado lugar con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos.

### 2.4.1. Tipos de mercado

En el siguiente punto, vamos a analizar el mercado total en base a ciertas características para lograr determinar nuestro mercado meta objetivo.

#### 2.4.1.1 El mercado total (TAM)

El mercado total de nuestra idea de negocio está definido por el segmento empresarial de todas las micro y pequeñas empresas (MYPES) que se encuentran registradas correctamente en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, ubicadas en Lima Metropolitana que en primer lugar carezcan de una cultura organizacional definida o en su defecto quieran implementar mejoras sobre el clima y desarrollo organizacional.

### Mercado Total (TAM)

- **MYPES** registradas en la **SUNARP** ubicadas en **Lima Metropolitana** que carezcan de una cultura organizacional definida o deseen implementar mejoras sobre clima y desarrollo organizacional.

#### **Figura 22.** Mercado Total TAM

Fuente: Elaboración propia

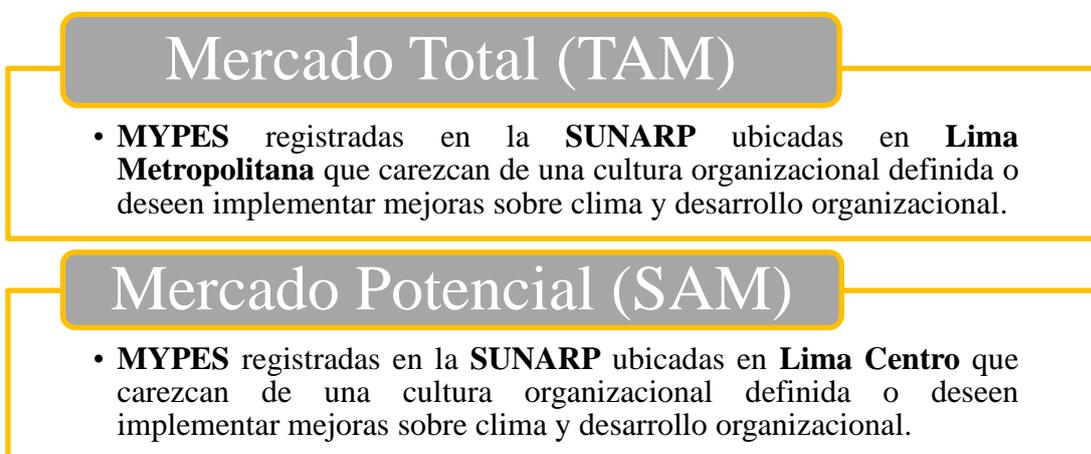
Para obtener el dato de nuestro mercado total, realizamos la investigación en la página del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), obteniendo la siguiente información:

- Al cierre del IV trimestre del año 2019, en el informe de Estructura Empresarial, existen 1'212,124 MYPES registradas en la SUNARP ubicadas en Lima Metropolitana.

#### 2.4.1.2 El mercado Potencial (SAM)

El mercado potencial de nuestra idea de negocio, se encuentra definido por el segmento empresarial de todas las micro y pequeñas empresas (MYPES) que se encuentran correctamente registradas en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos, ubicadas en Lima Centro de Lima Metropolitana que carezcan

de una cultura organizacional definida o en su defecto quieran implementar mejoras sobre el clima y desarrollo organizacional.



**Figura 23.** Mercado Potencial (SAM)

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el dato de nuestro mercado potencial, realizamos la investigación en la página del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), obteniendo la siguiente información:

- Al cierre del IV trimestre del año 2019, en el informe de Estructura Empresarial, existen 453,903 MYPES registradas en la SUNARP ubicadas en Lima Centro de Lima Metropolitana.

#### **2.4.1.3 El mercado Meta (SOM)**

El Mercado Meta de nuestra idea de negocio está definido por la estimación de quienes pueden ser nuestros clientes al día de hoy y en base a nuestra capacidad instalada para poder cubrir un porcentaje de dicho mercado.

Luego de la segmentación realizada tenemos que nuestro mercado meta se encuentra definido por el segmento empresarial de todas las micro y pequeñas empresas (MYPES) que se encuentran correctamente registradas en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos, ubicadas en los distritos de

Barranco, Breña, Jesús María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo pertenecientes a Lima Centro de Lima Metropolitana que carezcan de una cultura organizacional definida.

### Mercado Total (TAM)

- **MYPES** registradas en la **SUNARP** ubicadas en **Lima Metropolitana** que carezcan de una cultura organizacional definida o deseen implementar mejoras sobre clima y desarrollo organizacional.

### Mercado Potencial (SAM)

- **MYPES** registradas en la **SUNARP** ubicadas en **Lima Centro** que carezcan de una cultura organizacional definida o deseen implementar mejoras sobre clima y desarrollo organizacional.

### Mercado Meta (SOM)

- **MYPES** registradas en la **SUNARP** ubicadas en los distritos de **Barranco, Breña, Jesús María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo** de Lima Centro que carezcan de una cultura organizacional definida o deseen implementar mejoras sobre clima y desarrollo organizacional en base a nuestra capacidad instalada.

**Figura 24.** Mercado Meta (SOM)

Fuente: Elaboración propia

Para obtener el dato de nuestro mercado meta, realizamos la investigación en la página del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y analizamos nuestra capacidad instalada considerando nuestro share del 1%, obteniendo la siguiente información:

- En base a la segmentación empresarial realizada y nuestra capacidad instalada tenemos que nuestro mercado meta son 4,539 MYPES ubicadas en los distritos de Barranco, Breña, Jesús María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo de Lima Centro que carezcan de una cultura

organizacional definida o deseen implementar mejoras sobre clima y desarrollo organizacional en base a nuestra capacidad instalada.

#### **2.4.2. Cálculos de la demanda de mercado**

En base a los datos recopilados en el punto 2.4.1 podemos identificar nuestro mercado objetivo y posterior realizar los cálculos correspondientes.

##### **2.4.2.1 Características del segmento de mercado objetivo**

Se realizó la segmentación de nuestro mercado objetivo el cual se encuentra bajo los siguientes lineamientos:

- **Tipo de personería:** Persona Jurídica
- **Segmento:** Micro y Pequeña empresa
- **Ubicación:** Distritos Barranco, Breña, Jesus María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Surco y Surquillo pertenecientes a Lima Centro de Lima Metropolitana:
- **Tipo de consumidor:** Persona jurídica que carezca de cultura organizacional o desee implementar mejoras de clima y desarrollo organizacional.

##### **2.4.2.2 Cálculo de la demanda del mercado total, demanda potencial y demanda del mercado meta**

Para el cálculo del mercado total hemos utilizado fuentes validas de investigación del Instituto Nacional de Estadística e Informática, método fiable en base a información confiable proporcionada por la entidad del estado.

De acuerdo al INEI a enero del 2020 existen 1'212,124 MYPES las cuales conforman nuestro mercado total a las cuales podemos brindarle nuestro servicio. Actualmente no existe una consultora de clima y cultura organizacional que sea nuestro competidor directo ya que tienen otro tipo de servicios de manera general y no están enfocadas a las MYPES.

La fórmula utilizada para hallar la demanda total será la siguiente:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q: Demanda Total

n: Numero de MYPES en Lima Metropolitana (1'212,124 MYPES)

p: Precio Promedio (S/ 2650.00)

q: Consumo promedio por empresa (1)

$$Q = 3'212,124 * 2650 * 1$$

La demanda total del mercado considerando a todas las MYPES sería de 3'212,126,600 millones de soles.

Con respecto a la demanda potencial, de igual manera con la información proporcionada por (INEI) existen 453,903 MYPES en Lima Centro las cuales forman parte de nuestra demanda a satisfacer.

La fórmula utilizada para hallar la demanda potencial será la siguiente:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q: Demanda Total

n: Numero de MYPES en Lima Metropolitana (453,903 MYPES)

p: Precio Promedio (S/ 2650.00)

q: Consumo promedio por empresa (1)

$$Q = 453903 * 2650 * 1$$

La demanda potencial del mercado considerando a todas las MYPES ubicadas en Lima Centro seria de 1,202,842,950 millones de soles.

Finalmente, nuestro mercado meta calculado en base al share del 1% son 4539 MYPES ubicadas en Lima Centro de Lima Metropolitana.

La fórmula utilizada para hallar la demanda del mercado meta será la siguiente:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q: Demanda Total

n: Numero de MYPES en Lima Metropolitana (4,539 MYPES)

p: Precio Promedio (S/ 2650.00)

q: Consumo promedio por empresa (1)

$$Q = 4539 * 2650 * 1$$

La demanda potencial del mercado considerando a todas las MYPES ubicadas en Lima Centro y nuestro share del 1% sería de 12'028,350 millones de soles.

**Tabla 28.** Cálculo de la demanda

			Mercado Total	Mercado Potencial	Mercado Meta		Precio Promedio
			Segmento empresarial MYPES	Según ámbito geográfico MYPES - Lima Centro	Share	1	1500
Año	Empresas en Perú	Empresas en Lima Metropolitana	98.9%	38.59%	1%	Demanda en unidades	Demanda en Soles
2019	2,734,619.00	1,225,110.00	1,212,124	453,903.00	4,539	4,539	6,808,545.00

Fuente: Elaboración propia

### 2.4.3. Demanda a través del tiempo

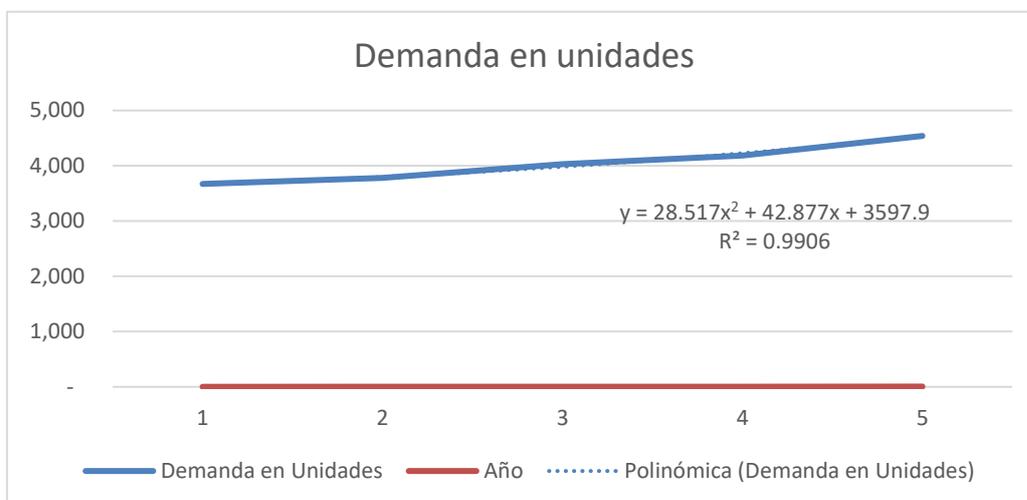
A continuación, se tienen los siguientes cálculos realizados en base a la información recopilada del INEI con relación a las MYPES registradas en la SUNARP.

**Tabla 29.** Análisis de la demanda

			Mercado Total	Mercado Potencial	Mercado Meta	
			Segmento empresarial MYPES	Según ámbito geográfico MYPES - Lima Centro	Share	1
Año	Empresas en Perú	Empresas en Lima Metropolitana	98.9%	38.59%	1%	Demanda en unidades
2015	2,042,992.00	961,240.00	951,068	367,058.00	3,671	3,671
2016	2,124,280.00	993,719.00	983,100	377,983.00	3,780	3,780
2017	2,303,511.00	1,066,451.00	1,025,374	402,871.00	4,029	4,029
2018	2,393,033.00	1,106,853.00	1,095,502	418,273.00	4,183	4,183
2019	2,734,619.00	1,225,110.00	1,212,124	453,903.00	4,539	4,539

Fuente: Elaboración propia

En base a los datos calculados se realiza la siguiente grafica la cual nos permitirá obtener nuestra demanda proyectada para los próximos 5 años.



**Figura 25.** Demanda en unidades

Fuente: Elaboración propia

#### 2.4.4. Proyección de la demanda

En base a la ecuación obtenida en el gráfico anterior, podemos proyectar nuestra demanda para los próximos años.

**Tabla 30.** Ingresos proyectados

Año	Año	Demanda proyectada en unidades	Con IGV	Sin IGV
			Demanda proyectada en soles	Demanda proyectada en soles
2020	6	4,882.00	7,323,000.00	7,191,186.00
2021	7	5,295.00	7,942,500.00	7,799,535.00
2022	8	5,766.00	8,649,000.00	8,493,318.00
2023	9	6,294.00	9,441,000.00	9,271,062.00
2024	10	6,878.00	10,317,000.00	10,131,294.00
2025	11	7,520.00	11,280,000.00	11,076,960.00
2026	12	8,219.00	12,328,500.00	12,106,587.00

Fuente: Elaboración propia

## **2.5. Estudio de la oferta**

Se realizó la investigación pertinente sin embargo no existe una competencia directa que oferte el mismo servicio que nuestra consultora por lo que no se tiene data de oferta existente en los años previos para nuestro tipo de segmento de mercado.

En base a ello se realizarán los cálculos de la oferta en base a nuestra capacidad instalada para poder calcular el porcentaje de mercado que llegaremos a abastecer.

