



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE EMPRESA DE ASESORÍA  
CONTABLE- FINANCIERO PARA PEQUEÑAS Y  
MICRO EMPRESAS**

**PRESENTADO POR  
CHARLES ARTURO CONTRERAS LAZO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO 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/>



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

*Implementación de Empresa de Asesoría Contable-  
Financiero para Pequeñas y Micro empresas*

**Presentado por:**

**Bachiller: Charles Arturo Contreras Lazo**

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

**Lima - Perú**

2020

## ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
RESUMEN EJECUTIVO .....	6
1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES .....	11
1.1. Nombre o razón social: ContaFin EIRL.....	11
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU): .....	16
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	17
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....	17
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos .....	18
1.6. Estructura Orgánica.....	19
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	19
1.8. Forma Jurídica Empresarial .....	21
1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI.....	21
1.10. Requisitos y Trámites Municipales .....	23
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades .....	25

1.12.	Registro de Planillas Electrónica (PLAME) .....	27
1.13.	Régimen Laboral Especial y General Laboral. ....	28
1.14.	Modalidades de Contratos Laborales. ....	32
1.15.	Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas... 33	
2.	ESTUDIO DE MERCADO .....	34
2.1.	Descripción del Entorno del Mercado.....	34
2.2.	Ámbito de acción del negocio .....	39
2.3.	Descripción del bien o del servicio .....	40
2.4.	Estudio de la demanda.....	46
2.5.	Estudio de la oferta.....	46
2.6.	Determinación de la demanda insatisfecha .....	47
2.7.	Proyecciones y provisiones para comercializar .....	50
2.8.	Descripción de la política comercial .....	51
2.9.	Cuadro de la demanda proyectada para el negocio .....	55
3.	ESTUDIO TÉCNICO .....	58
3.1.	Tamaño del negocio, Factores determinantes .....	58

3.2.	Localización del negocio, Factores determinantes.....	65
4.	ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO .....	66
4.1.	Inversión Fija.....	66
4.2.	Capital de Trabajo .....	68
4.3.	Inversión Total .....	69
4.4.	Estructura de la inversión y financiamiento.....	69
4.5.	Fuentes Financieras .....	70
4.6.	Condiciones de Crédito .....	71
5.	ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS .....	73
5.1.	Presupuesto de los costos .....	73
5.2.	Punto de equilibrio .....	73
5.3.	Estado de ganancias y pérdidas .....	74
5.4.	Presupuesto de ingresos .....	75
5.5.	Presupuesto de egresos.....	75
5.6.	Flujo de Caja proyectado.....	76
5.7.	Balance general .....	77

6.	EVALUACIÓN.....	78
6.1.	Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	78
6.2.	Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	79
6.3.	Evaluación Social.....	83
6.4.	Impacto Ambiental.....	84
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
7.1.	Conclusiones .....	85
7.2.	Recomendaciones.....	86

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocio pretende implementar una empresa de asesoría contable financiera orientada a atender las necesidades de las medianas, pequeñas empresas y personas naturales con negocio.

El problema que buscamos resolver es la sostenibilidad de las pymes, ya que, según estudio de la consultaría de marketing digital Kolau, el 50% de estas corren el riesgo de desaparecer en su tercer año de vida. Mediante el servicio ofrecido, los clientes podrán tomar mejores decisiones basados en indicadores y análisis financiero que afectarán directamente la sostenibilidad de la empresa.

Existe una gran cantidad de empresas que empiezan sus operaciones y por sus limitados recursos, no pueden invertir en áreas contable y finanzas; las decisiones pasan por los dueños, que por lo general no tienen la formación ni capacitación necesaria para tomar decisiones de inversión y financiamiento.

Nuestra empresa está en la capacidad de cubrir todas las necesidades del cliente, y así cumplan con los requisitos solicitados por las entidades del Estado como la SUNAT. Como un valor agregado, se le brindará un completo análisis desde la perspectiva financiera, la cual incluirá desde análisis la situación actual de la empresa, hasta la confección de planes de negocio, financieros, estratégicos. Lo cual permitirá alcanzar metas



financieras, mejorar o aligerar el trabajo del departamento de finanzas en caso el cliente contase con uno.

El servicio constará de lo siguiente:

### **CONTABILIDAD**

- Provisión de gastos remitidos por el cliente.
- Análisis de cuentas de Balance.
- Revisión de cuentas del Balance y de Resultados.
- Preparación de Libros Contables.
- Preparación de Estados financieros.
- Registro de ingresos al Sistema Contable.
- Emisión y Presentación de libros electrónicos (PLE).
- Registro de cobranzas al Sistema Contable.
- Revisión de la información recibida (comprobantes de pago) para el cumplimiento de los requisitos contables y tributarios.
- Revisión de las detracciones, percepciones y retenciones, de aplicar.

- Registro de operaciones de compras.
- Emisión de Registro de Compras en Excel.
- Registro de pagos en Sistema Contable
- Asesoría contable.
- Preparación y presentación de las declaraciones tributarias mensuales de renta-IGV.
- Preparación y presentación de las declaraciones de impuesto a la renta de no domiciliados.
- Archivamiento de documentación de preparación de impuestos mensuales.
- Preparación y presentación de las declaraciones juradas de impuesto a la renta (anual).
- Preparación y presentación de la Declaración Anual de Operaciones con Terceros (DAOT)

## **FINANZAS**

- Implementar presupuestos para tener previsiones de tesorería en coordinación con los distintos departamentos.
- Gestionar los cobros y pagos.

- Control de clientes y proveedores
- Optimizar los pagos.
- Reducción de costes financieros.
- Elaboran plan de financiación.
- Estudiar nuevas fuentes de financiación.
- Relación con las entidades financieras.

Nuestro equipo de trabajo cuenta con una amplia experiencia en el área de contabilidad y finanzas en el sector automotriz dentro de uno de los principales grupos económicos de dicho sector.

Al estar enfocado en un solo segmento, nos proporciona una mayor capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente y poder satisfacer sus necesidades de manera más rápida, cómoda y accesible posible generando una experiencia de cliente excelente.

En una primera etapa, el servicio se ofrecerá a una cartera de clientes con los cuales ya se viene trabajando, toda la cartera está compuesta por pequeñas y microempresas del sector automotriz.

Al tercer año, se ha planteado una estrategia de comercialización a través de marketing digital, para la captación de clientes nuevos, del mismo modo servirá para el posicionamiento de la empresa.

En cuanto a la inversión en recursos, La principal inversión será en la creación de web para la atención en línea, además de gastos relacionados a la operatividad de mencionada web y gastos de personal. Este medio permitirá generar ingresos por publicidad de entidades financieras, así como comisiones por intermediación financiera por convenio con entidades financieras.

## 1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

### 1.1. Nombre o razón social: ContaFin EIRL

Para constituir una empresa de tipo EIRL se debe seguir siete pasos, comenzando en elaborar una minuta hasta legalizar los Libro Contables, ya que todos los presentes pasos son importantes se presentará detalladamente cada paso, para que al final se pueda cumplir con el objetivo de formar la empresa.

- **Paso 1: Búsqueda y reserva del nombre de la empresa en registros públicos**

Buscar el nombre de la empresa. - (Opcional) Se recomienda realizar una búsqueda en el Índice Nacional de Personas Jurídicas de la SUNARP, a través del Servicio de Publicidad Registral en Línea - SPRL (servicio en línea con costo): <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces> ; o en cualquiera de las Oficinas Registrales. Dicho trámite permitirá saber si el nombre con el que se desea inscribir la empresa se encuentra disponible. La tasa registral de la búsqueda de índice en el Registro de Personas Jurídicas (vigente al 2017) es de S/. 5.00 nuevos soles. En forma referencial, se puede consultar en forma gratuita la Búsqueda de Personas Jurídicas Inscritas disponible en nuestra página web: <https://www.sunarp.gob.pe/bus-personas-juridicas.asp>

2.- Reserva del nombre de la empresa. - (Opcional) Si el nombre que se desea poner a la empresa se encuentra disponible, se solicita una reserva de nombre en la SUNARP. Dicho trámite se puede realizar en forma virtual como usuario suscrito al SPRL a través de la página web: <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/ingreso.faces>.

También se puede realizar en forma presencial en las Oficinas Registrales. La tasa registral de la reserva de nombre (vigente al 2017) es de S/. 20.00 nuevos soles.

- **Paso 2: Elaboración de la minuta**

La minuta es el documento privado, elaborado y firmado por un abogado, que contiene el acto o contrato (constitución de la empresa) que debo presentar ante un notario para su elevación a escritura pública. Para la constitución de una Micro y Pequeña empresa, la utilización de la minuta es opcional, ya que puedo acudir directamente ante un notario y hacerlo a través de una declaración de voluntad. Según el Inciso h del Artículo 58° del Decreto Ley N° 26002, Ley del Notariado, modificado por la Ley N° 28580, no será exigible la minuta en la declaración de voluntad de constitución de pequeña o microempresa.

Requisitos para elaborar una minuta de constitución: Primer requisito: La reserva del nombre en Registros Públicos, Segundo requisito: Presentación de los documentos personales, Tercer requisito: Descripción de

la actividad económica, Cuarto requisito: Capital de la empresa, Quinto requisito: Estatuto

- **Paso 3: Elevar la minuta a la escritura publica**

La minuta de la escritura pública es todo documento matriz incorporado al protocolo notarial, autorizado por el notario. Sirve para darle formalidad a la minuta y, posteriormente, presentarla en Registros Públicos para su inscripción. Para su elaboración, el notario requiere de los siguientes documentos: Minuta de constitución de la empresa (incluyendo una copia simple) y pago de los derechos notariales

a) Si el trámite se realiza de manera particular, el monto a pagar será la tarifa establecida por el notario.

b) Si este trámite se realiza a través del Programa Mi Empresa-ID Empresarial del MTPE, podría acceder a una tarifa social reducida debido al convenio suscrito con el Colegio de Notarios.

Una vez otorgada la escritura pública de constitución, el notario o el titular de la empresa podrán realizar la inscripción de la empresa en Registros Públicos. En virtud a convenios suscritos entre el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE, la Junta de Decanos del Colegio de Notarios del Perú y el Colegio de Notarios de Lima, los costos para la elaboración de la escritura pública se reducen significativamente en comparación al trámite realizado de manera particular.

Las minutas, que son elaboradas por el Programa Mi Empresa-ID Empresarial, son derivadas al Colegio de Notarios de Lima, que las canaliza a las notarías correspondientes.

- **Paso 4: Inscripción en el registro publico**

Para la inscripción en el registro de personas jurídicas, existen dos tipos distintos de Registro de Personas Jurídicas empresariales:

- Registro de Sociedades. En este registro se inscriben la Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L., Sociedad Anónima S.A. y Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.
- Registro de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. En este registro se inscribe la constitución de las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y el nombramiento de sus gerentes, entre otros rubros.

➤ **PROCEDIMIENTOS REGISTRALES INDICADOS POR LA SUNARP**

Para la inscripción en el REGISTRO DE SOCIEDADES se debe contar con los siguientes documentos: Primero: Formato de solicitud de inscripción debidamente llenado y suscrito. Segundo: Copia del documento de identidad del representante, con la constancia de haber sufragado en las



últimas elecciones o haber solicitado la dispensa respectiva. Tercero: Escritura pública que contenga el Pacto Social y el Estatuto. Cuarto: Comprobante de depósito por el pago de derechos registrales (tasas). Otros documentos: Según calificación registral y disposiciones vigentes.

### ➤ CALIFICACIÓN DEL TÍTULO

La calificación del título está a cargo de un registrador público de la oficina registral competente, que debe extender el asiento de inscripción en un plazo de 01 DÍA ÚTIL. A partir de la fecha y hora de presentación de los respectivos documentos, la empresa gozará de los derechos y beneficios que brinda la inscripción.

A partir de la inscripción registral, la sociedad adquiere personalidad jurídica. En caso de que el título haya sido observado, se tendrá que subsanar el inconveniente dentro de los 35 días de presentada a Registros Públicos.

Luego de calificar el título, la oficina registral entrega: Una constancia de inscripción, copia simple del asiento registral.

#### • Paso 5: Obtención del número de ruc

La inscripción del RUC puede realizarse vía internet (pre-inscripción) o en forma presencial en cualquier Centro de Servicios al Contribuyente, cumpliendo los siguientes requisitos:

- **Paso 6: Elección del régimen tributario**

Se podrá elegir el régimen tributario que más convenga, acorde con el negocio que se va desempeñar, se deberá poner énfasis en este paso ya que dependiendo del régimen tributario se pagan tributos y se podrá acceder a beneficios. En este paso el personal de SUNAT apoyará en la elección indicando los beneficios de uno del régimen.

- **Paso 7: Compra y legislación de libros contables**

De acuerdo al tipo de sociedad, corresponde llevar un proceso •  
Proceso contable simplificado: solo es necesario el registro de compras, registro de ventas y Libro diario de formato simplificado.

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

De acuerdo a lo establecido en el portal Web de Sunat, La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU) es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios.

En concordancia con la nueva CIU Revisión 4 implementada por SUNAT, la clasificación en la cual se encuentra la empresa es 7020- Actividades de Consultoría de Gestión.

### **1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial**

El servicio de consultoría será brindado a través de medios digitales, por lo que no es necesario contar con un lugar físico que necesitaría una licencia municipal; sin embargo, se utilizará el domicilio fiscal de la empresa para la emisión de comprobantes.

Para la fase del programa de outsourcing financiero, se evaluará la necesidad de manejar un local, puesto que sería necesario para la gestión de pago a proveedores (recepción y archivo de comprobantes).

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

El principal objetivo de la empresa es facilitar el entendimiento de información financiera y la toma de decisiones de manera informada afectando a la sostenibilidad en el tiempo de las empresas.

Uno de los valores más apreciados en el sector financiero es la transparencia, pues genera confianza en el cliente, la cual es fundamental debido al carácter confidencial de la información que se maneja para los análisis.

– Visión:

Ser reconocida como la primera opción en asesoría financiera a través de medios digitales, contribuyendo en la sostenibilidad de las Mypes.

– Misión:

Somos una organización especializada en brindar asesoría, consultoría y soluciones financieras contribuyendo con la mejora continua de los clientes garantizando la seguridad de su información financiera y contable.

**1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos**

La ley a la cual se acogerá la empresa es la Ley MYPE, por el nivel de ventas proyectado en los primeros años. Asimismo, los múltiples beneficios que esta ley implica en materia de reducción de costos, tales como:

- No estar obligado a pagar CTS, asignación familiar, utilidades ni gratificaciones.
- No pago de multa por la primera falta laboral o tributario.
- Acceso a financiamiento a través de COFIDE y BN
- Registros contables simplificados
- Descanso vacacional de 15 días al año

## **1.6. Estructura Orgánica**

El tipo de organización será funcional, modelo desarrollado por Frederick Taylor, este tipo de organización se caracteriza por la introducción de especialistas de en los diferentes niveles de la estructura jerárquica, los cuales concentran toda su actividad en un tipo de labor concreta.

Cada función o actividad se pone en manos de un especialista. De esta manera se obtiene el máximo rendimiento de la división del trabajo; sin embargo, unos de los aspectos negativos del mencionado modelo es la posibilidad de existencia de conflictos debido a que los colaboradores siguen instrucciones de diferentes jefes de cada división.

## **1.7. Cuadro de asignación de personal**

El personal que estará bajo nuestra planilla por ser necesario al inicio de nuestras actividades serán los siguientes:

- Asistente Administrativo

Será encargado de contactar a los clientes potenciales tomando como entrada los leads generados por los medios digitales para poder ofrecer mayor información. Asimismo, tendrá asignado las tareas de control documentario, además de labores administrativas y operativas.

- Asesor interno:

Será la persona encargada de realizar los análisis financieros-contables y desarrollar diversos informes con las propuestas de mejora a presentar a los clientes.

- Asesor Externo

Serán los encargados de la elaboración de la documentación para las declaraciones mensuales y anuales de renta de clientes, elaboración de estados financieros, registro contable de compras y ventas, gestión de cobros y pagos, análisis de cuentas contables.

PLANILLA DE PERSONAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerencia					
Gerente General (consultor propietario)	1	1	1	1	1
Área operativa					
Consultores externos	4	6	7	9	11
Área administrativa					
Secretaria o Asistente administrativo	1	1	2	2	2

Por el momento, todos los colaboradores estarán bajo supervisión directa de gerencia general y a medida del incremento de actividades. Asimismo, se tercerizará solo la firma de los registros contables.

## **1.8. Forma Jurídica Empresarial**

En cuanto a la Forma Jurídica de la Empresa, el tipo de sociedad que más se adapta al modelo de negocio es Empresa Individual de Responsabilidad Limitada por los siguientes motivos:

- Menor costo de legalización.
- Mayor libertad de gestión, muy necesario para los negocios digitales, pues el entorno cambia constantemente y es necesario tener respuestas rápidas para afrontar dichos cambios y adaptarse al entorno.
- Proceso contable simplificado: solo es necesario el registro de compras, registro de ventas y Libro diario de formato simplificado.

Un aspecto negativo a considerar es que las empresas EIRL significan un mayor riesgo ante el sistema financiero, por lo que los costos de posibles financiamientos se verían incrementados por el tipo de sociedad, este efecto será mitigado con la presentación de una garantía inmobiliaria a fin de aminorar las tasas y ser sujetos de crédito.

## **1.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI**

El primer paso, para el trámite, presentar la solicitud; descarga y mínimos Los datos de identificación del solicitante, o de la persona que

presenta a la solicitud. La marca cuyo registro se solicita. La indicación expresa del servicio para los cuales se solicita el registro. Indicación de haber realizado el pago de la tasa respectiva.

El segundo paso, examen formal Indecopi verificara si tu solicitud cumple con los registros formales tales como el poder, firma entre otros. En caso no cumpla con los requisitos Indecopi nos brindara un plazo de 60 días hábiles para hacer la subsanación.

El tercer paso, es la publicación Si tu solicitud cumple con los requisitos formales el Indecopi realizará una publicación automática y gratuita en la Gaceta Electrónica de Propiedad Industrial. Este tendrá 30 días hábiles para la oposición. De presentar oposición, el expediente será remitido a la Comisión de Signos Distintivos para que emita resolución.

El cuarto paso, es el examen de fondo Transcurrido el plazo y de no haber oposición, el Indecopi procederá a realizar el examen de registrabilidad de la marca.

Finalmente, Emisión de la Resolución Luego del examen de registrabilidad se emitirá la Resolución; y en el caso de otorgarse la marca, se otorgará el Certificado correspondiente. En caso de que no estés de acuerdo con la Resolución emitida, podrás dentro del plazo de 15 días hábiles presentar recurso impugnativo de reconsideración o Apelación.



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

La Licencia Municipal de Funcionamiento es una autorización que otorga una municipalidad distrital y/o provincial para el desarrollo de actividades económicas (comerciales, industriales o de prestación de servicios profesionales) en su jurisdicción, ya sea como persona natural o jurídica, entes colectivos, nacionales o extranjeras.

- Requisitos para obtener la licencia de funcionamiento

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, la municipalidad evaluará los siguientes aspectos:

- Zonificación y compatibilidad de uso.
- Condiciones de seguridad en Defensa Civil, cuando dicha evaluación constituya facultad de la municipalidad. Cualquier aspecto adicional será materia de fiscalización posterior.
- Para el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento son exigibles, los siguientes requisitos:
- Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada que incluya:

- Número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- DNI o carné de extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- Vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda.
- Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
- Copia simple de título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
- Informar sobre el número de estacionamientos, de acuerdo con la normativa vigente, en la Declaración Jurada.

- Copia simple de 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.

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

#### **Modalidades**

La inscripción del RUC puede realizarse vía internet (pre-inscripción) o en forma presencial en cualquier Centro de Servicios al Contribuyente, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Requisitos de inscripción personas naturales
  - Si la dirección que se va a registrar es la misma que figura en el DNI: DNI del interesado.
  - Si se cuenta con representante legal, adicionalmente se deberá exhibir el DNI de este (ejemplo: tutor o curador).
  - Si la dirección que se va a registrar no es la misma que figura en el DNI: DNI del interesado y cualquier documento privado o público en el que conste la dirección del domicilio fiscal que se declara. (\*)

Se debe tener en cuenta: En caso de no contar con DNI, se podrá presentar el documento de identidad que corresponda de ser el caso, como

Carnet de Extranjería. El documento de otros documentos que no sean DNI, estos deben sustentar el domicilio fiscal, en los casos requeridos, deberá contener de manera expresa, la dirección completa de dicho domicilio.

Si se encarga la realización de la inscripción a un tercero, deberá presentar adicionalmente lo siguiente:

- Requisitos adicionales
  - Carta poder con firma legalizada notarialmente o autenticada por fedatario de SUNAT, que lo autorice expresamente a realizar el trámite de inscripción en el RUC.

Presentar el siguiente formulario correctamente llenado y firmado por el titular:

- Formulario N° 2119: Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos.

La empresa a desarrollar va a pertenecer al Regimen General del Impuesto a la Renta, en la cual están comprendidos aquellas personas que realicen actividades empresariales o de negocios, entre ellas: personas naturales, personas jurídicas, sucesiones indivisas, sociedades conyugales que opten tributar como tal y las asociaciones de hecho de profesionales y similares. Citando el artículo 55 de la Ley del Impuesto a la Renta, los contribuyentes que perciban rentas de tercera categoría están gravados en

tres tipos de tasas. Hasta el 2014, la tasa aplicable era de 30 %; hasta el 2015-2016, era de 28 %, y del 2017 en adelante, la cifra es de 29,5 %. Por otro lado, el artículo 28 considera Rentas de Tercera Categoría a las siguientes 10 opciones:

- Comercio
- Agentes mediadores
- Notarios
- Ganancias de capital y operaciones habituales
- Personas jurídicas
- Asociación o sociedad civil
- Otras rentas, no incluidas en las demás categorías
- Cesión de bienes
- Institución educativa particular

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

Una vez que se cuente con el registro de empresa, se necesita contar con un Libro de Planillas, este libro es un registro contable que permite guardar la información de la relación de los trabajadores con la empresa, su remuneración y demás beneficios que se le paguen. El registro de trabajadores en el Libro de Planillas dentro de las 72 horas da inicio de las prestaciones de servicios

Existen diversas formas de contratación, tales como: Contrato de trabajo a tiempo indeterminado. Contrato de trabajo sujeto a modalidad. De naturaleza temporal. De naturaleza accidental. De obra o servicio. Contrato de trabajo a tiempo parcial

Así mismo, se puede elaborar y llevar las planillas de pago en cualquiera de las siguientes modalidades: Libros. Hojas sueltas. Estas deberán estar numeradas. Micro formas. Estas me permiten el uso de tecnologías avanzadas en materia de archivos de documentos e información.