### **2.5.1. Precio del mercado**

Actualmente, las consultoras de servicios sustitutos que tienen algún tipo de relación con nuestro servicio, manejan precios competitivos a nivel de charlas cortas o capacitaciones corporativas que oscilan entre los 1000 – 1500 soles dependiendo la cantidad de colaboradores y días a ejecutar el servicio.

Frente a este caso, vamos a considerar un promedio de precios de nuestros 4 servicios principales descritos al inicio este capítulo por lo que utilizaremos el monto de S/ 2650.00 soles. Cabe mencionar que una de nuestras estrategias es poder ingresar con un precio competitivo en el mercado para poder lograr posicionarnos, el cual, con el pasar de los años puede mejorarse para obtener una mayor rentabilidad.

### **2.5.2. Oferta de consultorías de desarrollo organizacional en el mercado meta**

Como se comentó al inicio del punto 2.5, no hay un servicio exacto al que nosotros vamos a ofrecer por ello la oferta al día de hoy es 0%. En base a ello, nuestra

consultora ofertara en base a la capacidad instalada obteniendo los siguientes datos:

- Consultores en Año 1: 10 personas
- Cantidad de consultores por proyecto: 2 personas
- Cantidad de proyectos por dupla: 2 proyectos
- Tiempo de servicio: 1 mes

En base a lo expuesto, tenemos 5 duplas que pueden cubrir 2 proyectos cada uno al mes. Considerando el periodo de 12 meses obtendríamos que por mes se hacen 10 proyectos siendo en un año 120 las empresas que pueden ser cubiertas por nuestra oferta.

La empresa espera tener un porcentaje de crecimiento del 20% anual en base al año anterior.

## 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

Tenemos actualmente una demanda insatisfecha del total de nuestro mercado meta. Se realiza el cálculo correspondiente de la demanda insatisfecha proyectada en base al cálculo de nuestra oferta considerando nuestra capacidad instalada y el 20% de porcentaje de crecimiento anual.

$$\text{Demanda Insatisfecha anual} = \text{Demanda anual} - \text{Oferta anual}$$

**Tabla 31.** Demanda Insatisfecha

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda	4882	5295	5766	6294	6878
Oferta	120	144	172	208	248
<b>Demanda Insatisfecha</b>	<b>4762</b>	<b>5151</b>	<b>5594</b>	<b>6086</b>	<b>6630</b>

Fuente: Elaboración propia

## 2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

La consultora Identifica – TE\* ha considerado los principales factores para poder iniciar en el mercado y lograr un posicionamiento mediante una estrategia de diferenciación. En los siguientes puntos detallaremos las principales características con las que contara nuestra empresa para iniciar sus servicios.

### 2.7.1. Infraestructura

Se contará con una oficina de 130 m<sup>2</sup> ubicada en el distrito de Miraflores, punto céntrico y de fácil acceso que permite a nuestros clientes y colaboradores poder llegar sin ningún tipo de complicación. Desde esta ubicación podemos trasportarnos a los distintos distritos de nuestra cobertura de manera práctica y eficiente. Nuestras oficinas estarán distribuidas para la optimización de espacios en donde contaremos con 2 salas de reuniones, 2 salas de capacitaciones, baño de hombres, baño de mujeres, oficina principal, espacio para el área de marketing, equipo de consultoría y recepción.

**Figura 26.** Bosquejo diseño de oficina



Fuente: Elaboración propia

### **2.7.2. Insumos**

Los principales insumos a utilizar son papelería, útiles de escritorio entre otras cosas básicas al momento de realizar las dinámicas, charlas, capacitación entre otros. Adicional a ello se considera los paquetes de diseño para la creación de presentación de cultura y clima organizacional.

### **2.7.3. Mobiliario y equipos**

La ubicación de nuestras oficinas se encuentra en el distrito Miraflores, en un edificio empresarial por lo que se cuenta con la infraestructura moderna y diseño de interiores personalizado con nuestra cultura como organización. Adicional a ello contaremos con computadoras, laptops, proyectores, impresoras entre otros principales equipos que permiten brindar nuestro servicio de manera óptima.

### **2.7.4. Recursos Humanos**

Nuestro equipo de trabajo está constituido en un inicio por 12 personas incluyendo gerencia y área administrativa ya que para lograr posicionarnos en el corto plazo en el mercado tenemos que ser todistas y apoyarnos entre áreas alineados a un solo propósito. Nuestro personal está altamente capacitado para desarrollar cada uno de nuestros servicios con conocimiento y tecnología moderna.

Teniendo en cuenta que la empresa tiene como segmento objetivo a las MYPES ubicadas en Lima Centro, realizamos nuestra proyección en base a nuestra capacidad instalada.

**Tabla 32.** Proyección de ingresos de mercado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda	4882	5295	5766	6294	6878	7520
Demanda Insatisfecha	4882	5295	5766	6294	6878	7520
Oferta Identifica*TE	0	120	144	172	208	248
Precio promedio Servicio principal	S/ -	S/ 1,500.00	S/ 1,725.00	S/ 2,009.00	S/ 2,310.00	S/ 2,656.00
<b>Mercado Anual en soles</b>	<b>S/0.00</b>	<b>S/180,000.00</b>	<b>S/248,400.00</b>	<b>S/345,548.00</b>	<b>S/480,480.00</b>	<b>S/658,688.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 2.8. Descripción de la política comercial

Mediante el análisis de marketing mix detallaremos las estrategias de las 4Ps a realizar en función a los objetivos de nuestra consultora y como se realizará el posicionamiento de mercado.

### 2.8.1. Estrategia de producto

Nuestra consultora ofrece 4 servicios personalizados orientados al desarrollo organizacional en base al clima y cultura. Estos servicios cubren las distintas necesidades de nuestros clientes potenciales en el mercado, amoldándose a cada tipo distinto de requerimiento.

- Creación y Desarrollo de Cultura Organizacional
- Proyecto de Mejora de Clima Laboral
- Diagnósticos de Clima y Cultura
- Soluciones Corporativas a la medida

En este caso, basándonos en la matriz de Ansoff la estrategia que se va a utilizar es la de desarrollo de producto o servicio, la cual ingresa con un servicio nuevo a un mercado ya existente. Esto es debido a que no existe actualmente una

consultora dedicada netamente a la creación de clima y cultura organizacional enfocada en el segmento de mercado de las MYPES de Lima Centro.

En la actualidad la cultura organizacional y el clima de las empresas se están volviendo factores vitales y de adaptación en esta actual pandemia COVID 2019 ya que las empresas se están reinventando y con ello deben fortalecer los lazos del cliente interno.



**Figura 27** Estrategia de mercado

Fuente: Elaboración propia

Identifica\*TE brinda un servicio nuevo, mediante la creación de una cultura organizacional en la empresa desde cero, en base a los objetivos, principios, valores y lineamientos que la empresa quiera forjar como ADN cultural. Cabe mencionar nuevamente que todos nuestros servicios tienen diferenciación a ser personalizados adaptados a cada modelo de cultura que la empresa desee crear para su organización.

### 2.8.2. Estrategia de precio

Para incursionar en el mercado trabajaremos con una estrategia de fijación de precios para poder penetrar el mercado. Actualmente nuestros 4 servicios arrojan

un precio promedio de 2650 soles. Estamos estableciendo nuestros precios bajos para poder ganar una cuota considerable del mercado y que nuestro servicio se haga conocido en un mediano plazo. Es importante mencionar que las consultoras que brindan capacitaciones de clima y cultura organizacional son productos parcialmente sustitutos, pero ninguno crea la cultura de las empresas desde cero lo que le da a la empresa un valor agregado y factor de diferenciación.

### **2.8.3. Estrategia de distribución plaza**

Este es un factor importante, la consultora brinda servicios a las empresas por lo que debe tener un canal directo para comunicarse de forma efectiva con los clientes. Hemos considerado la ubicación de nuestras oficinas en el distrito de Miraflores y empezaremos a operar en los distritos pertenecientes a Lima Centro, no obstante, con ganas de poder expandirnos a mediano o largo plazo. Este segmento geográfico es el que concentra el mayor porcentaje de MYPES que son nuestro público objetivo.

### **2.8.4. Estrategia de promoción y publicidad**

Emplearemos una inversión considerable para una publicidad en redes mediante campañas agresivas, a su vez realizaremos publicidad de boca a boca en base a los principales contactos de nuestro entorno. Se ejecutarán las principales estrategias:

- Como estrategia de promoción, realizaremos contacto directo con nuestros clientes potenciales para ofrecerles una charla de presentación donde se

abarque la importancia de la cultura organizacional y los beneficios que el clima laboral genera en los resultados de la empresa.

- Realizaremos campañas por redes, colocando contenido importante para nuestro público objetivo, datos curiosos, dinámicas que capturen el interés por parte de ellos.
- Tratar de contactar con las principales MYPES para poder dejar nuestra carta de presentación con la gama de nuestros servicios personalizados para cualquier tipo de eventualidad y poder entregar algún tipo de merchandising que logre posicionarse en la mente del posible consumidor generando un posible vínculo que pueda generar la toma de nuestro servicio.
- 

## 2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Se ha realizado la demanda proyectada para el negocio en base a la información existente en el INEI para los próximos 5 años.

Cuadro de ingresos proyectados

			Con IGV	Sin IGV
Año	Año	Demanda proyectada en unidades	Demanda proyectada en soles	Demanda proyectada en soles
2020	6	4,882.00	7,323,000.00	7,191,186.00
2021	7	5,295.00	7,942,500.00	7,799,535.00
2022	8	5,766.00	8,649,000.00	8,493,318.00
2023	9	6,294.00	9,441,000.00	9,271,062.00
2024	10	6,878.00	10,317,000.00	10,131,294.00
2025	11	7,520.00	11,280,000.00	11,076,960.00
2026	12	8,219.00	12,328,500.00	12,106,587.00

Demanda en base a nuestra capacidad instalada para satisfacer el mercado.

- Se está considerando el año 2021 al 2026
- El crecimiento de la oferta es del 20% anual
- El precio promedio del mercado es 2650 soles con un aumento anual del 10%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda	4882	5295	5766	6294	6878
Demanda Insatisfecha	4882	5295	5766	6294	6878
Oferta Identifica*TE	120	144	172	208	248
Precio promedio Servicio principal	S/ 2,650.00	S/ 2,915.00	S/ 3,206.50	S/ 3,527.15	S/ 3,879.87
Mercado Anual en soles	S/318,000.00	S/419,760.00	S/551,518.00	S/733,647.20	S/962,206.52

## CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

### 3.1 Tamaño del negocio, Factores Determinantes

En este capítulo vamos a definir el tamaño de negocio que podemos llevar a cabo en base a la inversión que podemos realizar y la capacidad que tendremos para poder ejecutar nuestros servicios, siendo importante la cuota de mercado que podremos ofertar. En base a factores determinantes y condicionantes del negocio, se han considerado los siguientes principales:

#### 3.1.1 Factores determinantes del tamaño del negocio

Para nuestro plan de negocio hemos considerado como principal factor determinante, la demanda de mercado en base a las MYPES ubicadas en Lima Centro que se encuentran en crecimiento y desarrollo organizacional. Se debe tener en cuenta la importancia que para la actualidad es el endomarketing, el lograr que los colaboradores se fidelicen como clientes internos y es una estrategia que las MYPES está poniendo en práctica con mayor ahínco en esta época.

##### 3.1.1.1 La demanda del mercado

En base al capítulo de estudio de mercado, se tiene que no existe una consultora que se dedique específicamente a la creación de clima y cultura organizacional para las MYPES ubicadas en los distritos de Lima Centro de Lima Metropolitana por lo que se tiene una demanda insatisfecha total según datos calculados en base a la información recopilada en bases de datos.

- Se realizaron las proyecciones para el mercado total del año 1 en base a la información recopilada del año actual. Se tiene que nuestro *mercado total asciende a 1358091 empresas del segmento empresarial MYPES.*

- Continuando con el mismo procedimiento de estimación, se tiene que para el mercado potencial en el año 1 se cuenta con *501859 empresas del segmento empresarial MYPES del ámbito geográfico de Lima Centro.*
- Finalmente, nuestro mercado meta asciende a *5295 empresas del segmento empresarial MYPES del ámbito geográfico de Lima Centro.*

En base a lo expuesto y a nuestra capacidad instalada en el primer año, se estima que se tendrá una cuota de mercado del 2.46% la cual esperamos poder aumentar en gran proporción en el año 2.

**Tabla 33.** Participación de mercado

Demanda efectiva como factor determinante del tamaño del negocio	Año 1
Total de empresas	4882
Demanda Insatisfecha	100%
Capacidad instalada para ofrecer servicio	120
<b>Participación de mercado</b>	<b>2.46%</b>

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla anterior, se obtiene la participación del mercado con 120 servicios en el primer año, considerando el precio promedio de 2650 soles. Se tiene una proyección de ingresos de un monto ascendente a 318,000 soles. Se considera el importe de UIT en 4300 soles.