#### Requisitos para autorización

Por otro lado, la empresa deberá llevar el Libro de Planilla de Pago de Remuneraciones al Ministerio de Trabajo (MINTRA) o sus dependencias en provincias para que sea legalizado. Se requiere: Comprar el Libro de Planillas. Solicitud de Autorización de libros de planillas. Pago el derecho de pago (1% UIT = S/. 32.00). Las Mypes reciben un descuento de 70% (S/. 9.60). Para tal efecto deberá hacer una declaración jurada que pertenece al sector de la micro y pequeñas empresas

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

EsSalud es un organismo público descentralizado, con personería jurídica de derecho público interno, cuya finalidad es dar cobertura a los asegurados y a sus derechohabientes a través del otorgamiento de prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales que corresponden al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, en un marco de equidad, solidaridad, eficiencia y facilidad de acceso a los servicios de salud.

- Asegurados del seguro regular
  - Son los trabajadores activos que laboran bajo una relación de dependencia o en calidad de socios de cooperativas de trabajadores, los trabajadores del hogar, así como los pensionistas que perciben pensión de jubilación, incapacidad o sobrevivencia.
  - También son asegurados regulares los trabajadores pescadores, procesadores pesqueros artesanales y trabajadores agrarios dependientes e independientes, existiendo una normatividad especial por cada sector.
  - En el caso de las microempresas, los trabajadores y conductores (persona natural propietaria de la unidad económica) están comprendidos como asegurados regulares.
  - Los familiares de los trabajadores llamados derechohabientes comprenden al cónyuge (esposo, esposa) o concubino(a). (Artículo 326 del Código Civil), los hijos menores de edad o mayores de edad incapacitados en forma total y permanente para el trabajo, siempre que no sean afiliados obligatorios.
- Registro de entidad empleadora

El registro de la entidad empleadora se realiza mediante el Programa de Declaración Telemática – PDT 600 a través de la página web de la SUNAT o del Formulario N° 402, el cual puede adquirirse en la SUNAT o en las entidades bancarias.

- Proceso de afiliación del trabajador

La afiliación de los trabajadores se realiza a través del Programa de Declaración Telemática - PDT, si la entidad empleadora cuenta con 5 a más trabajadores, y en el Formulario N° 402, si cuenta con menos de 5 trabajadores, siempre y cuando no esté obligado a utilizar PDT. Esta declaración, así como el pago correspondiente, deberá realizarse mensualmente en las entidades bancarias autorizadas, conforme a la fecha establecida por SUNAT, y estará a cargo de la entidad empleadora.

Asimismo, a través de esta declaración, el empleador consignará como contribución el 9% de su sueldo total percibido, el cual no deberá ser menor al 9% de la Remuneración Mínima Vital vigente.

En los casos de empresas que presenten PDT, deberán declarar a los derechohabientes a través de este programa.

En los casos de empresas que declaran con formulario N° 402, deberán realizar el registro de los derechohabientes ante EsSalud conforme a los requisitos señalados. Una vez realizada la declaración de los trabajadores se podrá consultar, en la página web de EsSalud



www.essalud.gob.pe o en cualquier agencia de EsSalud, el centro asistencial asignado a cada uno de ellos.

- Requisitos que se deberá presentar para el registro de los derechohabientes ante ESSALUD
  - CÓNYUGE: Documento de identidad (original) de ambos. Partida de matrimonio civil (original) con una antigüedad no mayor a 1 año. Formulario 6052 firmado por el representante legal de la entidad empleadora.
  - CONCUBINO(A): Documento de identidad (original) de ambos. Formulario 6052 firmado por el representante legal de la entidad empleadora. En el caso de que el domicilio consignado en el DNI de los concubinos no sea el mismo, deberán presentar una declaración jurada.
  - HIJOS MENORES DE EDAD: Partida de nacimiento original. Formulario 6052, firmado por el representante legal de la entidad empleadora. Documento de identidad original del titular.
  - HIJOS MAYORES DE EDAD CON INCAPACIDAD EN FORMA TOTAL Y PERMANENTE PARA EL TRABAJO: Formulario 6052 firmado por el representante legal de la entidad empleadora. Resolución Directoral de

Incapacidad emitida por EsSalud. Partida de nacimiento original. Documento de identidad original del titular y del derechohabiente.

- MADRE GESTANTE: Formulario 6052 firmado por el representante legal de la entidad empleadora. Copia de la escritura pública o testamento de reconocimiento del concebido o copia de la sentencia de declaratoria de paternidad. Documento de identidad original de la gestante y del titular. Para la atención, deben obtener su carta médica en la agencia de EsSalud, presentando los requisitos señalados. El derecho, caduca al nacimiento del niño.
- MADRE GESTANTE: Formulario 6052 firmado por el representante legal de la entidad empleadora. Copia de la escritura pública o testamento de reconocimiento del concebido o copia de la sentencia de declaratoria de paternidad. Documento de identidad original de la gestante y del titular.

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

La modalidad de contrato que utilizaremos será un contrato por inicio de nueva actividad bajo el régimen Pyme, el cual se celebra entre un empleador y un trabajador para satisfacer las necesidades originadas por el

inicio de una nueva actividad empresarial. Entendemos por inicio de una nueva actividad empresarial como el inicio de nuevas actividades o el incremento de las ya existentes dentro de la misma empresa.

En concordancia con los Artículos 54° inciso a. y 57° LPCL, D.S. N° 003-97-TR (27.03.97) y artículo 75°, D.S. N° 001-96-TR (26.01.96), su duración máxima será de 3 años, iniciando con 3 meses de periodo de prueba renovable trimestralmente.

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

En cuanto a los contratos comerciales, serán elaborados con la asesoría legal de un especialista en el tema, además deberá incluir cláusulas de confidencialidad de datos, por la naturaleza de la información financiera que debe proporcionar el cliente y debe ser manejada de forma responsable por parte de nuestra representada.

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

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

#### **2.1.1. Entorno Económico.**

En lo que va del presente ciclo, la economía peruana ha tenido un ciclo de alto crecimiento y baja inflación durante el periodo del 2002 al 2013 con un crecimiento promedio del PBI anual de 6.1%, ubicándolo entre uno de los países con mayor dinamismo de la región. Entre el 2014 y 2019, el crecimiento económico se desaceleró a un crecimiento promedio del PBI anual de 3.1%, sin embargo, las reservas internacionales se mantuvieron estables en un porcentaje del 30% del PBI hasta marzo del 2020. Debido al impacto de la pandemia COVID-19, se espera que la economía peruana entre en recesión durante el 2020 provocando una disminución significativa del consumo privado. El Banco Mundial estima una caída del 12% en el PBI anual del 2020; en adelante se espera que la economía se recupere fuertemente en el 2021.

En cuanto al panorama internacional, el Fondo Monetario Internacional (FMI) presentó la actualización de su reporte de Perspectivas Económicas Mundiales, en el que evalúa las condiciones económicas de corto y mediano plazo, y anticipa una caída del PIB a nivel mundial de 3.0% en 2020. En tanto, para 2021, el FMI pronostica que la economía mundial presentará una acelerada recuperación, con lo que ésta crecería 5.8%, partiendo de un escenario base en el cual el brote epidemiológico se

disiparía hacia el segundo semestre de 2020 y en el que las medidas de contención se levantarían gradualmente.

### **2.1.2. Sector Asesoría.**

Para iniciar a conocer la industria de la asesoría empresarial, es necesario definirla como un servicio profesional que se basa en el asesoramiento hecho por expertos a las empresas para enfrentar diversos retos en el mundo de los negocios.

Ante un mercado globalizado la competencia es cada vez mayor, por lo que las empresas necesitan replantear continuamente sus acciones para seguir siendo competitivas, ingresar a otros mercados o mantenerse en los que están. Ante estos retos nace la consultoría como una actividad que busca ayudar a las empresas a encontrar las mejores soluciones en las diversas áreas de gestión y ayudarlos a implementarlas. El asesor juega un papel vital en este proceso, pues es el encargado de iniciar e implantar el cambio en las empresas, así como de desarrollar las habilidades del personal con la finalidad de conseguir el aumento de la productividad, la eficiencia y la eficacia, en búsqueda de lograr los objetivos empresariales. El sector de servicios profesionales viene creciendo a un ritmo promedio anual de 7.17%. Podemos observar que el crecimiento más alto que tuvo la industria de la consultoría fue en el 2014, con 9%, mientras que ese mismo año el PBI tuvo uno de sus rendimientos más bajos (2.4%); con ello podríamos inferir que la desaceleración genera la necesidad de mejorar las capacidades, ya

que al disminuir las ventas se vuelve imperativo ser más eficiente y, por lo tanto, las empresas recurren más al servicio de consultoría.

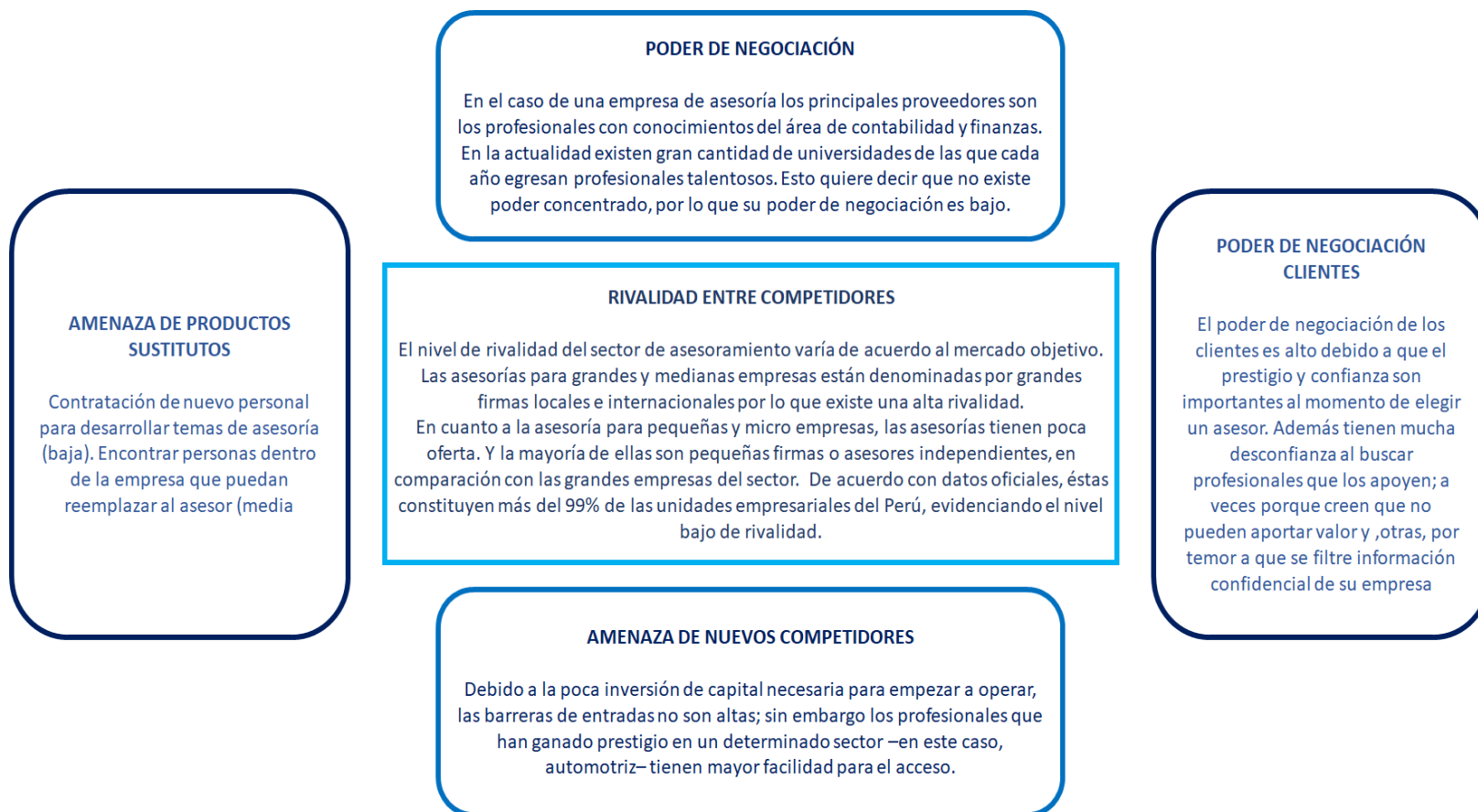
La oferta de empresas consultoras en el Perú aún es baja, comparada con el número de empresas existentes y, aunque viene creciendo, sobre todo la cantidad de asesores independientes, aún hay un gran mercado desatendido. Las empresas de asesoría grandes son en su mayoría empresas extranjeras, lo cual es valorado sobre todo por las empresas grandes y medianas peruanas como un atributo que genera confianza, factor aprovechado por las transnacionales. Estas empresas atienden muy poco el sector de pequeña empresa, ya que no es rentable por su nivel de precios y costos. En el contexto del COVID-19 con una economía en recesión la asesoría adquiere un papel clave, ya que las empresas reconocen que es necesario invertir en mejorar sus capacidades para lograr una mejor cuota de mercado.