**Tabla 34** Clasificación de empresa en base a ventas

Tamaño de la empresa por el nivel de ventas	Micro empresa Hasta 150 UITs	Pequeña empresa Hasta 1700 UITs	Mediana empresa Hasta 2300 UITs
Por el nivel de ventas	S/ 180,000.00	-	-

Fuente: elaboración propia

### 3.1.1.2 La disponibilidad del recurso humano altamente capacitados

Este es un factor determinante para el tamaño del proyecto ya que en un inicio se contará con 10 consultores altamente capacitados en desarrollo organizacional, clima, cultura, endomarketing, entre las principales ramas de especialización que se pueden mencionar. Adicional a ello el área administrativa se encuentra en constante capacitación según las actualizaciones del mercado y a su vez potencia el continuo aprendizaje en su personal para una crecimiento y superación constante a nivel profesional de cada uno de nuestros colaboradores.

**Tabla 35.** Distribución de recurso humano

<b>Cuadro de personal</b>	<b>Cantidad</b>
Consultor Senior de Cultura Organizacional	2
Consultor Senior de Clima Laboral	2
Consultor Senior de Endomarketing	2
Consultor Senior de Soluciones Corporativas	2
Soporte de Marketing y E-commerce	2
<b>Total colaboradores</b>	<b>10</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.2 Tamaño propuesto

Se puede considerar que, por los cálculos proyectados de ingresos y la cantidad del personal al inicio de la idea de negocio, nuestro proyecto es una micro empresa la cual tendrá una aspiración de crecimiento ascendente del 20% en su capacidad instalada para incrementar la cuota de mercado en los próximos 5 años.

### **3.2 Proceso y Tecnología**

Los procesos de la consultora Identifica\*TE son 4 principales con relación al clima y cultura organizacional y siempre tenemos el foco cliente por lo que en este caso vamos a explicar 5 procesos principales de la empresa.

- Análisis de la solicitud del cliente
- Proceso de servicio de creación de cultura y desarrollo organizacional
- Proceso de servicio de mejora de clima laboral
- Proceso de diagnóstico de clima y/o cultura
- Proceso de soluciones corporativas

#### **3.2.1 Descripción y diagrama de los procesos**

A continuación, se detallarán los 5 procesos mencionados previamente a detalle mediante un flujograma lo cual permitirá poder comprender a detalle cada paso y el impacto que cada actividad cumple.

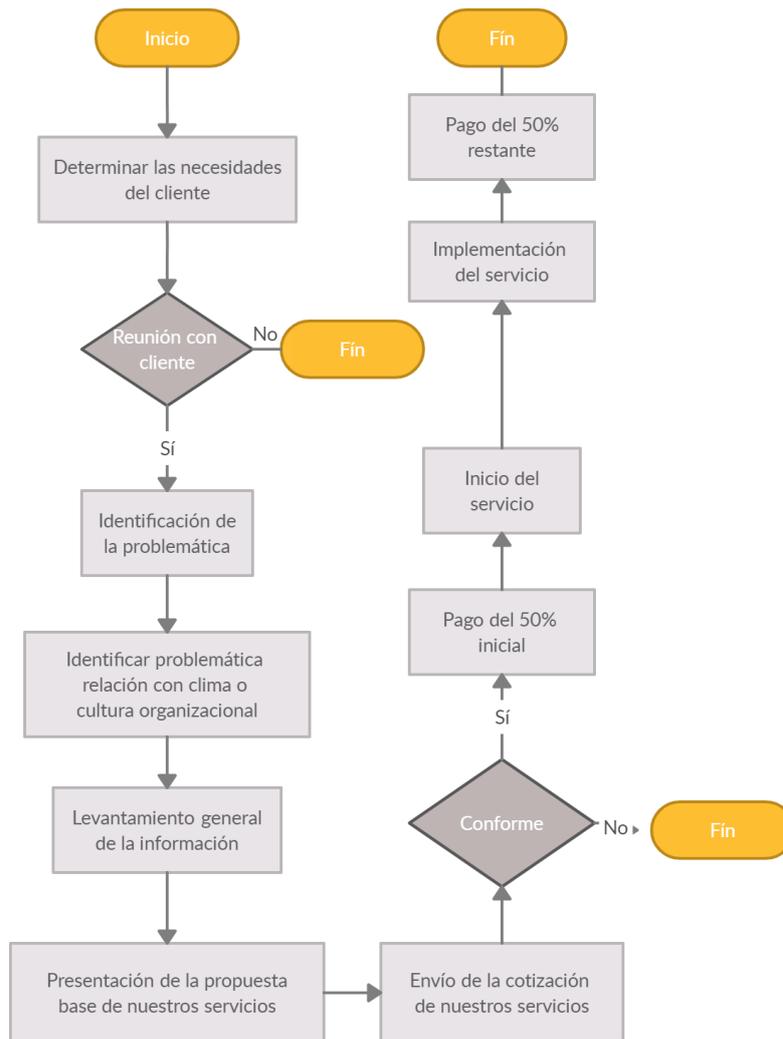
Es importante mencionar que nuestro principal servicio a nivel consultora es la creación de cultura y desarrollo organizacional teniendo como mercado meta las MYPES de Lima Centro.

Asimismo, la principal actividad que realizamos en todos nuestros servicios es el levantamiento de información en las empresas ya que es lo que nos permite ubicarnos en la situación actual de la entidad antes de poder partir hacia cualquier dirección con las estrategias de mejora.

### **3.2.1.1 Análisis de la solicitud del cliente**

Este es el primer paso ante cualquier servicio que brinda la empresa. Se establece contacto con el cliente mediante alguna de nuestras alternativas de canales de comunicación como lo son redes sociales, LinkedIn, entre otros. El cliente nos comenta las necesidades que tiene la empresa, seguido a ello concretamos una reunión en su establecimiento o vía zoom con las principales cabezas o colaboradores que tengan relación con el área.

Se realiza la identificación de la problemática y se procede a brindar la propuesta respectiva al cliente en base a sus necesidades teniendo en cuenta que el 100% de nuestro servicio es personalizado. De estar de acuerdo con nuestra propuesta debe hacer un abono del 50% del proyecto para dar inicio a nuestro servicio.



**Figura 28.** Análisis de la solicitud del cliente

Fuente: Elaboración propia.

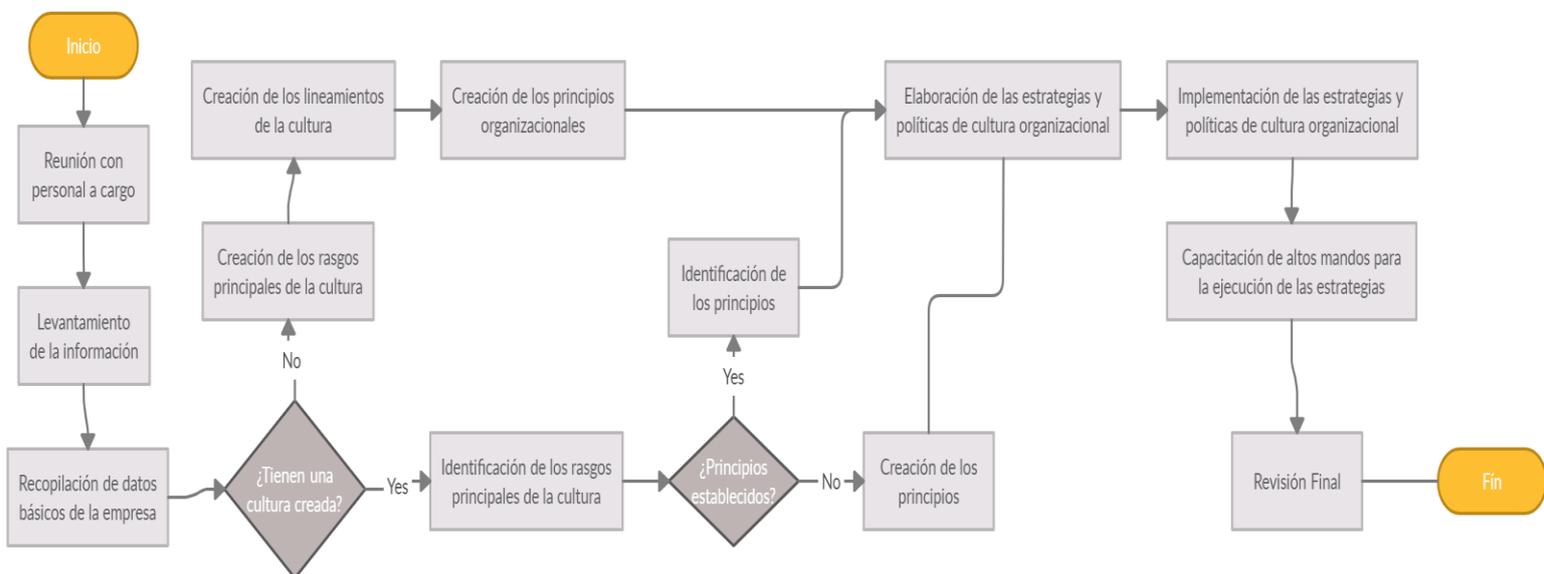
### 3.2.1.2 Proceso de servicio de creación de cultura y desarrollo organizacional

Este es nuestro principal servicio en la consultora, tiene una duración de 4 semanas (1 mes) y es el más completo. Básicamente en un inicio se realiza el levantamiento de información en la empresa con las personas principales que deben tener conocimiento del proyecto o relación directa con la mejora a implementar.

Validamos si ya existe información de la identidad de la empresa como cultura organizacional para poder analizar la información precedente o en su

defecto poder crearla. Se debe tener una visión, misión, valores, principios establecidos que puedan alinear las acciones y propósito de la empresa para que en base a esos lineamientos se puedan ejecutar estrategias y políticas a nivel de toda la organización.

Se implementarán las estrategias establecidas y se realizara la capacitación pertinente a altos mandos para que puedan realizar el despliegue respectivo y llevar un mayor control de esta nueva cultura organizacional.



**Figura 29.** Proceso de creación de cultura y desarrollo

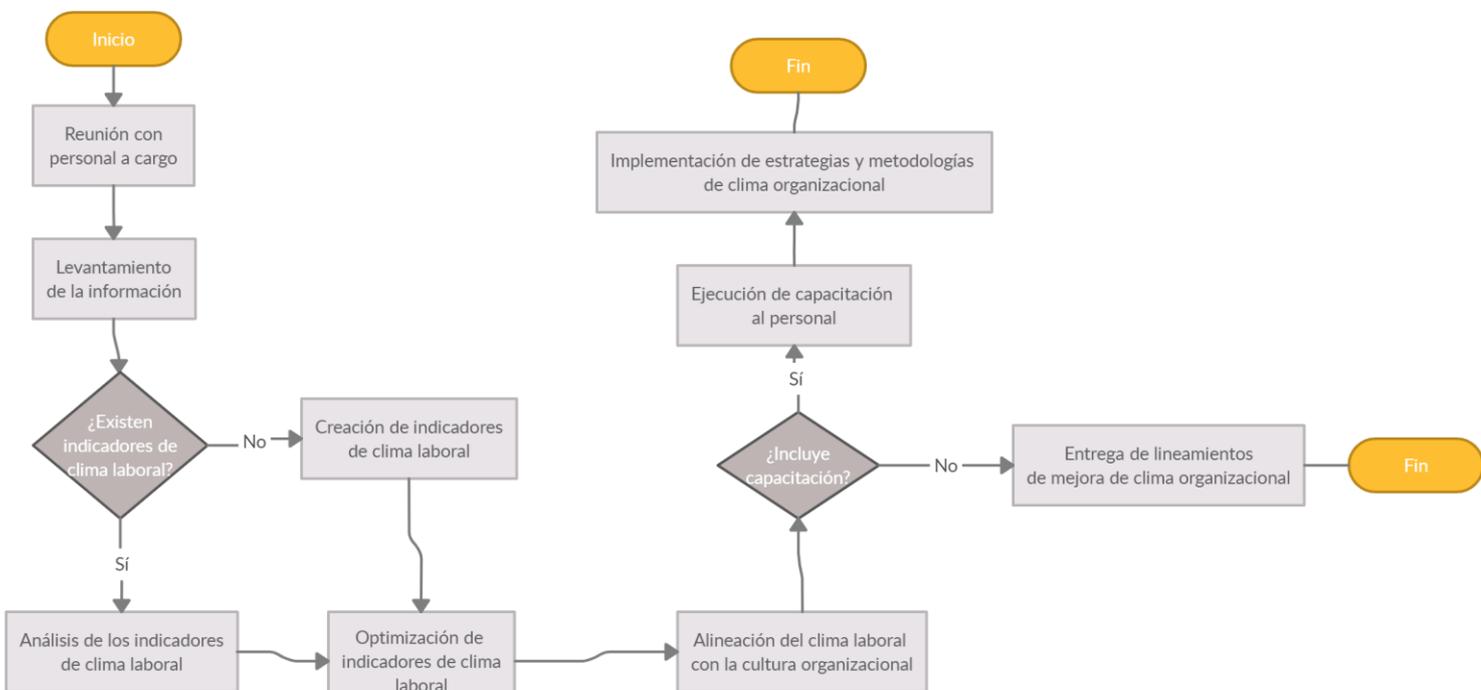
Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.1.3 Proceso de servicio de mejora de clima organizacional

Este es nuestro segundo servicio principal, el cual tiene una duración de 2 a 3 semanas dependiendo de los requerimientos del cliente. La esencia principal es poder crear, mejorar u optimizar el clima organizacional en la empresa ya que esto es un motor fundamental para el óptimo funcionamiento de la empresa.