- Matriz de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es un enfoque que es usado para establecer estrategias en los rubros económicos existentes, en donde la intensidad de competencia varía mucho de empresa en empresa, pero existe como un factor común, la intensidad de la competencia en comparación con empresas que tienen ingresos bajos.

La primera fuerza es la amenaza de los nuevos participantes que generan capacidad y deseo de aumentar la participación del mercado al poner presión en los precios, costos y en la tasa de inversión necesaria para competir; así como la llegada de otros mercados con capacidades y flujos de efectivo nuevos que agitan la competencia.

La segunda fuerza es el poder de los proveedores, quienes capturan más valor al aumentar los precios, limitando la calidad y los servicios, además de cambiar los costos entre los participantes de la industria. La tercera fuerza es el poder de los compradores, de los que los poderosos obtienen más valor a precio más bajo con mejor calidad al poner a los competidores de la industria uno contra otro, con el objetivo de obtener el mayor beneficio. La cuarta fuerza es la amenaza de los productos sustitutos. Se desempeñan de la misma forma o con funciones similares a los productos existentes en la industria, pero por medios diferentes. Siempre están presentes, pero es muy fácil pasarlos por alto, ya que la forma en la que aparecen es inesperada y limitan los precios y posibilidades. La quinta y última fuerza es la rivalidad entre los competidores existentes. Ésta toma diferentes formas, desde la disminución de precios, la introducción de nuevos productos, campañas de publicidad, y mejoras en el servicio. La alta rivalidad limita la rentabilidad de una industria, lo que depende primero de la intensidad con la que éstos compiten y segundo, sobre las bases en las que la competencia se da.



*Figura 1.* Matriz de las cinco fuerzas de Porter del Plan de negocios.



## **2.2. Ámbito de acción del negocio**

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

El diario El Peruano (2020) señala que las MYPES desempeñan un papel central en el desarrollo de la economía nacional. De acuerdo con datos oficiales, constituyen más del 99% de las unidades empresariales en el Perú, crean alrededor del 85% del total de puestos de trabajo y generan aproximadamente el 40% del producto bruto interno. El 96.2% son microempresas, 3.2% pequeña y 0.1% mediana.

### **2.2.2. El público objetivo**

Nos enfocaremos en las pequeñas y microempresas, específicamente del sector automotriz, empresas comercializadoras de recambios y accesorios para vehículos; y talleres mecánicos; pertenecientes a la intendencia Mepeco de las distintas regiones del país. Entendemos como microempresa a aquella cuyas ventas anuales no exceden de 150 UIT, mientras que pequeña empresa a aquella cuyas ventas anuales sobrepasan las 150 UIT pero no exceden de 1,700 UIT.

Debido a la experiencia y prestigio del equipo consultor será más accesible ingresar a dicho sector.

### **2.2.3. Posicionamiento**

Entre los atributos que el cliente considera importantes, destacan la confianza y el conocimiento o experiencia del negocio y el sector. Dentro de

los servicios de consultoría también destacan propuestas múltiples o dirigidas fundamentalmente a empresas grandes o pequeñas, mas no se ha podido identificar empresas que destaquen o se dirijan exclusivamente a medianas empresas en el inicio de esta etapa.

De acuerdo a esto, se aspira a posicionar a la empresa como una consultora experta en potenciar negocios medianos, con un servicio confiable, personalizado e innovador. Por lo que usaremos una estrategia de diferenciación

Para alcanzar el posicionamiento deseado, se realizará una estrategia de marketing digital; específicamente, una campaña de branding a través de LinkedIn, mediante la cual se dará a conocer la marca y transmitirá los atributos diferenciales del servicio.

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

El servicio de asesoría incluye:

Permite a los líderes empresariales focalizarse en el giro de sus negocios, maximizando su eficiencia y permitiendo a las empresas responder con rapidez a los cambios de su entorno.

- **Contabilidad**

- Provisión de gastos remitidos por el cliente.

- Análisis de cuentas de Balance.
- Revisión de cuentas del Balance y de Resultados.
- Preparación de Libros Contables.
- Preparación de Estados financieros.
- Registro de ingresos al Sistema Contable.
- Emisión y Presentación de libros electrónicos (PLE).
- Registro de cobranzas al Sistema Contable.
- Revisión de la información recibida (comprobantes de pago) para el cumplimiento de los requisitos contables y tributarios.
- Revisión de las detracciones, percepciones y retenciones, de aplicar.
- Registro de operaciones de compras.
- Emisión de Registro de Compras en Excel.
- Registro de pagos en Sistema Contable
- Asesoría contable.

- Preparación y presentación de las declaraciones tributarias mensuales de renta-IGV.
  - Preparación y presentación de las declaraciones de impuesto a la renta de no domiciliados.
  - Archivamiento de documentación de preparación de impuestos mensuales.
  - Preparación y presentación de las declaración jurada de impuesto a la renta (anual).
  - Preparación y presentación de la Declaración Anual de Operaciones con Terceros (DAOT)
- **Finanzas**
    - Análisis de situación actual de la empresa: Interpretación de la información contable para obtener una visión objetiva de la situación actual que permitirá tomar decisiones acertadas, además de poder proyectar el desenvolvimiento futuro de la empresa.
    - Elaboración de plan financiero: Conclusiones del Análisis de EE.FF., para reorientar los resultados de la empresa; uso intensivo de flujo de caja para el manejo de la liquidez de la empresa; toma de decisiones financieras sobre qué inversión

seleccionar; como identificar el mejor financiamiento para un proyecto.

- Análisis de cartera de clientes por cobrar: Análisis de la situación de las cuentas por cobrar, para ello se recomienda hacer un estudio de la distribución de nuestras cuentas por cobrar, lo cual nos permitirá identificar a los clientes más representativos y así generar estrategias individuales para su cobro. Hoy en día las empresas vienen recuperándose en un entorno del COVID-19 y al avecinarse una reactivación en la economía mundial, otorgan crédito para aumentar sus ventas. Es fundamental una gestión correcta de las cuentas por cobrar para asegurar el flujo de dinero y no caer en un problema de liquidez que afecte la operatividad diaria.
- Plan de Financiamiento: Permitirá conocer cuándo y cuánto dinero necesitará la empresa, además de realizar un estudio de cuáles serán las fuentes de financiamiento.
- En cuanto a la tercerización de procesos, se ofrecerán los siguientes servicios.
- Implementar presupuestos para tener previsiones de tesorería en coordinación con los distintos departamentos.

- Gestionar los cobros y pagos: Ofreceremos el servicio cobranza hasta agotar la vía administrativa manteniendo un indicado saludable en cuenta a las cuentas por cobrar vencidas, asimismo la provisión y pagos de obligaciones de acuerdo a cronogramas establecidos.
- Control de clientes y proveedores: Evaluación crediticia de clientes potenciales para evitar o reducir al mínimo las provisiones de cuentas por cobrar dudosas. Gestión de créditos con proveedores sin afectar el costo de venta.
- Optimizar los pagos: Se realizará la recepción y registro de facturas por pagar, se generarán los lotes para pago de las obligaciones en las fechas correspondientes evitando cargos innecesarios por pagos a destiempo. En promedio se factura intereses moratorios de USD 60 a clientes de la marca Volkswagen con un mínimo de USD 20 y un máximo de USD 2500 mensuales; lo cual podría ser evitado con una buena gestión de cuentas por pagar.
- Reducción de costes financieros: A través del estudio de las fuentes de financiamiento podemos encontrar mejores condiciones reduciendo los gastos financieros. Además, podemos negociar con compañías de medios de pagos para

reducir las comisiones por transacción, pasando de una comisión flat a una escalonada, muy necesario para la venta de vehículos y evitar afectar el margen de las ventas.

- Relación con las entidades financieras: Negociación de entidades financieras para obtener mejores tasas. En los 2 primeros meses las tasas promedio fueron las detalladas en el siguiente cuadro, a través de nuestra intermediación, podemos asegurar una reducción de hasta 10% menor al promedio, previa evaluación.

Tabla 1  
*Tasas de enero y febrero de las entidades financieras*

Enero 2020	MONEDA NACIONAL		MONEDA EXTRANJERA	
	TASA (%)	FACTOR ACUMUL. (2)	TASA (%)	FACTOR ACUMUL. (2)
	44.80%	71.57006867	7.46%	6.58157
Febrero 2020	MONEDA NACIONAL		MONEDA EXTRANJERA	
	TASA (%)	FACTOR ACUMUL. (2)	TASA (%)	FACTOR ACUMUL. (2)
	42.25%	71.34158467	7.67%	6.39642333

Nota: Elaboración propia

### 2.3.1. Perfil del equipo consultor

Charles Contreras: CFA nivel 1, Bachiller en Ciencias Administrativas de la Universidad San Martín de Porres. Especialista en Finanzas Corporativas en ESAN. Analista de Finanzas International Camiones del Perú SA

## **2.4. Estudio de la demanda**

Debido a la experiencia del equipo consultor, ya se cuenta con una cartera de clientes, de los cuales se han identificado a las siguientes empresas como clientes potenciales por el tamaño de empresa y debilidades que podrían mejorar mediante el servicio ofrecido como: pagos con retraso por temas administrativos, costos de financiamiento elevados, no cuentan con personal especializado en el área de finanzas.

Se aplicó una encuesta a un total de 57 clientes potenciales, obteniendo una respuesta positiva, además de conocer el servicio con mayor demanda que es la relación con entidades financieras, buscando reducir sus costos financieros. Asimismo, para los concesionarios dedicados a la venta de vehículos, les pareció muy interesante el tema de reducción de comisiones por transacciones por tarjeta, puesto que dichas comisiones afectan directamente el margen de la venta de un vehículo y a través de nuestra intermediación pueden reducir este gasto.

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

Las empresas de asesoría están categorizadas como empresas de servicios. Según los resultados de la Encuesta Económica Anual 2017 realizada por el INEI, en el año 2016, se registraron 88 mil 591 empresas de servicios. De acuerdo a la segmentación por actividad económica, existen 10542 empresas de servicios administrativos y de apoyo





1/ Comprende los centros educativos privados y universidades privadas.

2/ Incluye actividades funerarias, servicios de lavandería, reparación y mantenimiento de aparatos domésticos y equipos informáticos, suministro de agua, recuperación de materiales y otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Económica Anual 2017.

*Figura 2.* Empresas de servicios segmentadas por actividad (%)  
Tomado del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

De acuerdo a la segmentación por actividad económica, existían en el 2017, 10542 empresas de servicios administrativos y de apoyo. Según la publicación del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). Perú The Top 10 000 companies (2008); principalmente se enfocan en Ingeniería, tecnología de la información y tributación. Se colige que si bien existe una cantidad considerable de empresas que brindan consultorías, la mayoría está enfocada en otras especialidades diferentes a las finanzas; además de tener un mercado objetivo a la gran y mediana empresa, como son los casos de las grandes firmas de Auditoría que brindan un servicio similar, pero por un tema de costos sería inviable para las pequeñas y microempresas

## 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha se aplicó una encuesta a los gerentes generales de las empresas que clasificamos como clientes potenciales obteniendo los siguientes resultados

- **Pregunta 1.- ¿Cuenta con un área de contabilidad y finanzas?**

Casi el 75% del total de encuestados no cuenta con un área de contabilidad y finanzas; se realizó mayor consulta a través de entrevistas a profundidad para conocer mayores detalles y comentaron que por lo general son los mismos gerentes quienes realizan los temas operativos y tercerizar estas operaciones por un bajo precio los ayudaría en descargar trabajo operativo y puedan enfocarse en su core business.

- **Pregunta 2.- ¿Ha contratado alguna asesoría contable-financiera o tercerizado los procesos de contabilidad y finanzas?**

Solo el 90% del total encuestado servicios de consultoría o tercerizado procesos financieros.

- **Pregunta 3.- ¿Estaría dispuesto a contratar una consultoría financiera o tercerizar procesos de finanzas?**

El 57% de los encuestados estaría dispuesto a contratar los servicios ofrecidos, lo cual nos muestra que en los clientes potenciales existe una demanda insatisfecha.

- **Pregunta 4.- ¿Qué atributo considera importante al momento de elegir un asesor?**

El atributo más importante al momento de elegir al asesor es el beneficio económico que obtendrían al contratar el servicio en el sentido de

que podrán alcanzar metas financieras, mejorar o aligerar el trabajo del departamento de contabilidad y finanzas en caso el cliente contase con uno.

- **Pregunta 5.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de asesoría, considerando que el sueldo promedio de un contador es de PEN 5,784.00 mensualmente?**

De la muestra que estaría dispuesta a contratar el servicio ofrecido, el 89% se inclina por la tarifa más baja que es PEN 2000.00 por mes en el plan básico.

- **Pregunta 6.- De los servicios ofrecidos en la ficha técnica, ¿cuál le parece más atractivo?**

El servicio que más demanda tuvo según los encuestados es el de relación con entidades financieras a fin de disminuir los costos financieros. Hay clientes que trabajan con una TEA de 89%, la cual podría ser disminuida, a través de un mejor estudio de fuentes de financiamiento y la intermediación entre entidad financiera y cliente final.

- **Pregunta 7.- A través de qué medio le gustaría recibir información**

De la muestra que tiene disposición a contratar el servicio, el 95% prefiere como medio de comunicación para recibir información del servicio a través de correo electrónico.

Podemos concluir que existe una demanda insatisfecha debido a que la mayoría de la muestra encuestada no cuenta con personal especializado en contabilidad y finanzas. Como resultado de la pregunta 3, obtuvimos que más de la mitad de la muestra estén dispuestos a contratar el servicio; el servicio más demandado es la intermediación con entidades financieras por la disminución de gastos financieros que este significa. Con respecto al precio, recomiendan que el precio de entrada sea de PEN 2000.00.

## 2.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

De acuerdo a lo obtenido en la tabulación de las encuestas aplicadas, obtuvimos que 57 clientes estarían dispuestos a contratar el servicio en el primer año.

Con la estrategia de marketing digital de performance y branding aplicada, se proyecta que tengamos un crecimiento anual de 19 clientes, como resultado obtenemos el siguiente cuadro de demanda proyectada.

Tabla 2  
*Demanda proyectada del plan de negocio*

DEMANDA PROYECTADA					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
Clientes con contrato	57	74	91	109	126
Precio Mes	1800	2006	2010	2294	2500
<b>Total Ingresos</b>	<b>1231200</b>	<b>1782000</b>	<b>2196000</b>	<b>3001500</b>	<b>3780000</b>
VARIACIÓN \$		550800.00	414000.00	805500.00	778500.00
VARIACION %		44.7%	23.2%	36.7%	25.9%

## **2.8. Descripción de la política comercial**

Para describir la política comercial se realizó el siguiente Marketing Mix

### **2.8.1. Precio**

El modelo de negocio de una asesoría, no implica mayores costos, es por ello que no podemos tomar un análisis de costeo para la definición del precio del servicio; por lo cual tomamos como base para definir el precio lo sugerido por el público encuestado que asciende a PEN 1800 mensual durante el primer año. En comparación con el costo de oportunidad (ingreso promedio por hora de los consultores) obtendríamos un margen del 25%.

El precio del servicio de consultoría y/o outsourcing será determinado bajo la tarifa de S/1800 mensual, dependiendo del servicio solicitado se realizará un cálculo de horas necesarias para llevar a cabo lo solicitado y se entregará un presupuesto para la aceptación del cliente.

### **2.8.2. Producto**

Se ofrecerán los siguientes servicios:

- Asesoría contable.

- Preparación y presentación de las declaraciones tributarias mensuales de renta-IGV.
- Archivamiento de documentación de preparación de impuestos mensuales.
- Preparación y presentación de las declaraciones juradas de impuesto a la renta (anual).
- Implementar presupuestos para tener previsiones de tesorería en coordinación con los distintos departamentos.
- Gestionar los cobros y pagos.
- Control de clientes y proveedores
- Optimizar los pagos.
- Reducción de costes financieros.
- Elaboran plan de financiación.
- Estudiar nuevas fuentes de financiación.
- Relación con las entidades financieras.

### **2.8.3. Plaza**

Para brindar el servicio no es necesario tener un local físico, ya que puede ser ofrecida a través de medios digitales, además varios de los

clientes están ubicados en diferentes regiones del país. Es por ello que se manejará a través de mailing, página web, video llamadas y telefónicas. De ser requerido puede ser de manera presencial con el traslado de los costos que representa al cliente.

#### **2.8.4. Promoción**

Se realizará una campaña de mailing con un brochure de los servicios ofrecidos a la cartera de clientes que manejamos, se brindará mayor información a los clientes que se contacten como resultado de esta campaña de lanzamiento.

- Estrategia de marketing digital

Para el inicio de las operaciones de la empresa se trabajará con la cartera de clientes que ya poseemos debido a la experiencia en el sector automotriz.

Consideramos fundamental para el crecimiento del negocio, la captación de nuevos clientes, fuera de la cartera de clientes y del sector al cual inicialmente nos enfocamos. Como objetivo, planteamos el reconocimiento de la marca y la captación de clientes nuevos.

Para conseguir dicho objetivo se utilizará una campaña de marketing digital con el objetivo de captar nuevos clientes a través formularios en LinkedIn y Google; los cuales servirán para obtener los datos de los clientes potenciales y poder contactarlos con el fin de generar nuevas ventas.

Las redes sociales se utilizarán de 2 formas

– Campaña de Branding:

Tendrá como objetivo el reconocimiento de la marca y transmitir los atributos diferenciales del servicio.

– Campaña de Performance:

Mediante esta campaña se busca persuadir a potenciales clientes a dejar sus datos en los formularios con el objetivo de generar nuevas ventas.

Tabla 3  
*Campaña de performance*

Objetivo	Medio   Vehículo	Tipo de Compra	Segmentación	Ubicación	Total USD	CPM	IMPRESIONES
Conocimiento de Marca	Linkedin	CPL	Int / Lookalike / RMK	Placement de FB e IG	\$200.00	\$3.00	66667
					\$ 200.00	\$0.00	66,667
Objetivo	Medio   Vehículo	Tipo de Compra	Segmentación	Ubicación	Total USD	CPL	LEADS
Conversiones en la web	Linkedin	CPL	Int / Lookalike / RMK	Placement de FB e IG	\$200.00	\$2.50	80
Generación de contactos	Linkedin	CPL	Int / Lookalike / RMK	Placement de FB e IG	\$200.00	\$3.50	57
					\$ 400.00	\$5.00	80
Objetivo	Medio   Vehículo	Tipo de Compra	Segmentación	Ubicación	Total USD	CPL	LEADS
Conversión	Google	CPL	Brand	Anuncios de texto	\$200.00	\$4.00	50
			Category / Generics		\$200.00	\$6.00	33
			DSA		\$200.00	\$5.00	40
					\$ 600.00	\$4.86	123

Como resultado de la estrategia de marketing de digital, obtendremos un alcance de 66,000 personas que visualizarán los diferentes anuncios mensualmente. De dicho monto se estima que se generarán 203



formularios, de los cuales se concretarán en ventas un 10%. Obteniendo un crecimiento de 19 clientes al año.

- Estrategia de Inbound Marketing

Inbound marketing es una estrategia que se basa en atraer clientes con contenido útil y relevante.

En el segundo año de operaciones, se iniciará una estrategia de Inbound Marketing a mediano plazo. Para lo cual se ha provisionado PEN 10,000.00 para la adquisición de activos intangibles.

La cual consistirá en la creación de una página web del negocio, se generará contenido diseñado para abordar los problemas y las necesidades de los clientes ideales. De esta forma se trata de ofrecer valor de forma no intrusiva, a diferencia de la publicidad tradicional, por lo que los potenciales clientes no sentirán que el fin es conseguir ventas.

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

Existe una gran cantidad de empresas dedicadas al rubro de comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas, según el informe del INEI (2018), Estructura Empresarial 2018, son 66,953 empresas (6.2% del total de empresas de la actividad económica comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas)

## PERÚ: DENSIDAD EMPRESARIAL, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2018

Actividad económica	Total de empresas	Porcentaje	Densidad empresarial (Empresa / mil hab.)
<b>Total</b>	2 393 033	100,0	74,4
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	40 241	1,7	1,3
Explotación de minas y canteras	15 735	0,7	0,5
Industrias manufactureras	188 650	7,9	5,9
Electricidad, gas y agua	4 871	0,2	0,2
Construcción	70 825	3,0	2,2
Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	1 079 935	45,1	33,6
Transporte y almacenamiento	131 263	5,5	4,1
Actividades de alojamiento	25 114	1,0	0,8
Actividades de servicio de comidas y bebidas	191 428	8,0	6,0
Información y comunicaciones	54 725	2,3	1,7
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial	241 903	10,1	7,5
Otros servicios 1/	348 343	14,5	10,8

1/ Incluye financieras, seguros, inmobiliarias, administración pública, enseñanza, salud, artísticas, entretenimiento y otros servicios.