El recurso humano como tal, valora mucho las acciones y estado de ánimo que puede tener repercute directamente en su accionar. Es por ello que un colaborador contento puede rendir más que un colaborador que solo cumple por su salario. Se realiza un levantamiento de la información para poder validar los indicadores existentes en la empresa versus los recabados al momento del servicio. De no haber tenido previamente indicadores se procede con la creación de los mismos seguido de la implementación. La empresa de no requerir una capacitación, se procede a entregar los lineamientos elaborados y las pautas que deben seguir para el óptimo clima laboral.

Por el contrario, si el servicio incluye la capacitación se procede a crear las estrategias pertinentes para dotar al personal de los principios de la empresa y lograr que se identifiquen al 100% con lo que hacen optimizando su desempeño tanto profesional como personal.

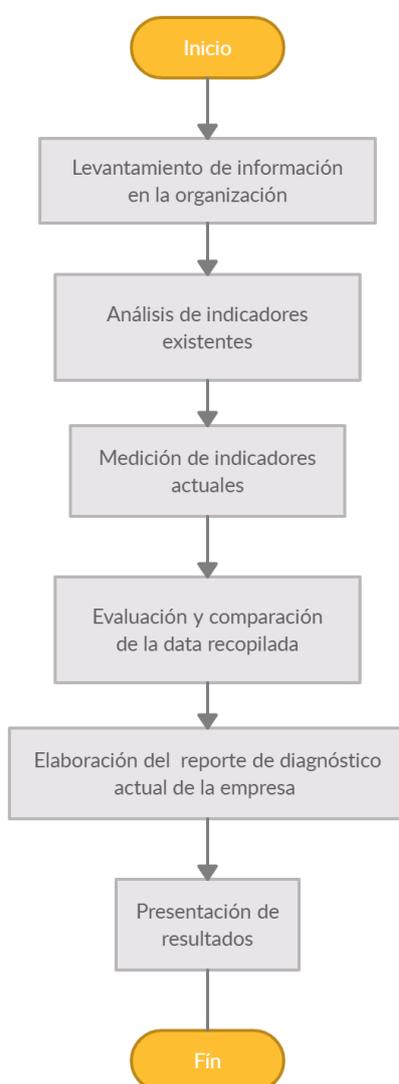


**Figura 30.** Proceso de mejora de clima

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.1.4 Proceso de venta de servicio de diagnóstico de clima y cultura organizacional

Este servicio tiene una duración de 3 a 5 días como máximo. Permite poder conocer el estado actual de la empresa y poder simplemente realizar una comparación con data anterior para poder analizar la variación obtenida.

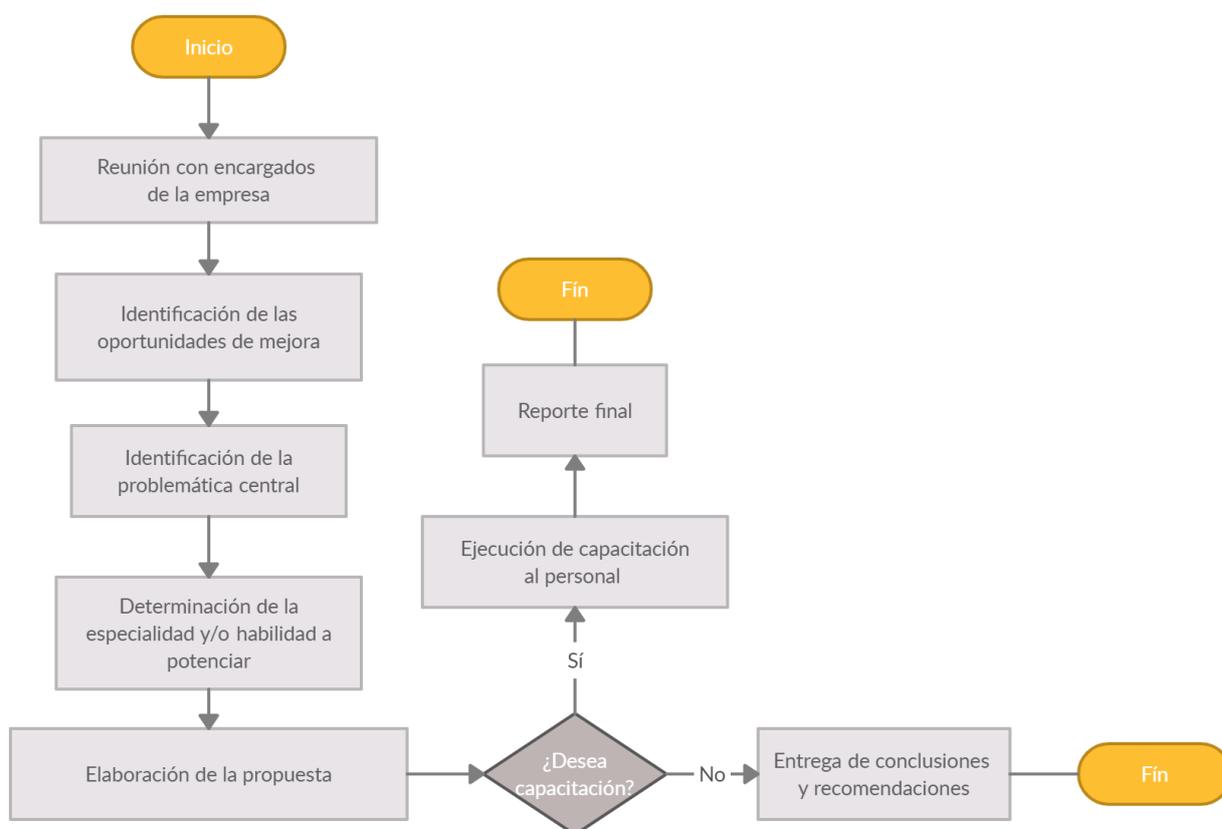


**Figura 31.** Proceso de diagnóstico de clima y cultura organizacional

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.1.5 Proceso de venta de servicio de soluciones corporativas a la medida

El siguiente servicio tiene una duración de 3 días y está basado en una solicitud puntual del cliente por ejemplo si quiere motivar a los colaboradores, coaching, charla de liderazgo, estrategias para manejo del tiempo entre otros. Tenemos una amplia gama de charlas relacionadas con habilidades blandas que en base a lo expuesto en la reunión inicial por el cliente se elabora una capacitación para el personal. Por otro lado, si después de identificar la problemática central el cliente no desea que nosotros ejecutemos la capacitación se hace entrega del reporte con las recomendaciones.



**Figura 32.** Proceso de soluciones corporativas  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.2 Capacidad instalada y operativa

La capacidad instalada es el recurso disponible que se tiene para la producción del bien o la prestación del servicio mientras que la capacidad operativa indica la utilización de la infraestructura y los conocimientos pertinentes que se tienen para poder realizar la prestación del servicio.

#### 3.2.2.1 Capacidad Instalada

La capacidad instalada de nuestra consultora está basada en los consultores que tenemos disponibles para poder otorgar nuestros servicios. En este caso hemos realizado el cálculo con nuestro servicio principal que es el de creación de cultura organizacional que tiene duración de 1 mes.

Contamos con 10 consultores los cuales trabajan haciendo 5 duplas. Cada dupla puede manejar 2 proyectos de cultura organizacional al mes. Mediante un cálculo básico tenemos que podemos realizar 10 servicios a empresas al mes. Realizando la proyección anual tenemos que cubrimos 120 empresas al año.

**Tabla 36.** Capacidad instalada

Capacidad instalada	Cantidad
Número Consultores	10
Consultores requeridos por proyecto	2
<b>Total de duplas</b>	5
Capacidad de proyectos por dupla	2
Tiempo por proyecto en meses	1
<b>Total de proyectos al mes</b>	10
<b>Total de proyectos al año</b>	120

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.2.2 Capacidad Operativa

Nuestra capacidad operativa, al ser un servicio brindado por consultores tiene el mismo valor que la capacidad instalada, en este caso se puede agregar que vamos a contar con una oficina de 130 m<sup>2</sup> donde realizaremos todo tipo de asesorías, capacitación entre otros lo cual permite optimizar el servicio brindado al cliente.

Se tiene que la empresa podrá cubrir 120 empresas lo cual representa el 2.46% de la participación del mercado objetivo de MYPES ubicadas en Lima Centro.

### 3.2.3 Cuadro de requerimiento de bienes de capital, personal e insumos

En el siguiente punto, vamos a detallar los insumos, equipos, mobiliario y capital humano que requerimos para la ejecución de nuestra idea de negocio. Se detalla en los principales cuadros un monto aproximado de inversión el cual puede variar según factores externos.

**Tabla 37.** Requerimiento de equipo

Equipos	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Total
Laptop	LAPTOP LENOVO S14514IIL CI5 1035G4 8GB 1TB	10	S/ 1,800.00	S/ 18,000.00
Computadora	HP PC DE ESCRITORIO SLIM S01-PF100BLA INTEL CORE I3-10100 4GB 1TB	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
Impresora Multifuncional	Impresora Multifuncional Epson EcoTank M3170 Monocormatico	1	S/ 600.00	S/ 600.00
Proyector	Proyector 3600 Lumen Led Hdmi Vga Usb 200 Pulg Yg600	2	S/ 800.00	S/ 1,600.00
Telefono	Telefono Ip 2 Linea - Grandstream - Gxp1620	1	S/ 100.00	S/ 100.00
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>S/ 4,800.00</b>	<b>S/ 23,300.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 38.** Requerimiento de recursos humanos

Perfil	Descripción	Cant.	Rem. Indiv.	Total
Gerente General	Titulado en administración - Experiencia mínima de 5 años - Conocimiento y manejo de clima y cultura organizacional - Estrategias de endomarketing - Capacidad de Liderazgo y gestión	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Sub Gerente	Titulado en administración - Experiencia mínima de 3 años - Capacidad de gestión, endomarketing, clima y cultura -	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
Community Manager	Bachiller en ciencias de la comunicación - Experiencia mínima de 1 año en manejo de redes sociales - Conocimientos de diseño gráfico - Metodologías ágiles	1	S/ 1,100.00	S/ 1,100.00
Analista E-Commerce	Bachiller en Marketing - Experiencia en ventas mínima de 1 año - Atención de consultas de clientes y gestión de soluciones rápidas - Gestión y consolidación de cartera - Estrategias de posicionamiento	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Consultor especializado	Especialista en la manteria - Experiencia mínima de 1 año en su expertis - Capacidad de liderazgo, analisis y elaboracion de proyectos	8	S/ 1,500.00	S/ 12,000.00
			<b>Total</b>	<b>S/ 17,900.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 39.** Requerimiento de mobiliario

<b>Mobiliario</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Recepción</b>	
Mostrador	1
Silla giratoria	1
Sillas de espera	6
<b>Salas de Capacitación (2)</b>	
Sillas apilables	32
Escritorio	2
Pizarras de vidrio	2
<b>Salas de Reunión (2)</b>	
Mesa de reunión	2
Sillas apilables	12
Pizarras de vidrio	2
<b>Oficina Principal</b>	
Escritorio en L	1
Pizarra de vidrio	1
Credenza	2
Silla giratoria	1
<b>Consultoría</b>	
Escritorio empotrado pared	2
Silla giratoria	6
Credenza	2
<b>Marketing</b>	
Escritorio empotrado pared	1
Silla giratoria	2
Credenza	2

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 40.** Requerimiento de insumos complementarios

Insumos complementarios	Cantidad
Dispensadores de agua	2
Hojas Bond, Post it, Marcadores de colores, Tintas de impresora, Lapices, Lapiceros, etc.	Segun requerimiento

Fuente: Elaboración propia

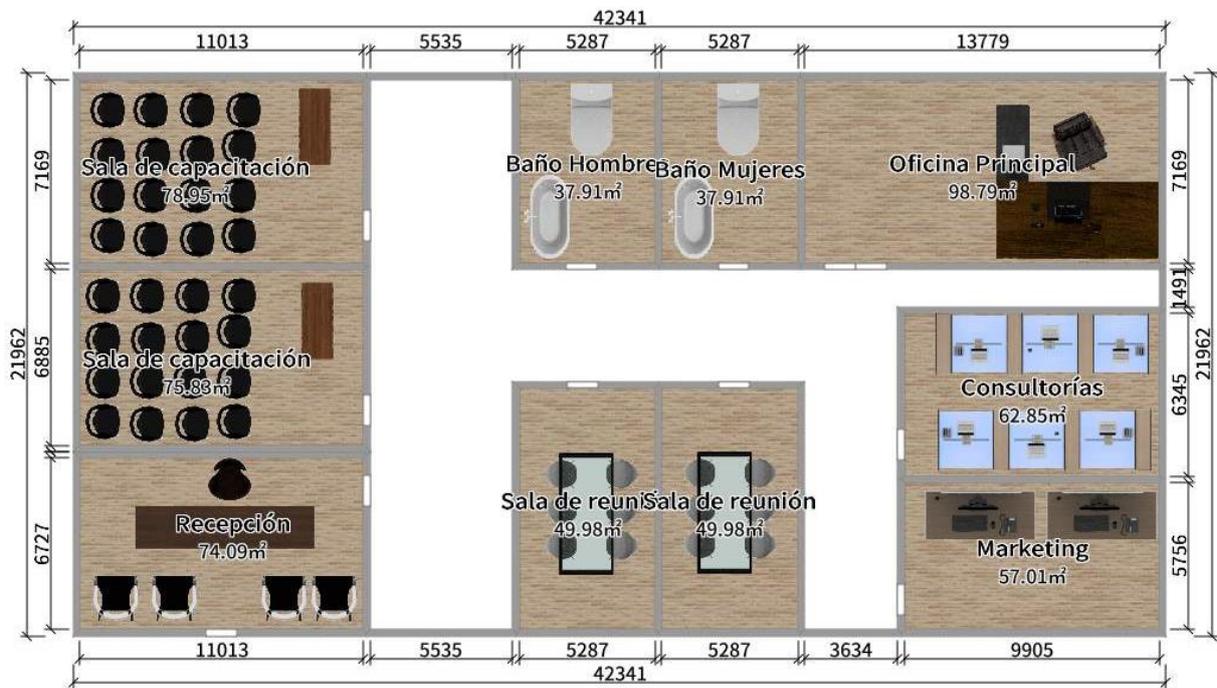
### 3.2.4 Infraestructura y características físicas

Para desplegar la idea de negocio se ha optado por una oficina ubicada en el distrito de Miraflores, de 130 metros cuadrados lo que nos permite poder tener amplio espacio para poder realizar capacitaciones, charlas y ejecutar funciones de nuestro día a día en espacios cómodos y modernos los cuales estarán implementados con los insumos y equipos necesarios.

Al ingresar a las instalaciones tendremos una recepción donde se podrán realizar los registros correspondientes de las visitas que se tengan en oficina. Al igual se contará con un control de asistencia en dicho espacio. Seguido a ello se tienen 2 salas de capacitaciones donde se llevarán a cabo las charlas o dinámicas para cada equipo de colaboradores de nuestros clientes. Por otro lado, tenemos 2 salas de reuniones donde se podrán concretar las duplas y coordinaciones que cada equipo debe realizar para sus servicios encargados. Por otro lado, se tiene 2 baños diferenciados para hombre y mujer seguido de la oficina general y administrativa.

Finalmente se encuentra el espacio de trabajo del equipo de consultorías y marketing, en este último estará ubicado un mural donde se podrán aplicar metodologías ágiles para la elaboración de estrategias.

A continuación, se muestra el plano de distribución de las instalaciones:



**Figura 33.** Plano de distribución

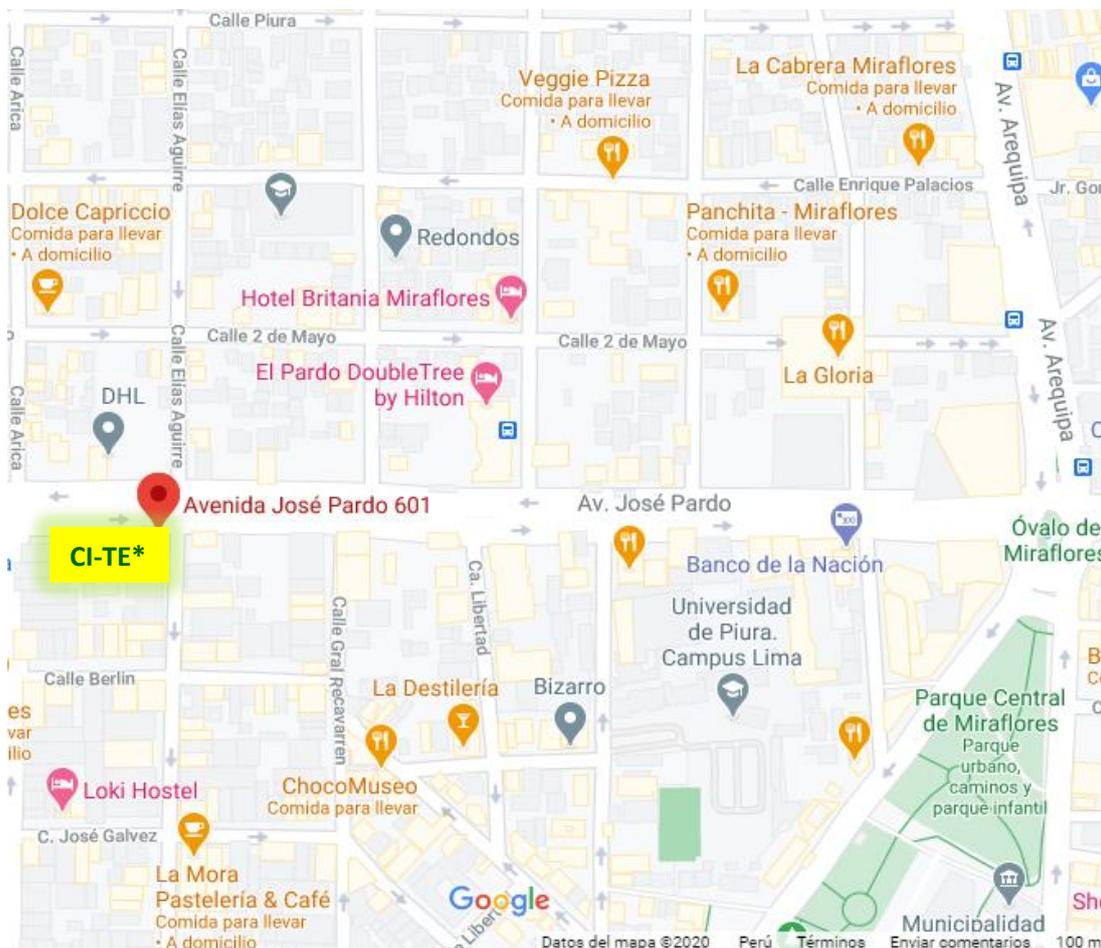
Fuente: Elaboración propia.

### 3.3 Localización del negocio, Factores Determinantes

La ubicación del negocio es un factor muy importante para el éxito del mismo. En base a ello se realizó un análisis de la macro y micro localización para poder determinar qué distrito es el que nos generaba mayor rentabilidad e impacto positivo en base a factores externos considerados los cuales se van a detallar en los siguientes puntos.

### 3.3.1 Macro localización

Con respecto a la macro localización, se consideraron 3 distintos potenciales los cuales fueron Surco, San Isidro y Miraflores. Los 3 mencionados fueron considerados en base a que nuestra segmentación objetiva de empresas está dirigida a las MYPES que se encuentran ubicadas en el distrito de Lima Centro.



**Figura 34.** Macro localización  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.2 Micro localización

Con respecto al análisis micro localización, se consideraron factores externos para realizar la cuantificación y ponderación de los mismos para tomar una decisión de ubicación acertada. Este punto se describe a detalle en el capítulo I, en el punto

1.3.1 Ubicación geográfica y que, implicada cada factor, sin embargo, a continuación, colocamos la ponderación cuantitativa de factores.

**Tabla 42.** Valorización de ponderaciones

<b>Pond.</b>	<b>Valorización</b>
<b>1</b>	No Recomendable
<b>2</b>	Poco Recomendable
<b>3</b>	Recomendable
<b>4</b>	Muy Recomendable
<b>5</b>	Totalmente Recomendable

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 43.** Ponderación de factores de localización

<b>Factores de Localización</b>	<b>Factor de ponderación</b>	<b>Surco</b>		<b>Miraflores</b>		<b>San Isidro</b>	
		<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>	<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>	<b>Calif.</b>	<b>Pond.</b>
<b>Proximidad a clientes</b>	30%	2	0.6	3	0.9	5	1.5
<b>Costo de alquiler</b>	30%	4	1.2	3	0.9	2	0.6
<b>Rutas de acceso</b>	20%	4	0.8	4	0.8	4	0.8
<b>Requisitos y permisos municipales</b>	20%	2	0.4	4	0.8	1	0.2
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3</b>		<b>3.4</b>		<b>3.1</b>

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y EL FINANCIAMIENTO**

Según Economipedia (2019), la inversión es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio de cualquier tipo. Este punto es importante para la ejecución de nuestra idea de negocio ya que vamos a poder identificar los recursos, insumos, equipos entre otros enseres necesarios para la correcta ejecución de nuestro proyecto, los cuales cuantificaremos para poder tener un importe de inversión total identificado.

Posterior a ello se evaluarán diversas formas de financiamiento con las que contaremos para poder cubrir lo necesario para la ejecución del proyecto.

### **4.1 Inversión Fija**

Está constituida por activos físicos que su vida útil es menos a un año, como equipos, maquinaria, licencias, gastos entre otros. Esta se divide en inversión tangible e intangible las cuales explicaremos a detalle.

#### **4.1.1 Inversión Tangible**

La inversión tangible son los equipos y mobiliario que vamos a requerir para el funcionamiento de la empresa. A continuación, se muestra un cuadro detallado con lo mencionado.

**Tabla 41. Inversión Tangible**

Item	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
<b>Equipos</b>			
Laptop	10	S/ 1,800.00	S/ 18,000.00
Computadora	2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
Impresora Multifuncional	1	S/ 600.00	S/ 600.00
Proyector	2	S/ 800.00	S/ 1,600.00
Telefono	1	S/ 100.00	S/ 100.00
			<b>S/23,300.00</b>
<b>Mobiliario</b>			
Mostrador	1	S/ 200.00	S/ 200.00
Silla giratoria	10	S/ 95.00	S/ 950.00
Sillas de espera	6	S/ 40.00	S/ 240.00
Credenza	6	S/ 200.00	S/ 1,200.00
Sillas apilables	30	S/ 50.00	S/ 1,500.00
Escritorio	2	S/ 210.00	S/ 420.00
Pizarras de vidrio	5	S/ 52.00	S/ 260.00
Mesa de reunión	2	S/ 230.00	S/ 460.00
Escritorio empotrado pared	3	S/ 300.00	S/ 900.00
			<b>S/ 6,130.00</b>
<b>Insumos complementarios</b>			
Dispensador de agua	2	S/ 200.00	S/ 400.00
			<b>S/ 400.00</b>
<b>Total</b>			<b>S/29,830.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.2 Inversión Intangible

La inversión intangible está constituida por servicios o derechos que la empresa requiere para su correcto funcionamiento. Adicional a ello se consideran ciertas membresías o distintos trámites que sean parte de la formación del negocio.

**Tabla 42. Inversión Intangible**

Item	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
<b>Procedimiento Legales</b>			
Licencia de funcionamiento	1	S/ 142.00	S/ 142.00
Busqueda y Reserva del Nombre Comercial - SUNARP	1	S/ 20.00	S/ 20.00
Registro de marca	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Gastos Notariales	1	S/ 700.00	S/ 700.00
			<b>S/1,212.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 4.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es un importe que se considera por un periodo de tiempo determinado para poder cubrir o solventar los egresos que pueda tener la empresa al inicio de sus operaciones.

Para el proyecto se ha considerado un periodo de 3 meses para realizar el cálculo del capital de trabajo, asimismo se consideraron los siguientes rubros:

**Tabla 43.** Capital de trabajo

Capital de trabajo en Soles		
Concepto	Costo mensual	Costo trimestral
Valor actual de capital de trabajo	28,400	78,201
Capital de trabajo	23,400	63,201
Fondo de Seguridad	5,000	15,000
<b>Costo de Servicio / Materia prima directa</b>	<b>S/ 170.40</b>	<b>S/ 511.20</b>
Servicio de Video llamadas (Zoom)	170.40	511.20
<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>S/ 12,000.00</b>	<b>S/ 36,000.00</b>
Consultor altos mandos - mandos medios (Cultura)	6,000.00	18,000.00
Consultor altos mandos - mandos medios (Clima)	3,000.00	9,000.00
Consultor Senior (Diagnóstico)	1,500.00	4,500.00
Consultor Senior (Sol. Corp)	1,500.00	4,500.00
<b>Costos Indirectos de Servicio</b>	<b>S/ 340.00</b>	<b>S/ 1,020.00</b>
Diseño de informe organizacional - cultura	100.00	300.00
Diseño de informe organizacional - clima	100.00	300.00
Diagnostico	70.00	210.00
Estrategia	70.00	210.00
<b>Gastos de Personal</b>	<b>S/ 5,980.00</b>	<b>S/ 17,940.00</b>
Gerente General	1,820.00	5,460.00
Sub Gerente	1,820.00	5,460.00
Community Manager	1,120.00	3,360.00
Analista E-commerce	1,220.00	3,660.00
<b>Gastos Generales</b>	<b>S/ 4,360.00</b>	<b>S/ 6,080.00</b>
Alquiler de Oficina	3,500.00	3,500.00
Servicios básicos	200.00	600.00
Servicio de operador movil	360.00	1,080.00
Contador	300.00	900.00
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>S/ 450.00</b>	<b>S/ 1,350.00</b>
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	10.00	30.00
Tinta para impresora	90.00	270.00
Utiles de escritorio varios	350.00	1,050.00
<b>Gastos de Venta</b>	<b>S/ 100.00</b>	<b>S/ 300.00</b>
Publicidad en Redes Sociales	100.00	300.00

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3 Inversión Total

Teniendo en cuenta las especificaciones de la inversión tangible e intangible y capital de trabajo, se define la estructura de la inversión total requerida para nuestra idea de negocio.