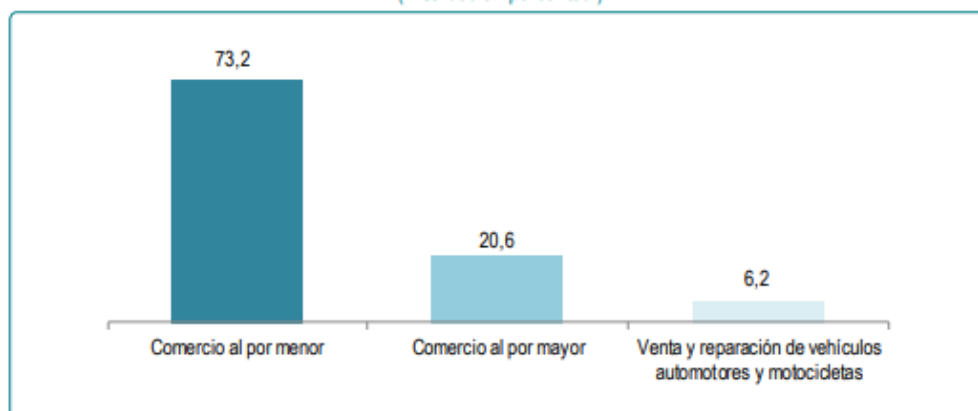
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 3. Densidad empresarial según actividad económica, 2018

Fuente: INEI

## PERÚ: EMPRESAS COMERCIALES, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2018

(Distribución porcentual)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Figura 4. Empresas comerciales según actividad económica, 2018

Fuente: INEI

Según el informe anual de desempeño del sector automotor Asociación Automotriz del Perú (AAP), en el último año el sector cerró con

un crecimiento de 2.4%; en los 2 primeros meses del año 2020 obtuvo un crecimiento de 1.4%.

Con las actividades suspendidas desde el 16 de marzo por la orden de cuarentena nacional obtuvo un resultado negativo de -46% de las ventas en comparación al año 2019. Se espera que a partir del tercer trimestre sea mejor y llegar a niveles normales con crecimiento promedio de 2%.

### **3. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **3.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes**

##### **3.1.1. Factores Tecnológicos**

En cuanto a la tecnología, es un factor que nos diferenciará debido que al usar medios digitales para la comunicación con los clientes nos dará un nivel de respuesta óptimo, pese a significar costos adicionales, es importante disponer estos recursos ya que representan un factor de diferenciación, además de una oportunidad a futuro. Debido a que nuestros clientes están ubicados en varias regiones del país como Arequipa, Lima, Huancayo, Cusco, Ica; será fundamental el uso de plataformas de coworking, de preferencia usaremos hangouts meets, además de la aplicación Basecamp, el cual permite un correcto seguimiento de las tareas asignadas y la compartir los entregables para su revisión y posterior envío al cliente.

##### **3.1.2. Dimensión de mercado**

En cuanto a los factores de mercado, se espera un crecimiento en el sector consultoría, de acuerdo a datos históricos, fueron en los años en los que el PBI del país tuvo resultados negativos donde tuvo mayor crecimiento el sector, puesto que es necesario la optimización de procesos y capacitación para afrontar las situaciones de crisis y poder salir airosos de la adversa situación.

De acuerdo al estudio de la demanda insatisfecha, se determinó que el número de clientes para el primer año será de 57 empresas, con un precio por mes de 2,000.00 soles, en base a los ingresos proyectados se manejará una estructura de costos que permita obtener rentabilidad.

Siendo el principal insumo para una asesoría el talento humano del equipo, nuestra capacidad instalada será el máximo de horas disponible por asesor. Los tiempos estimados, de acuerdo a nuestra experiencia previa realizando dichas tareas, se detallan a continuación. De esta manera obtenemos un promedio de 6 horas por actividad que se considerara como horas promedios necesarias mensualmente para la atención del requerimiento de cada cliente. Debido a lo variable de dichos requerimientos, puesto que los servicios brindados dependen de la necesidad que tenga cada cliente; no es factible establecer un tiempo estándar para el proceso de consultoría y se ha considerado el tiempo de las actividades que son más atractivas de acuerdo a las encuestas aplicadas en el estudio de mercado.

Tabla 4  
*Tiempo estimado por asesoría*

TIEMPO ESTIMADO POR ASESORÍA	
ETAPA	HORAS
INICIACIÓN	1
DIAGNÓSTICO	1
PLANIFICACIÓN	2
EJECUCIÓN	7
TERMINACIÓN	3
<b>TOTAL EN HORAS MENSUALES</b>	<b>14</b>
Precio por hora	128.57

De nuestra cartera de clientes, estaríamos empezando las operaciones en el primer año con un grupo de 57 clientes que han mostrado gran interés en el servicio ofrecido y considerando el tiempo promedio por actividad, obtendríamos como resultado que para cubrir la demanda del primer año son necesarias 6,283.20 horas de trabajo. Asimismo, tenemos la proyección para los primeros 5 años, considerando la proyección de crecimiento del mercado objetivo.

Tabla 5  
*Proyección de costos*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	125910	185926	232453	274616	319232
COSTO VARIABLE	100	110	120	130	140
PRECIO POR HORA	129	143	143	164	179
PE HORAS	4407	5659	10170	8010	8276
PE SOLES	566595	808375	1452829	1315867	1477924

Tomando en cuenta los siguientes costos fijos, que serán detallados en el estudio de inversión y financiamiento, obtenemos que el punto de equilibrio para el primer año es de 4407 horas a un precio de PEN 129, debiendo de tener ingresos de PEN 566,595.00 en el primer año.

De acuerdo a lo proyectado, los ingresos en el primer año serían de PEN 1,231,200.00, monto mayor al punto de equilibrio, Por lo que obtendremos beneficios desde el primer año de operación.

### **3.1.3. Proceso y Tecnología**

El proceso hará uso de tecnologías de la información principalmente en la generación de inputs para iniciar el proceso y tener una

comunicación constante con el cliente en el transcurso del mismo. El principal input para iniciar el proceso es la información de contacto para poder hacerle llegar nuestra oferta y empezar el proceso descrito a continuación:



Figura 5. Proceso y tecnología.

### 3.1.4. Descripción y diagrama de los procesos

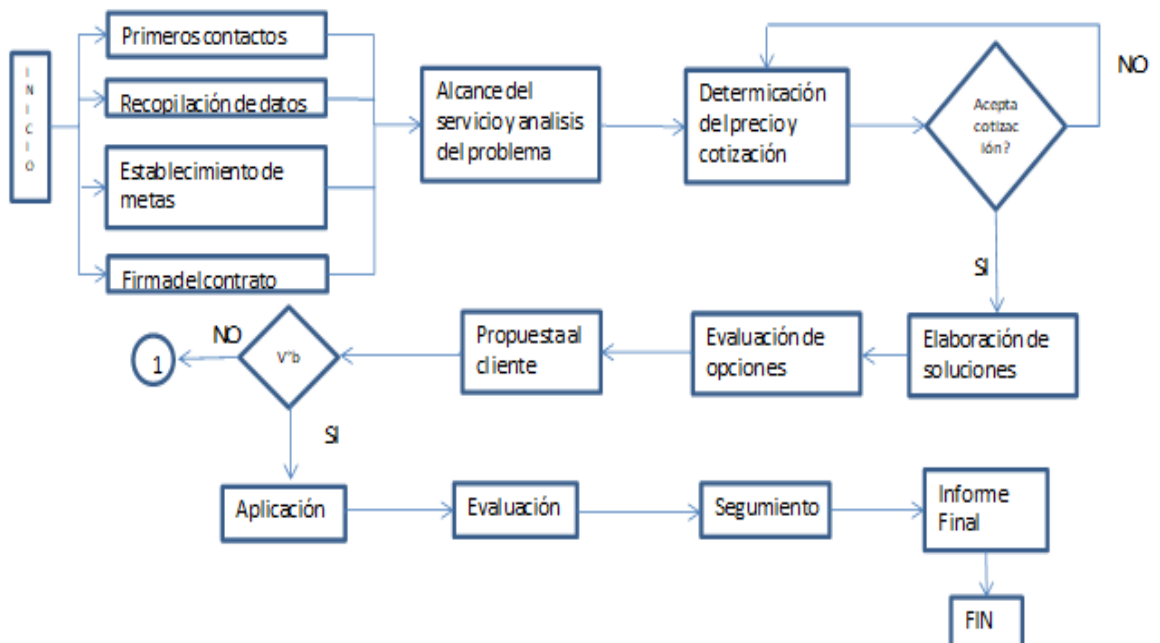


Figura 6. Diagrama de procesos.  
Elaboración propia

### 3.1.5. Capacidad instalada y operativa

La capacidad instalada se calculó mediante capacidad de atención de las consultorías en horas por consultor, explicado a continuación.

Existirá una capacidad fija con personal propio que se irá aumentando escalonadamente, según las etapas de crecimiento señaladas en el estudio de mercado. Los proyectos de consultoría se aceptarán de acuerdo a la capacidad propia. Para adecuarnos a mayores requerimientos en cuanto a tiempo y trabajo, se contará con personal externo subcontratado, que tendrá la posibilidad de pasar a ser personal propio para sumar mayor capacidad interna pensando a largo plazo.

Tabla 6  
*Capacidad de atención en horas por consultar*

CAPACIDAD DE ATENCIÓN ASESORÍAS EN HORAS POR CONSULTOR						
CONSULTOR	HRS DIARIAS	DIAS X SEMANA	HRS SEMANALES	HRS MENSUALES	Nº MESES POR AÑO	HRS ANUALES
Asesor propietario	8	6	48	201.6	11	2217.6
Asesor externo	8	5.5	44	184.8	11	2032.8

Tabla 7  
*Número de asesores necesarios para cubrir la proyección*

NÚMERO DE ASESORES NECESARIOS PARA CUBRIR PROYECCIÓN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
HRS TOTALES ANUALES	9576	12474	15372	18270	21168
Nº Consultor propietario	1	1	1	1	1
Nº Consultor externo	4	6	7	9	11
Capacidad horas anuales	10,348.80	14,414.40	16,447.20	20,512.80	24,578.40
<b>Nº Consultores Necesarios</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>Costo mensual por cliente</b>	<b>100</b>	<b>110</b>	<b>120</b>	<b>130</b>	<b>140</b>



Tabla 8  
*Proyección de planilla de personal*

PLANILLA DE PERSONAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerencia					
Gerente General (consultor propietario)	1	1	1	1	1
Área operativa					
Consultores externos	4	6	7	9	11
Área administrativa					
Secretaria o Asistente administrativo	1	1	2	2	2

### 3.1.6. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

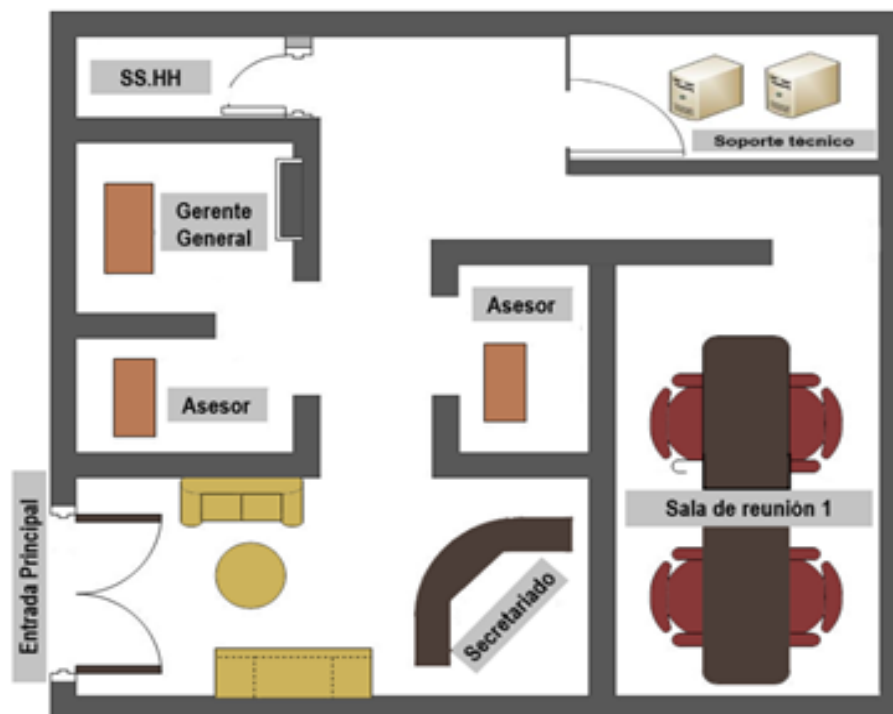
Para la prestación del servicio, se necesita que el personal posea una computadora portátil y se habilite espacios físicos en la oficina. La asesoría financiera tendrá su propia oficina

- Muebles y Enseres
  - 8 Escritorios
  - 1 Mesa de reunión
  - 1 Mostrador
  - 12 Silla
  - 2 Sofás
  - 1 Mesa de centro
- Equipos de cómputo y comunicación

- 6 Equipos de computo
- 3 Impresoras
- Gastos operativos
  - Arriendo de la oficina de 56 m<sup>2</sup>; 3000 soles
  - Servicios públicos
  - Papelería y elementos de oficina

### 3.1.7. Infraestructura y características físicas

La distribución será de la siguiente manera:



*Figura 7.* Distribución de la infraestructura (oficina)  
Elaboración propia

La oficina estará ubicada en el distrito de Surquillo, ubicada cerca al cruce de las Avenidas República de Panamá y Calle Los Negocios, 56m<sup>2</sup> de área construida. Cuenta con todos los servicios públicos, telefonía, internet, servicios higiénicos, recepción, sala de reunión, 3 oficinas, oficina de soporte técnico y cochera.