**Tabla 44.** Inversión Total

Inversiones	Rubro de inversiones	Inversión desagregada	Inversiones parciales	Total inversiones	%
Inversión fija	Inversión Tangible	Equipos	S/ 23,300.00	29,830.00	27.31%
		Mobiliario	S/ 6,130.00		
		Insumos complementarios	S/ 400.00		
	Inversión Intangible	Licencia de funcionamiento	S/ 142.00	1,212.00	1.11%
		Busqueda y Reserva del Nombre Comercial - SUNARP	S/ 20.00		
		Registro de marca	S/ 350.00		
Gastos Notariales		S/ 700.00			
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Costo de Servicio / Materia prima directa	S/ 511.20	78,201.20	71.58%
		Mano de Obra Directa	S/ 36,000.00		
		Costos Indirectos de Servicio	S/ 1,020.00		
		Gastos de Personal	S/ 17,940.00		
		Gastos Generales	S/ 6,080.00		
		Gastos Administrativos	S/ 1,350.00		
		Gastos de Ventas	S/ 300.00		
		Fondo de Seguridad	S/ 15,000.00		
<b>Total Inversión Inicial</b>				<b>109,243.20</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 4.4 Estructura de la Inversión y el financiamiento

La inversión inicial para la idea de negocio asciende al monto de 109,243.00 soles. Para ello los 2 socios aportaran el 50% del total en partes iguales siendo el monto de S/ 54,622.00 y la diferencia del 50% será financiada por un préstamo personal.

**Tabla 45.** Estructura de la inversión

Datos de financiamiento	
% Aporte propio	50%
% Financiado	50%
Préstamo a mediano plazo	54,622
Aporte propio	54,622
<b>Total</b>	<b>109,243</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 4.5 Fuentes financieras

En base a lo expuesto en los puntos anteriores la inversión total será cubierta por el 50% de los dos socios y el 50% restante por un préstamo. En este caso como Representante legal, socio principal y gerente general de la empresa se sacará un préstamo personal para poder iniciar en el mercado.

No se considera pedir un préstamo para la empresa en un inicio ya que, en base a la evaluación de distintos tipos de créditos y préstamos, se optó por la mejor opción la cual nos la brinda el Scotiabank con el préstamo personal de libre disponibilidad.

# Préstamo Libre Disponibilidad

The screenshot displays the Scotiabank interface for a 'Préstamo Libre Disponibilidad'. It features a section for 'Tipo de préstamo' with three radio button options: 'Libre Disponibilidad' (selected), 'Libre Disponibilidad Garantía Líquida', and 'Prestabono'. Below this, a descriptive text states: 'Préstamo para clientes que necesiten acceder a dinero en efectivo para utilizarlo en lo que más deseen, mediante el pago de cuotas fijas al mes.' The second section, 'Importe del préstamo', includes a currency selector with 's/' and 'US\$' options (US\$ is selected) and a text input field containing '1,500.00'.

**Figura 35.** Préstamo Libre Disponibilidad

Fuente: Scotiabank.

#### 4.6 Condiciones de crédito

El préstamo elegido pertenece a la entidad Scotiabank el cual está en la categoría de Libre Disponibilidad.

Se realizó una comparación previa con las distintas principales entidades como lo son BBVA, BCP, IBK, entre otros los cuales brindaban una tasa muy alta y no las facilidades con respecto a plazos de pago ni desembolso.

A continuación, se muestra los detalles del crédito en cuanto a importe, plazo, tasa y financiamiento:



**Figura 36.** Condiciones de préstamo Libre Disponibilidad  
Fuente: Elaboración propia.

Detalle:

- Monto a financiar es S/. 54,622.00 soles
- Plazo de amortización es de 2 años
- Tasa Efectiva Anual es 16%
- Tasa de interés efectiva mensual es 1.24%
- Numero de cuotas mensuales: 24 cuotas
- Cuota fija anual: S/. 2253.60 soles

#### 4.6.1 Cuadro de Amortización de la deuda

El pago del préstamo será en cuotas mensuales por lo que se tiene el siguiente cuadro de amortización.

**Tabla 46.** Cuadro de Amortización

Meses	Saldo deudor	Interes	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Flujo de caja despues de
<b>0</b>	<b>54,622</b>					
1	52,655	679.77	1,966.94	2,647	15.29	2,631.42
2	50,663	655.29	1,991.42	2,647	14.74	2,631.97
3	48,647	630.51	2,016.20	2,647	14.19	2,632.52
4	46,606	605.42	2,041.29	2,647	13.62	2,633.09
5	44,539	580.02	2,066.70	2,647	13.05	2,633.66
6	42,447	554.29	2,092.42	2,647	12.47	2,634.24
7	40,328	528.25	2,118.46	2,647	11.89	2,634.82
8	38,183	501.89	2,144.82	2,647	11.29	2,635.42
9	36,012	475.20	2,171.51	2,647	10.69	2,636.02
10	33,813	448.17	2,198.54	2,647	10.08	2,636.63
11	31,587	420.81	2,225.90	2,647	9.47	2,637.24
12	29,334	393.11	2,253.60	2,647	8.84	2,637.87
13	27,052	365.06	2,281.65	2,647	8.21	2,638.50
14	24,742	336.67	2,310.04	2,647	7.58	2,639.14
15	22,403	307.92	2,338.79	2,647	6.93	2,639.78
16	20,035	278.81	2,367.90	2,647	6.27	2,640.44
17	17,638	249.34	2,397.37	2,647	5.61	2,641.10
18	15,211	219.51	2,427.20	2,647	4.94	2,641.77
19	12,753	189.30	2,457.41	2,647	4.26	2,642.45
20	10,265	158.72	2,487.99	2,647	3.57	2,643.14
21	7,747	127.76	2,518.95	2,647	2.87	2,643.84
22	5,196	96.41	2,550.30	2,647	2.17	2,644.54
23	2,614	64.67	2,582.04	2,647	1.46	2,645.26
24	0	32.53	2,614.18	2,647	0.73	2,645.98

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

En el siguiente capítulo detallaremos los costos de nuestros servicios, cuantificándolos y llevando un control para poder identificarlos, cuantificarlos y poder categorizarlos correctamente.

### 5.1 Presupuesto de los costos

Nuestro servicio está bajo la estructura de costos general, la cual considera costos de operación, costos de personal, costos generales, costos administrativos y costos de ventas.

Los costos de operación abarcan la mano de obra directa del personal a cargo del servicio, materiales e insumos directos y gastos indirectos del servicio.

**Tabla 47** Costos de operación

<b>Gastos de Operación</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Materiales e insumos directos	2,726.40	2,896.80	3,076.67	3,294.40	3,521.60
Mano de obra directa	144,000.00	154,500.00	166,000.00	180,000.00	195,000.00
Gastos Indirectos de servicio	3,280.00	3,483.33	3,703.33	3,956.67	4,226.67
<b>Total</b>	<b>150,006.40</b>	<b>160,880.13</b>	<b>172,780.00</b>	<b>187,251.07</b>	<b>202,748.27</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los costos administrativos abarcan las remuneraciones de personal, insumos que se requieran para el desarrollo de las actividades directamente como útiles de escritorio o papelería, servicios básicos como luz, agua e internet entre otros.

**Tabla 48. Costos Administrativos**

Gastos de Personal	2021	2022	2023	2024	2025
Gerente General	21,840.00	22,713.60	23,622.14	24,567.03	25,549.71
Sub Gerente	21,840.00	22,713.60	23,622.14	24,567.03	25,549.71
Community Manager	13,440.00	13,977.60	14,536.70	15,118.17	15,722.90
Analista E-commerce	14,640.00	15,225.60	15,834.62	16,468.01	17,126.73
<b>Gasto Total de Personal</b>	<b>71,760.00</b>	<b>74,630.40</b>	<b>77,615.62</b>	<b>80,720.24</b>	<b>83,949.05</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 49. Costos administrativos**

Gastos Generales	2021	2022	2023	2024	2025
Alquiler de Oficina	42,000.00	43,260.00	44,557.80	45,894.53	47,271.37
Servicios básicos	2,400.00	2,472.00	2,546.16	2,622.54	2,701.22
Servicio de operador movil	4,320.00	4,449.60	4,583.09	4,720.58	4,862.20
Contador	3,600.00	3,708.00	3,819.24	3,933.82	4,051.83
<b>Gasto General Total</b>	<b>52,320.00</b>	<b>53,889.60</b>	<b>55,506.29</b>	<b>57,171.48</b>	<b>58,886.62</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 50. Gastos Administrativos**

Gastos Administrativos	2021	2022	2023	2024	2025
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	120.00	123.60	127.31	131.13	135.06
Tinta para impresora	1,080.00	1,112.40	1,145.77	1,180.15	1,215.55
Utiles de escritorio varios	4,200.00	4,326.00	4,455.78	4,589.45	4,727.14
<b>Gasto Total Administrativo</b>	<b>5,400.00</b>	<b>5,562.00</b>	<b>5,728.86</b>	<b>5,900.73</b>	<b>6,077.75</b>

Fuente: Elaboración propia.

El costo de ventas incluye gastos de promoción y publicidad, movilidad, cobranzas entro otros principales ítems.

**Tabla 51. Costo de ventas**

Gastos de Venta	2021	2022	2023	2024	2025
Publicidad en Redes Sociales	1,200.00	1,236.00	1,273.08	1,311.27	1,350.61
<b>Gasto Total de Ventas</b>	<b>1,200.00</b>	<b>1,236.00</b>	<b>1,273.08</b>	<b>1,311.27</b>	<b>1,350.61</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Punto de equilibrio

Según emprende pyme (2017) el punto de equilibrio es el nivel de ventas preciso que la empresa debe generar para cubrir sus costos y de esta manera no tener pérdidas y comenzar a disfrutar de los beneficios.

**Tabla 52.** Margen de Contribución - Punto de equilibrio

Cartera de Servicios	Cultura	Clima	Diagnostico	Soluciones Corp.
Ventas estimadas en Unidades	72	24	12	12
Valor de Venta Unitario	S/ 3,500.00	S/ 3,000.00	S/ 2,100.00	S/ 2,000.00
Costo de Venta Unitario	S/ 1,026.13	S/ 1,545.07	S/ 1,626.80	S/ 1,626.80
Margen de Contribución Unitario	S/ 2,473.87	S/ 1,454.93	S/ 473.20	S/ 373.20

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 53.** Punto de equilibrio

	Cultura	Clima	Diagnostico	Soluciones Corp.	Total
Ventas	252,000.00	72,000.00	25,200.00	24,000.00	373,200.00
Costo de Ventas Totales	73,881.60	37,081.60	19,521.60	19,521.60	150,006.40
Margen de Contribución Total	178,118.40	34,918.40	5,678.40	4,478.40	223,193.60
Participación	79.80%	15.64%	2.54%	2.01%	
Distribución de Costos Fijos	104,288.44	20,444.75	3,324.71	2,622.11	130,680.00
MC unitario	2,473.87	1,454.93	473.20	373.20	
PE en unidades	42	14	7	7	
PE en S/	147,546.17	42,156.05	14,754.62	14,052.02	218,508.85

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla anterior, nuestro punto de equilibrio son 42 empresas de servicio de creación y cultura, 14 de buen clima laboral, 7 para diagnósticos y 7 para soluciones corporativas.

### 5.3 Estado de ganancias y pérdidas

En el estado de ganancias y pérdidas, podemos visualizar los ingresos y egresos realizados por la empresa en un periodo determinado y los resultados que ha podido tener a lo largo del año ya sean ganancias o pérdidas.

A continuación, se muestra el estado de resultados proyectado a los próximos 5 años en los cuales se tiene un resultado positivo a nivel de utilidad.

**Tabla 54.** Estado de Ganancias y Pérdidas

Estado de Resultados Proyectados						
	2021	2022	2023	2024	2025	
Ventas	391,200.00	420,300.00	452,900.00	492,000.00	534,600.00	
Costo de venta	150,006.40	160,880.13	172,780.00	187,251.07	202,748.27	
<b>Utilidad bruta</b>	<b>241,193.60</b>	<b>259,419.87</b>	<b>280,120.00</b>	<b>304,748.93</b>	<b>331,851.73</b>	
Gastos de ventas	1,200.00	1,236.00	1,273.08	1,311.27	1,350.61	
Gastos Administrativos	5,400.00	5,562.00	5,728.86	5,900.73	6,077.75	
Gastos Generales y personal	124,080.00	128,520.00	133,121.90	137,891.72	142,835.67	
Depreciación y amortización	7,293.40	7,293.40	7,293.40	7,293.40	1,468.40	
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>103,220.20</b>	<b>116,808.47</b>	<b>132,702.76</b>	<b>152,351.82</b>	<b>180,119.30</b>	
Gastos Financieros	6,472.74	2,426.70	-	-	-	
<b>Utilidad Ante de Impuestos</b>	<b>96,747.46</b>	<b>114,381.77</b>	<b>132,702.76</b>	<b>152,351.82</b>	<b>180,119.30</b>	
Impuesto a la renta (10% - 29.5%)	15,963.00	21,165.12	26,569.81	32,366.29	40,557.69	
<b>Utilidad neta</b>	<b>80,784.46</b>	<b>93,216.65</b>	<b>106,132.94</b>	<b>119,985.53</b>	<b>139,561.61</b>	

Fuente: Elaboración propia.

### 5.4 Presupuesto de ingresos

Los ingresos están definidos por la ejecución de nuestros 4 servicios, siendo el más relevante el de creación y desarrollo de cultura organizacional. Se cuenta con las siguientes ventas proyectadas de nuestros 4 servicios.

La empresa tiene un crecimiento promedio de 8.12% anual con respecto a las ventas lo cual esperamos poder ir aumentando con el pasar de los años y posicionamiento pertinente.

**Tabla 55.** Presupuesto de ingresos

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	S/391,200.00	S/420,300.00	S/ 452,900.00	S/ 492,000.00	S/ 534,600.00
Creación de cultura Organizacional	S/252,000.00	S/273,000.00	S/ 297,500.00	S/ 325,500.00	S/ 357,000.00
Mejora de Clima Organizacional	S/ 72,000.00	S/ 78,000.00	S/ 84,000.00	S/ 93,000.00	S/ 102,000.00
Diagnóstico de clima y/o cultura	S/ 25,200.00	S/ 27,300.00	S/ 29,400.00	S/ 31,500.00	S/ 33,600.00
Soluciones Corporativas	S/ 42,000.00	S/ 42,000.00	S/ 42,000.00	S/ 42,000.00	S/ 42,000.00
Tasa de crecimiento		7.44%	7.76%	8.63%	8.66%

Fuente: Elaboración propia.

## 5.5 Presupuesto de egresos

<b>Creación de cultura y desarrollo organizacional</b>						
<b>Presupuesto de Gastos</b>	<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Costo Unitario	72	78	85	93	102
Materiales e insumos directos	9.47	681.60	738.40	804.67	880.40	965.60
Mano de obra directa	1,000.00	72,000.00	78,000.00	85,000.00	93,000.00	102,000.00
Gastos Indirectos de servicio	16.67	1,200.00	1,300.00	1,416.67	1,550.00	1,700.00
<b>Costo de Servicio</b>	<b>1,026.13</b>	<b>73,881.60</b>	<b>80,038.40</b>	<b>87,221.33</b>	<b>95,430.40</b>	<b>104,665.60</b>
<b>Mejora de clima organizacional</b>						
<b>Presupuesto de Gastos</b>	<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Costo Unitario	24	26	28	31	34
Materiales e insumos directos	28.40	681.60	738.40	795.20	880.40	965.60
Mano de obra directa	1,500.00	36,000.00	39,000.00	42,000.00	46,500.00	51,000.00
Gastos Indirectos de servicio	16.67	400.00	433.33	466.67	516.67	566.67
<b>Costo de Servicio</b>	<b>1,545.07</b>	<b>37,081.60</b>	<b>40,171.73</b>	<b>43,261.87</b>	<b>47,897.07</b>	<b>52,532.27</b>
<b>Diagnostico de clima y/o cultura</b>						
<b>Presupuesto de Gastos</b>	<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Costo Unitario	12	13	14	15	16
Materiales e insumos directos	56.80	681.60	738.40	795.20	852.00	908.80
Mano de obra directa	1,500.00	18,000.00	19,500.00	21,000.00	22,500.00	24,000.00
Gastos Indirectos de servicio	70.00	840.00	910.00	980.00	1,050.00	1,120.00
<b>Costo de Servicio</b>	<b>1,626.80</b>	<b>19,521.60</b>	<b>21,148.40</b>	<b>22,775.20</b>	<b>24,402.00</b>	<b>26,028.80</b>
<b>Soluciones Corporativas</b>						
<b>Presupuesto de Gastos</b>	<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Costo Unitario	12	12	12	12	12
Materiales e insumos directos	56.80	681.60	681.60	681.60	681.60	681.60
Mano de obra directa	1,500.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
Gastos Indirectos de servicio	1,626.80	840.00	840.00	840.00	840.00	840.00
<b>Costo de Servicio</b>	<b>3,183.60</b>	<b>19,521.60</b>	<b>19,521.60</b>	<b>19,521.60</b>	<b>19,521.60</b>	<b>19,521.60</b>
<b>Costo Total variable del servicio</b>		<b>150,006.40</b>	<b>160,880.13</b>	<b>172,780.00</b>	<b>187,251.07</b>	<b>202,748.27</b>
<b>Gastos de Personal</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>4%</b>
Gerente General	21,840.00	22,713.60	23,622.14	24,567.03	25,549.71	
Sub Gerente	21,840.00	22,713.60	23,622.14	24,567.03	25,549.71	
Community Manager	13,440.00	13,977.60	14,536.70	15,118.17	15,722.90	
Analista E-commerce	14,640.00	15,225.60	15,834.62	16,468.01	17,126.73	
<b>Gasto Total de Personal</b>	<b>71,760.00</b>	<b>74,630.40</b>	<b>77,615.62</b>	<b>80,720.24</b>	<b>83,949.05</b>	
<b>Gastos Generales</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>3%</b>
Alquiler de Oficina	42,000.00	43,260.00	44,557.80	45,894.53	47,271.37	
Servicios básicos	2,400.00	2,472.00	2,546.16	2,622.54	2,701.22	
Servicio de operador movil	4,320.00	4,449.60	4,583.09	4,720.58	4,862.20	
Contador	3,600.00	3,708.00	3,819.24	3,933.82	4,051.83	
<b>Gasto General Total</b>	<b>52,320.00</b>	<b>53,889.60</b>	<b>55,506.29</b>	<b>57,171.48</b>	<b>58,886.62</b>	
<b>Gastos Administrativos</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>3%</b>
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	120.00	123.60	127.31	131.13	135.06	
Tinta para impresora	1,080.00	1,112.40	1,145.77	1,180.15	1,215.55	
Utiles de escritorio varios	4,200.00	4,326.00	4,455.78	4,589.45	4,727.14	
<b>Gasto Total Administrativo</b>	<b>5,400.00</b>	<b>5,562.00</b>	<b>5,728.86</b>	<b>5,900.73</b>	<b>6,077.75</b>	
<b>Gastos de Venta</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>3%</b>
Publicidad en Redes Sociales	1,200.00	1,236.00	1,273.08	1,311.27	1,350.61	
<b>Gasto Total de Ventas</b>	<b>1,200.00</b>	<b>1,236.00</b>	<b>1,273.08</b>	<b>1,311.27</b>	<b>1,350.61</b>	
<b>Costo total fijo</b>		<b>130,680.00</b>	<b>135,318.00</b>	<b>140,123.84</b>	<b>145,103.72</b>	<b>150,264.03</b>
<b>Total de egresos</b>		<b>280,686.40</b>	<b>296,198.13</b>	<b>312,903.84</b>	<b>332,354.78</b>	<b>353,012.30</b>

El presupuesto de egresos incluye los costos y gastos directos e indirectos del servicio que nuestra idea de negocio propone. En la tabla expuesta previamente se puede apreciar los detalles de los costos considerados para los egresos totales.

## 5.6 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja de un proyecto considera 3 puntos importantes que son los ingresos, egresos y financiamiento necesario para poder llevar a cabo nuestro servicio. Los datos obtenidos en el siguiente flujo de caja son relevantes para poder analizar y evaluar económicamente el proyecto y determinar si es rentable.

**Tabla 56.** Flujo de caja económico

		Flujo de caja económico				
		2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Operativos		391,200	420,300	452,900	492,000	534,600
Egresos Operativos		310,416	327,083	346,767	372,014	395,038
<b>Flujo de Caja Operativo</b>		<b>80,784</b>	<b>93,217</b>	<b>106,133</b>	<b>119,986</b>	<b>139,562</b>
Inversiones en Activo Fijo Tangible	- 29,830					
Inversiones en Activos Fijo intangible	- 1,212					
Inversiones en Capital de Trabajo	- 78,201					
Valor residual						
<b>Total flujo de Inversiones</b>	<b>- 109,243</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-109,243.20</b>	<b>80,784.46</b>	<b>93,216.65</b>	<b>106,132.94</b>	<b>119,985.53</b>	<b>139,561.61</b>
FCA	- 109,243	28,459	64,758	170,891	290,876	430,438

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 57.** Flujo de caja financiero

		Flujo de caja financiero				
		2021	2022	2023	2024	2025
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>- 109,243</b>	<b>80,784</b>	<b>93,217</b>	<b>106,133</b>	<b>119,986</b>	<b>139,562</b>
<b>Flujo de Financiamiento Neto</b>						
Préstamo	54,622					
Amortización		-25,288	-29,334	0	0	0
Interes		-6,473	-2,427	0	0	0
Escudo Tributario		1,942	728	0	0	0
<b>Financiamiento Neto</b>	<b>54,622</b>	<b>-29,819</b>	<b>-31,033</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Financiero</b>	<b>- 54,621.60</b>	<b>50,965.76</b>	<b>62,184.13</b>	<b>106,132.94</b>	<b>119,985.53</b>	<b>139,561.61</b>
FCA	- 54,622	3,656	58,528	164,661	284,647	424,208

Fuente: Elaboración propia.

## 5.7 Balance General

El balance general muestra la situación financiera de la empresa en un determinado momento. Esto es importante porque permite evaluar el activo, pasivo y patrimonio de manera de llevar un control de las operaciones o movimientos y cambios que se puedan presentar en determinado periodo.

A continuación, se muestra el balance general proyectado al periodo 2021 – 2025.

**Tabla 58.** Balance General

Balance General			
Activo		Pasivo	
Caja y bancos	S/. 78,201.20	Préstamos Bancarios	S/. 54,621.60
Inventarios	S/. -	<b>Total Pasivo</b>	<b>S/. 54,621.60</b>
Inmuebles	S/. -	<b>Patrimonio</b>	
Activos tangibles	S/. 29,830.00	Capital	S/. 54,621.60
Activos intangibles	S/. 1,212.00	<b>Total Patrimonio</b>	<b>S/. 54,621.60</b>
<b>Total activo</b>	<b>S/. 109,243.20</b>	<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>S/. 109,243.20</b>

Fuente: elaboración propia.

## CAPITULO VI: EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIO

### 6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

La evaluación económica del plan de negocio se ha realizado en base al flujo de caja económico y el análisis del WACC o costo promedio ponderado del capital, lo cual va a permitir calcular de forma práctica los indicadores de evaluación como VAN, TIR, Beneficio/Costo y el periodo de recuperación.

**Tabla 59.** Flujo de caja económico para hallar el WACC

Flujo de caja económico						
		2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Económico	-109,243.20	80,784.46	93,216.65	106,132.94	119,985.53	139,561.61
FCA	- 109,243	28,459	64,758	170,891	290,876	430,438

Fuente: Elaboración propia.

Se realiza la determinación del WACC lo que con esta información nos permitirá analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto para lo cual hemos utilizado datos calculados de nuestro proyecto.

**Tabla 60.** Cálculo del WACC

<b>WACC</b>	<b>=Ke E/(E+D) + Kd (1-T) D/(E+D)</b>	<b>13.69%</b>
Ke	Coste de los Fondos Propios	16.11%
Kd	Coste de la Deuda Financiera	16.00%
E	Fondos Propios	54,622.00
D	Deuda Financiera	54,622.00
T	Tasa impositiva	29.50%

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó el cálculo correspondiente de las principales variables que requerimos para obtener el resto de indicadores que nos permiten continuar evaluando la viabilidad económica de nuestro proyecto.

En base a ello se obtiene los siguientes resultados de la evaluación económica los cuales serán interpretados a continuación.

**Tabla 61.** Evaluación

Indicador económico	Resultado
VAN Económico	244,076.51
TIR Económico	76%
Beneficio / Costo	1.33
Payback	16 meses

Fuente: Elaboración propia.

El payback fue calculado basándonos en la siguiente formula:

$$\text{Período de Payback} = \left[ \begin{array}{l} \text{Período último con Flujo} \\ \text{Acumulado Negativo} \end{array} \right] + \left[ \begin{array}{l} \text{Valor absoluto del último} \\ \text{Flujo acumulado negativo} \\ \text{Valor del Flujo de Caja} \\ \text{en el siguiente período} \end{array} \right]$$

En base a lo expuesto se puede interpretar que el VAN es positivo y la TIR es superior a la tasa de descuento por lo que es proyecto resulta atractivamente viable. Adicional a ello se tiene que por cada sol invertido se recupera 1.33 y el periodo de recuperación es de 16 meses.

## 6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Para la evaluación financiera se considera el flujo de caja financiero, y se siguen tomando los mismos parámetros de cálculo. En este punto la tasa de descuento a utilizar es el COK.

**Tabla 62.** Flujo de caja económico

Flujo de caja financiero						
		2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Financiero	- 54,621.60	50,965.76	62,184.13	106,132.94	119,985.53	139,561.61
FCA	- 54,622	3,656	58,528	164,661	284,647	424,208

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 63.** Cálculo del COK

<b>COK</b>	<b><math>R_f + \beta*(R_m - R_f) + \text{Riesgo País}</math></b>	<b>16.11%</b>
Rf	Tasa libre de riesgo	2.28%
$\beta$	Beta del Sector	1.13
	(Servicios)	
Rm	Prima por riesgo de mercado	13.49%
RP	Prima por riesgo país	1.16%

Fuente: Elaboración propia.