### 3.2. Localización del negocio, Factores determinantes

Para determinar la localización del negocio se utilizó el método cualitativo por puntos, comparando los siguientes 3 distritos:

Tabla 9  
*Elección de la ubicación de las oficinas*

FACTOR	PESO	ATE		SURQUILLO		LA VICTORIA	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Coste del establecimiento	0.4	9	3.6	7	2.8	8	3.2
Proximidad a la demanda	0.2	7	1.4	8	1.6	7	1.4
Local visible	0.1	6	0.6	9	0.9	7	0.7
Comunicaciones y facilidad de acceso	0.2	5	1	9	1.8	9	1.8
Actividades complementarias	0.1	7	0.7	9	0.9	8	0.8
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>7.3</b>		<b>8</b>		<b>7.9</b>

El distrito que mayor ponderación obtuvo fue Surquillo, a pesar de tener el costo más elevado entre las opciones; sin embargo, su proximidad a la demanda y la visibilidad del local fue determinante para la elección; ya que en el distrito de Surquillo se encuentra gran cantidad de concesionarios de vehículos y comercializadoras de repuestos, lo cual hará que tengamos cerca a potenciales clientes.

## 4. ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### 4.1. Inversión Fija

Los costos fijos de la empresa para los primeros 5 años de ejercicio se distribuyen de la siguiente manera:

Siendo el gasto más significativo el gasto de ventas, pues este tiene un costo mensual del 5% de los ingresos, lo cual en su mayoría está destinado para las campañas de marketing digital descrita en la estrategia comercial.

Tabla 10  
*Presupuesto de costos*

PRESUPUESTO DE COSTOS						
2. Costos Variables						
Costo total horas asesores	-	1,034,880.00	1,585,584.00	1,973,664.00	2,666,664.00	3,440,976.00
3. Costos Fijos						
- Sueldos Administrativo	3,600.00	21,600.00	28,800.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
- Servicios Publicos	900.00	4,500.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Materiales para Elaboracion	-	-	-	-	-	-
- Papeleria	161.97	9,000.00	13,026.32	16,052.63	21,940.79	27,631.58
- Comunicaciones - Fax - Internet	750.00	2,250.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
- Alquiler oficina	9,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
- Gastos en Ventas	1,388.03	61,560.00	89,100.00	109,800.00	150,075.00	189,000.00
- Compra activos	49,500.00	-	10,000.00	4,000.00	-	-
Gastos de preinversión	2,000.00	-	-	-	-	-
Total Egresos	67,300.00	1,160,790.00	1,771,510.32	2,206,116.63	2,941,279.79	3,760,207.58

#### 4.1.1. Inversión Tangible

En cuanto a la inversión tangible, principalmente se compone de muebles de oficina y equipo de cómputo para el personal administrativo, cabe señalar que los consultores trabajaran con equipos de cómputo propios por lo que no representa mayor inversión.

El monto total a invertir en muebles y enseres asciende a PEN 15,900.00, con una depreciación anual del 10% equivalente en moneda nacional a PEN 1590.00.

Mientras que el importe a invertir en equipos de cómputo asciende a PEN 33,600.00 con una depreciación anual del 33% equivalente en moneda nacional a PEN 11,088.00.

Tabla 11  
*Inversión tangible*

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Escritorios	8	750	6000	600
Mesa de reunión	1	1500	1500	150
Mostrador	1	600	600	60
Silla	12	250	3000	300
Sofá	2	1800	3600	360
Mesa de centro	1	1200	1200	120
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>15900</b>	<b>1590</b>

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipo de computo	6	5000	30000	9900
Impresora	3	1200	3600	1188
<b>EQUIPOS</b>			<b>33600</b>	<b>11088</b>

#### 4.1.2. Inversión Intangible

La única inversión intangible del proyecto en sus primeros 5 años se dará en el segundo año, como se aprecia en la estructura de la inversión, en el cual se desembolsará PEN 10,000.00 de capital propio para el desarrollo y lanzamiento de nuestro portal web, el cual nos permitirá tener un mejor tiempo de respuesta con los clientes. Además de ser un potente medio publicitario a través de la generación de contenido descrita en la estrategia de marketing inbound.

## 4.2. Capital de Trabajo

Tabla 12  
Flujo de caja proyectado

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO AÑO 1 - 5					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL						
Ingresos						
Ventas de Contado		1,231,200.00	1,782,000.00	2,196,000.00	3,001,500.00	3,780,000.00
Ventas a crédito		-	-	-	-	-
Desembolso dinero						
Total Ingresos	-	1,231,200.00	1,782,000.00	2,196,000.00	3,001,500.00	3,780,000.00
PRESUPUESTO DE COSTOS						
2. Costos Variables						
Costo total horas asesores	-	1,034,880.00	1,585,584.00	1,973,664.00	2,666,664.00	3,440,976.00
3. Costos Fijos						
- Sueldos Administrativo	3,600.00	21,600.00	28,800.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
- Servicios Publicos	900.00	4,500.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Materiales para Elaboracion	-	-	-	-	-	-
- Papeleria	161.97	9,000.00	13,026.32	16,052.63	21,940.79	27,631.58
- Comunicaciones - Fax - Internet	750.00	2,250.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
- Alquiler oficina	9,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
- Gastos en Ventas	1,388.03	61,560.00	89,100.00	109,800.00	150,075.00	189,000.00
- Compra activos	49,500.00	-	10,000.00	4,000.00	-	-
Gastos de preinversión	2,000.00	-	-	-	-	-
Total Egresos	67,300.00	1,160,790.00	1,771,510.32	2,206,116.63	2,941,279.79	3,760,207.58
Flujo Neto=Ingresos-Egresos	-67,300.00	70,410.00	10,489.68	-10,116.63	60,220.21	19,792.42
4. Costos Financieros (Banco)	30,000.00	18,310.89	18,310.89			
SALDO FINAL	-37,300.00	52,099.11	-7,821.20	-10,116.63	60,220.21	19,792.42

### 4.3. Inversión Total

Tabla 13

*Inversión total*

PLAN DE INVERSIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritorios	6,000	-	-	-	-	-
Mesa de reunión	1,500	-	-	-	-	-
Mostrador	600	-	-	-	-	-
Silla	3,000	-	-	-	-	-
Sofá	3,600	-	-	-	-	-
Mesa de centro	1,200	-	-	-	-	-
Equipo de computo	30,000	-	-	4,000	-	-
Impresora	3,600	-	-	-	-	-
Software (Página web)	-	-	10,000	-	-	-
Total Activos	49,500	-	10,000	4,000	-	-
Inversiones en NOF		-	-	-	-	-
CAJA	15,780	-	-	-	-	-
Gastos preoperativos	500	-	-	-	-	-
TOTAL NOF	16,280	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>65780</b>	<b>0</b>	<b>10000</b>	<b>4000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

Tabla 14

*Inversión en muebles y gastos operativos*

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Escritorios	8	750	6000
Mesa de reunión	1	1500	1500
Mostrador	1	600	600
Silla	12	250	3000
Sofá	2	1800	3600
Mesa de centro	1	1200	1200
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>15900</b>

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Equipo de computo	6	5000	30000
Impresora	3	1200	3600
<b>EQUIPOS</b>			<b>33600</b>

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Tramites			500
Constitución			1500
<b>TOTAL GASTOS PRE OPERATIVOS</b>			<b>2000</b>

<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>51500</b>
------------------------	--	--	--------------

Tabla 15  
*Capital de trabajo a tres meses*

COSTOS FIJOS	Mes 1	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de oficina	3000	27,000	36,000	36,000	36,000	36,000
Servicios públicos	300	4,500	6,000	6,000	6,000	6,000
Servicios Comunicaciones - Fax - Internet	250	2,250	3,000	3,000	3,000	3,000
Planilla	1200	21,600	28,800	57,600	57,600	57,600
Papelería	50	9,000	13,026	16,053	21,941	27,632
Gasto de ventas (5%)	462.675	61,560	89,100	109,800	150,075	189,000
<b>Total Costos fijos</b>	<b>5262.675</b>	<b>125,910</b>	<b>175,926</b>	<b>228,453</b>	<b>274,616</b>	<b>319,232</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO 3 MESES</b>	<b>15788.03</b>					

Tabla 16  
*Inversión total del proyecto*

<b>TOTAL INVERSIÓN + 3 MESES CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>67288.025</b>
<b>Capital propio</b>	<b>21500</b>
<b>Financiamiento</b>	<b>30000</b>
<b>Total Capital propio + Financiamiento</b>	<b>51500</b>

#### 4.5. Fuentes Financieras

Solo se invertirá de capital propio PEN 4,000.00, la diferencia de PEN 23,800.00 se financiará a través de una Caja Municipal, debido a la tasa de interés y la accesibilidad al crédito.

Tabla 17  
*Fuentes de financiamiento*

<b>Capital propio</b>	<b>21500</b>
<b>Financiamiento</b>	<b>30000</b>
<b>Total Inversión</b>	<b>51500</b>



#### 4.6. Condiciones de Crédito

Se han evaluado las distintas ofertas que encontramos en el banco, y se ha decidido que las condiciones ofrecidas por Caja Huancayo son las más convenientes para el actual proyecto; principalmente por la accesibilidad a un crédito para una empresa nueva.

La Tasa costo efectiva anual aplicada para el crédito es de 21.86% a un plazo de 24 meses, con una cuota mensual de PEN 1,210.55. Podemos ver a continuación, la corrida del financiamiento.