En base a los cálculos obtenidos se procede a calcular el VAN y TIR del flujo de caja financiero con los siguientes datos:

**Tabla 64.** Evaluación Financiera

<b>Indicador económico</b>	<b>Resultado</b>
VAN Financiero	228,417.04
TIR Financiero	110%
Beneficio / Costo	1.36
Payback	12 meses

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos son positivos para la idea de negocio. Se tiene un VAN positivo y una tasa TIR superior a la tasa de descuento COK lo cual indica que este indicador si resulta viable. Adicional a ello tenemos que por cada sol invertido se recupera 1.36 soles y un payback de 12 meses.

### **6.3. Evaluación Social**

La evaluación social, en la actualidad, es muy importante para la sociedad ya que cada persona, empresa, proyecto etc. Debe contribuir positivamente a la sociedad en la mayoría de sus aspectos.

En lo personal, llevo haciendo voluntariado desde hace 6 años por lo que me identifico profundamente con este tipo de actividades. En base a ello en un corto

plazo la empresa implementara un programa para poder llegar a un colegio de recursos precarios y se pueda ofrecer brindar charlas y/o capacitaciones sobre puntos débiles que los alumnos necesiten reforzar y que nosotros con nuestros conocimientos podamos contribuir a ello.

Por otro lado, se realizarán campañas con nuestros diversos clientes y alguna comunidad en fechas festivas como navidad, regreso a clases entre otros. Con estas estrategias podemos contribuir positivamente a tener una sociedad con mayor equidad.

Teniendo en cuenta otro aspecto, nos importa mucho el cuidado del medio ambiente por lo que en nuestras instalaciones tendremos los tachos ecológicos que clasifican todo tipo de residuos y en base a esta segmentación se pueda realizar reciclaje.

#### **6.4. Impacto Ambiental**

Nuestro proyecto no tiene un impacto ambiental negativo ya que no utilizamos algún material o insumo inflamable. En base a ello solo se contribuirá al medio ambiente en base a la responsabilidad social corporativa que se quiere implementar en la empresa con los tachos ecológicos y todo tipo de reciclaje.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 Conclusiones**

#### **7.1.1 Organización y aspectos legales.**

Nuestra idea de negocio será la consultora Identifica\*TE, una sociedad anónima cerrada constituida por 2 socios. La empresa tiene como objetivo posicionarse en el mercado y proporcionar la identidad, cultura y optimo clima a las empresas existentes del mercado objetivo que se encuentran desabastecidos.

#### **7.1.2 Estudio de Mercado**

Del estudio de mercado se concluye que nuestro público objetivo son las MYPES ubicadas en el distrito de Lima Centro de Lima Metropolitana y este mercado no cuenta con empresas que brinden soporte especializado en nuestro rubro por lo que se encuentra desabastecido generando la posibilidad de expandir nuestro negocio.

En la actualidad, no existe oferta de los servicios que brindamos por lo que tenemos un prometedor mercado el cual deseamos poder cubrir con mayor porcentaje año a año. Es importante mencionar que existen ciertos productos sustitutos, pero no llegan a ser lo que este segmento requiere. La información ha sido recopilada mediante el método de observación y sustentada con fuentes confiables.

Adicional a ello, hoy en día las empresas se preocupan con mayor énfasis en la parte de sus colaboradores, como se sienten y como deben fidelizarlos y es ahí donde rige nuestros servicios lo que nos brinda un panorama prometedor.

### **7.1.3 Estudio Técnico**

La ubicación del negocio se determinó mediante la ponderación de factores teniendo el distrito de Miraflores la ponderación mayor lo cual nos permite un mejor acceso a nuestras instalaciones por parte de nuestros clientes.

### **7.1.4 Estudio de la inversión y del financiamiento**

De acuerdo con la evaluación económica y financiera realizada, se concluye que el presente plan de negocio es viable y rentable debido a que sí es posible conseguir los recursos económicos necesarios para poner en marcha la empresa. Asimismo, luego de realizar el análisis financiero se obtuvo un VAN de 251418.51 y un TIR de 81%, lo que demuestra que el negocio generará una rentabilidad que permita cumplir con todas sus obligaciones y posterior a ello tener ganancias.

### **7.1.5 Estudio de los costos, ingresos y egresos**

En base al análisis realizado la empresa tiene un promedio de crecimiento de sus ventas del 8.12% anual, indicador favorable para ser una MYPE que está entrando al mercado mediante la estrategia de diferenciación de precios. Esto nos indica que la proyección de ingresos y egresos se encuentra alineada ya que nos genera una rentabilidad para poder ser sostenibles en los próximos 5 años.

### **7.1.6 Evaluación del plan de negocio**

En el ámbito social, la empresa a mediano plazo espera poder ejecutar planes de responsabilidad social corporativa para contribuir positivamente a la sociedad mediante planes para brindar charlas a niños de colegios de bajos recursos.

## **7.2 Recomendaciones**

Se recomienda tener al personal altamente capacitado para poder desempeñarse en cualquier función de la especialidad del negocio. Todos los consultores deben poder ejecutar a la perfección cualquiera de los 4 servicios que brinda la empresa. Esto con la finalidad de poder tener poder adquisitivo más alto y cumplir con la filosofía de todistas que tiene la empresa, contribuyendo altamente con el rendimiento de cada colaborador.

Con respecto a la factibilidad comercial, se recomienda constantemente realizar análisis de la situación actual del mercado, evaluando posible competencia de productos sustitutos o servicios innovadores de distintas consultoras grandes para poder implementarlos en nuestro segmento de mercado y así continuar ofreciendo los servicios con diferenciación y valor agregado que es lo que caracteriza a la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Definición de Razón Social. (octubre 2019). Obtenido de: <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>

Real Academia Española (RAE). Definición de Identificar. Obtenido de: <https://dle.rae.es/identificar>

INEI. Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Obtenido de: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf)

SUNARP. Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. Reserva de Razón o Denominación social. Obtenido desde: <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces>

INEI. Clasificación Internacional Industrial Uniforme (REV. 4). Obtenido de: [https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/frm\\_buscar\\_desc.asp](https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/frm_buscar_desc.asp)

INEI. Identificación del CIIU Rev. 3 y Rev. 4. Obtenido de: [https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/frm\\_buscar\\_dCiiu\\_1.asp](https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/frm_buscar_dCiiu_1.asp)

Emprende PYME. Factores de localización de una empresa. Obtenido desde: <https://www.emprendepyme.net/factores-de-localizacion-de-una-empresa.html>

Municipalidad de Surco. Requisitos de Licencia de Funcionamiento. Obtenido desde: <https://www.munisurco.gob.pe/tramites/licencia-funcionamiento/>

Municipalidad de San Isidro. Requisitos de Licencia de Funcionamiento. Obtenido desde: <http://msi.gob.pe/portal/municipalidad/licencia-de-funcionamiento/>

Municipalidad de Miraflores. Requisitos de Licencia de Funcionamiento. Obtenido desde: <https://www.miraflores.gob.pe/los-servicios/comercializacion/licencia-de-funcionamiento/>

Municipalidad de Miraflores. Licencia de Funcionamiento para edificaciones calificadas con un nivel de riesgo bajo. Obtenido desde: <https://www.miraflores.gob.pe/plataforma-digital/#/descripcion/9602&785>

Bizneo Blog. (s.f.) Políticas de contratación de personal. Obtenido desde: <https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/>

SUNAT. (2019) Ley N°28015 Micro y pequeña empresa. (MYPE). Obtenido desde: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>

Perú Contable (abril 2020). Definición de micro y pequeña empresa. Obtenido desde: <https://www.perucontable.com/empresa/que-es-una-micro-y-pequena-empresa-la-mype/>

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). Características de la micro y pequeña empresa. Obtenido desde: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicasmicroPequenaEmpresa.html>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Beneficios sociales MYPES. (noviembre 2018). Obtenido de: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289279/Beneficios\\_sociales\\_de\\_la\\_micro\\_y\\_peque%C3%B1a\\_empresa\\_-\\_Final.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289279/Beneficios_sociales_de_la_micro_y_peque%C3%B1a_empresa_-_Final.pdf)

El peruano. Decreto Legislativo N°1414. Obtenido desde: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-reglamento-del-decreto-legislativo-n-1414-decreto-decreto-supremo-n-004-2019-produce-1772446-3/>

Emprendemype. Estructura organizativa de la empresa. (enero 2018). Obtenido desde: <https://www.emprendepyme.net/la-estructura-organizativa-de-la-empresa.html>

PCM. Cuadro de Asignación de Personal. (2009). Obtenido desde: [http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10486/PLAN\\_10486\\_CUADRO%20PARA%20ASIGNACION%20DE%20PERSONAL%20\(CAP\)\\_2009.doc](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10486/PLAN_10486_CUADRO%20PARA%20ASIGNACION%20DE%20PERSONAL%20(CAP)_2009.doc)

Responsabilidades y Funciones de un Gerente General. Obtenido desde: <https://concepto.de/gerente-general/>

Contabilidad Perú Contable. Responsabilidades y Funciones de un Gerente General. Obtenido desde: <https://www.perucontable.com/contabilidad/funciones-y-responsabilidades-del-gerente-general/>

Andino Investment Holding. Gerente General. Obtenido desde: <http://www.andino.com.pe/wp-content/uploads/2011/11/FUNCIONES-Y-RESPONSABILIDADES-DEL-GERENTE-GENERAL-.pdf>

VIU. Director de Marketing. Responsabilidades y Requisitos Obtenido desde: <https://www.universidadviu.com/director-de-marketing-funciones-responsabilidades-y-requisitos/>

CEUPE. Centro Europeo de postgrado. Funciones Community Manager. Obtenido desde: <https://www.ceupe.com/blog/funciones-y-responsabilidades-community-manager.html>

Digital Business School. Funciones Analista E-commerce. Obtenido desde: <https://www.im.education/blog/ecommerce-perfiles-marketing-digital/>

MINSA. Elaboración del Manual de Organización y Funciones. (s.f.) Extraído desde: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

PROINVERSIÓN. Cuadro comparativo de sociedades. Obtenido desde: <https://www.proinversion.gob.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5732&sec=1>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Registro de Marca en Indecopi, Obtenido desde: <https://www.gob.pe/333-registrar-marca-del-producto-y-o-servicio>

INDECOPI. Procedimiento de registro de marca virtual. Extraído desde: <https://www.indecopi.gob.pe/es/web/plataforma-marcas/inicio>

PQS Emprendedores. Requisitos para la Licencia de Funcionamiento. Obtenido desde: <https://www.pqs.pe/tu-negocio/como-sacar-la-licencia-de-funcionamiento-para-un-negocio>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Regímenes Tributarios. Obtenido desde: <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>

SUNAT. Definición, conceptos y especificaciones del PLAME. Obtenido desde: <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame/3228-01-concepto-pdt-plame>

SUNAT. Régimen Laboral. Obtenido desde: <https://emprender.sunat.gob.pe/si-tengo-trabajadores-que-obligaciones-y-beneficios-laborales-existen>

MINTRA. Modalidades de Contratos. Obtenido desde: [http://www.mintra.gob.pe/boletin/boletin\\_2\\_1.html](http://www.mintra.gob.pe/boletin/boletin_2_1.html)

SUNAT. Responsabilidad Civil de los accionistas. Obtenido desde:  
<https://emprender.sunat.gob.pe/como-inicio-mi-negocio>

Harvard Deusto. (2019) Análisis del Entorno del Mercado de la Consultoría en Perú.  
Extraído desde: <https://ptp.pe/de-1986-al-2019-como-crecio-la-gran-empresa/>

INEI. Estructura Empresarial (2015) extraído desde:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1382/index.html](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1382/index.html)

INEI. Estructura Empresarial (2016) extraído desde:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/)

INEI. Estructura Empresarial (2017) extraído desde:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1586/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1586/libro.pdf)

INEI. Estructura Empresarial (2018) extraído desde:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/)

INEI. Estructura Demográfica Empresarial (2019) extraído desde:  
[http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia\\_empresarial\\_ene\\_2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia_empresarial_ene_2020.pdf)

Ingenio Empresa. Como realizar un análisis PESTEL. Obtenido desde:  
<https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>

Las 5 fuerzas de Porter (2019). Análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. Obtenido desde: <https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>

Best Place to Work. Consultoría Cultura Organizacional. Obtenido desde:  
<https://www.greatplacetowork.com.pe/consultoria/cultura-y-capacitacion/liderazgo#contenido>

Economipedia (2019). Definición de demanda. Obtenido desde:  
<https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>

CEPAL. (s.f.) Factores determinantes del tamaño de negocio. Obtenido desde:  
[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/32631/01Preparacion\\_JFcoPacheco.ppt](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/32631/01Preparacion_JFcoPacheco.ppt)

IVE Consultores. Modelos de procesos operativos para consultoras. Obtenido desde: <https://iveconsultores.com/ejemplos-de-procesos-de-una-empresa/>

Economipedia (2019). Definición de inversión. Obtenido desde:  
<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>

Emprende pyme (2017). Punto de equilibrio. Extraído desde:  
<https://www.emprendepyme.net/que-es-el-punto-de-equilibrio.html>