Tabla 18

*Crédito cotizado en CMAC Huancayo*

Crédito cotizado en CMAC Huancayo

TOTAL FINANC	30,000.00
NRO DE CUOTAS	24
TCEA	21.86%
TCEM	1.66%
CUOTA	-1,525.91
Plazo	24.00

Nº CUOTA	FECHA PAGO	CAPITAL	INTERESES	SEG DESGRAVAMEN	MONTO CUOTA	SALDO
1	05/08/2020	1027.56	498.35	13.96	1525.91	28972.44
2	05/09/2020	1044.63	481.28	18.92	1525.91	27927.82
3	05/10/2020	1061.98	463.93	17.65	1525.91	26865.84
4	05/11/2020	1079.62	446.29	17.55	1525.91	25786.22
5	05/12/2020	1097.55	428.35	16.31	1525.91	24688.66
6	05/01/2021	1115.79	410.12	16.13	1525.91	23572.88
7	05/02/2021	1134.32	391.59	15.41	1525.91	22438.55
8	05/03/2021	1153.17	372.74	13.26	1525.91	21285.39
9	05/04/2021	1172.32	353.59	13.91	1525.91	20113.07
10	05/05/2021	1191.80	334.11	12.73	1525.91	18921.27
11	05/06/2021	1211.59	314.31	12.37	1525.91	17709.68
12	05/07/2021	1231.72	294.19	11.21	1525.91	16477.96
13	05/08/2021	1252.18	273.73	10.78	1525.91	15225.78
14	05/09/2021	1272.98	252.93	9.96	1525.91	13952.80
15	05/10/2021	1294.13	231.78	8.84	1525.91	12658.67
16	05/11/2021	1315.63	210.28	8.29	1525.91	11343.04

17	05/12/2021	1337.48	188.43	7.19	1525.91	10005.56
18	05/01/2022	1359.70	166.21	6.55	1525.91	8645.87
19	05/02/2022	1382.28	143.62	5.67	1525.91	7263.58
20	05/03/2022	1405.25	120.66	4.30	1525.91	5858.33
21	05/04/2022	1428.59	97.32	3.84	1525.91	4429.74
22	05/05/2022	1452.32	73.59	2.81	1525.91	2977.42
23	05/06/2022	1476.45	49.46	1.95	1525.91	1500.97
24	05/07/2022	1500.97	24.93	0.95	1525.91	0.00
		<b>30,000.00</b>	<b>6,621.78</b>	<b>250.54</b>	<b>36,621.78</b>	

## 5. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

### 5.1. Presupuesto de los costos

Tabla 19  
*Presupuesto de costos*

PRESUPUESTO DE COSTOS						
2. Costos Variables						
Costo total horas asesores	-	1,034,880.00	1,585,584.00	1,973,664.00	2,666,664.00	3,440,976.00
3. Costos Fijos						
- Sueldos Administrativo	3,600.00	21,600.00	28,800.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
- Servicios Publicos	900.00	4,500.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Materiales para Elaboracion	-	-	-	-	-	-
- Papeleria	161.97	9,000.00	13,026.32	16,052.63	21,940.79	27,631.58
- Comunicaciones - Fax - Internet	750.00	2,250.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
- Alquiler oficina	9,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
- Gastos en Ventas	1,388.03	61,560.00	89,100.00	109,800.00	150,075.00	189,000.00
- Compra activos	49,500.00	-	10,000.00	4,000.00	-	-
Gastos de preinversión	2,000.00	-	-	-	-	-
Total Egresos	67,300.00	1,160,790.00	1,771,510.32	2,206,116.63	2,941,279.79	3,760,207.58

### 5.2. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para el primer año es de 566,595.00 soles y 4407 en cantidad de horas de servicio prestadas a un precio de PEN 129.

Desde el primer año obtendremos ingresos mayores a la inversión.

Tabla 20  
*Punto de equilibrio*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	125910	185926	232453	274616	319232
COSTO VARIABLE	100	110	120	130	140
PRECIO POR HORA	129	143	143	164	179
PE HORAS	4407	5659	10170	8010	8276
PE SOLES	566595	808375	1452829	1315867	1477924

### 5.3. Estado de ganancias y pérdidas

El estado de resultados nos brinda utilidades del ejercicio en los primeros 5 años, con una pequeña desaceleración en el tercer año debido a que en dicho año se está proyecta una inversión en capital intangible.

Tabla 21  
Estado de resultados 2021 – 2025

<b>ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2021-2025</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ingresos</b>	1,231,200	1,782,000	2,196,000	3,001,500	3,780,000
(-) Costo de Producción	1,034,880	1,585,584	1,973,664	2,666,664	3,440,976
<b>(=) Utilidad Marginal</b>	196,320	196,416	222,336	334,836	339,024
(-) Costos de Administración	64,350	86,826	118,653	124,541	130,232
(-) Costos de Ventas	61,560	99,100	113,800	150,075	189,000
(-) Costos Financieros	18,311	18,311	-	-	-
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	52,099	7,821	10,117	60,220	19,792
(-) Imp renta 29.5%	15,369	-	-	17,765	5,839
(-) Otros Impuestos					
<b>(=) Utilidad Neta</b>	36,730	7,821	10,117	42,455	13,954
(+) Depreciación	2,208	2,208	2,208	2,208	2,208
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>38,938</b>	<b>5,613</b>	<b>7,909</b>	<b>44,663</b>	<b>16,162</b>

#### 5.4. Presupuesto de ingresos

De acuerdo a nuestra proyección de demanda y considerando un precio mensual durante los primeros 3 años y un aumento del precio en el año 4 y 5, obtendremos el siguiente resultado.

Tabla 22  
*Presupuesto de ingresos*

DEMANDA PROYECTADA					
AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
Clientes con contrato	57	74	91	109	126
Precio Mes	1800	2006	2010	2294	2500
<b>Total Ingresos</b>	<b>1231200</b>	<b>1782000</b>	<b>2196000</b>	<b>3001500</b>	<b>3780000</b>
VARIACIÓN \$		550800.00	414000.00	805500.00	778500.00
VARIACION %		44.7%	23.2%	36.7%	25.9%

#### 5.5. Presupuesto de egresos

Tabla 23  
*Presupuesto de egresos*

2. Costos Variables						
Costo total horas asesores	-	1,034,880.00	1,585,584.00	1,973,664.00	2,666,664.00	3,440,976.00
3. Costos Fijos						
- Sueldos Administrativo	3,600.00	21,600.00	28,800.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
- Servicios Publicos	900.00	4,500.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Materiales para Elaboracion	-	-	-	-	-	-
- Papeleria	161.97	9,000.00	13,026.32	16,052.63	21,940.79	27,631.58
- Comunicaciones - Fax - Internet	750.00	2,250.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
- Alquiler oficina	9,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
- Gastos en Ventas	1,388.03	61,560.00	89,100.00	109,800.00	150,075.00	189,000.00
- Compra activos	49,500.00	-	10,000.00	4,000.00	-	-
Gastos de preinversión	2,000.00	-	-	-	-	-
<b>Total Egresos</b>	<b>67,300.00</b>	<b>1,160,790.00</b>	<b>1,771,510.32</b>	<b>2,206,116.63</b>	<b>2,941,279.79</b>	<b>3,760,207.58</b>

## 5.6. Flujo de Caja proyectado

Tabla 24

*Flujo de caja proyectado*

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO AÑO 1 - 5					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SALDO INICIAL</b>						
<b>Ingresos</b>						
Ventas de Contado		1,231,200.00	1,782,000.00	2,196,000.00	3,001,500.00	3,780,000.00
Ventas a crédito		-	-	-	-	-
Desembolso dinero		-	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	-	1,231,200.00	1,782,000.00	2,196,000.00	3,001,500.00	3,780,000.00
<b>PRESUPUESTO DE COSTOS</b>						
2. Costos Variables						
Costo total horas asesores	-	1,034,880.00	1,585,584.00	1,973,664.00	2,666,664.00	3,440,976.00
3. Costos Fijos						
- Sueldos Administrativo	3,600.00	21,600.00	28,800.00	57,600.00	57,600.00	57,600.00
- Servicios Publicos	900.00	4,500.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
- Materiales para Elaboracion	-	-	-	-	-	-
- Papeleria	161.97	9,000.00	13,026.32	16,052.63	21,940.79	27,631.58
- Comunicaciones - Fax - Internet	750.00	2,250.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
- Alquiler oficina	9,000.00	27,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
- Gastos en Ventas	1,388.03	61,560.00	89,100.00	109,800.00	150,075.00	189,000.00
- Compra activos	49,500.00	-	10,000.00	4,000.00	-	-
Gastos de preinversión	2,000.00	-	-	-	-	-
<b>Total Egresos</b>	67,300.00	1,160,790.00	1,771,510.32	2,206,116.63	2,941,279.79	3,760,207.58
<b>Flujo Neto=Ingresos-Egresos</b>	-67,300.00	70,410.00	10,489.68	-10,116.63	60,220.21	19,792.42
4. Costos Financieros (Banco)	30,000.00	18,310.89	18,310.89			
<b>SALDO FINAL</b>	-37,300.00	52,099.11	-7,821.20	-10,116.63	60,220.21	19,792.42

## 5.7. Balance general

Tabla 25  
Balance general

EMPRESA: Consultoría Financiera		BALANCE PROFORMA AÑO 2020	
		FECHA :	
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja	S/. 2,500.00	Sobregiros	
Bancos	S/. 0.00	Obligaciones Bancarias	S/. 30,000.00
Cuentas por Cobrar	S/. 0.00	Proveedores	
Inv. Materias Primas	S/. 0.00	Anticipos	S/. 2,500.00
Inv. Productos Proceso	S/. 0.00	Cuentas por Pagar Comerciales	
Inv. Productos Terminados	S/. 0.00	Prest. y Cesant. Consolidadas	
Otros	S/. 0.00	Impuestos por pagar	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 2,500.00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 32,500.00</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
Muebles y enseres	S/. 15,900.00	Obligaciones bancarias	
Equipos en Tecnología	S/. 33,600.00	Cuentas por Pagar	
		Otros	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>S/. 49,500.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>S/. 0.00</b>
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>OTROS PASIVOS</b>	
Gastos pag. por anticipado	S/. 2,000.00		
Otros			
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>S/. 2,000.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>S/. 32,500.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>S/. 54,000.00</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	S/. 21,500.00
		Utilidades Retenidas	
		Utilidad Período anterior	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/. 21,500.00</b>
		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/. 54,000.00</b>

## 6. EVALUACIÓN

### 6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

De acuerdo a la proyección de nuestros estados de resultados, generaremos utilidades desde el primer año de ejercicio.

Para la actualización de los flujos económicos se realizó el siguiente cálculo para obtener el WACC.

Tabla 26  
*Cálculo del WACC*

WACC	=	ke	*	E	+	kd	*	(1 - T)	*	D
				E+D						E+D
WACC	=	9.26%	*	21,500.00	+	21.86%	*	72.00%	*	30,000.00
				51,500.00						51,500.00
WACC	=	9.26%		0.4174757	+			0.157392	*	0.5825243
WACC	=			0.038663262	+			0.09168466		
WACC	=									<b>13.03%</b>

Tabla 27  
*Fórmula de estimación del WACC*

$WACC = K_e \frac{E}{E+D} + K_d \frac{(1-T) D}{E+D}$		
Donde:		
Ke	Coste de los Fondos Propios	9.26%
Kd	Coste de la Deuda Financiera	21.86%
E	Fondos Propios	21,500.00
D	Deuda Financiera	30,000.00
T	Tasa impositiva	28.00%

Como resultado obtuvimos que el valor actualizado de los flujos económicos es de PEN 43,810.34, con una TIR de 44.56%. Lo cual demuestra la viabilidad económica del presente plan de negocio.



Tabla 28  
Cálculo del VAN y el TIR de la evaluación económica

INVERSION 67,300.00  
WACC 13.03%

AÑOS	Flujo de caja económico	FSA	VAN
0	-67,300.00		
1	70,410.00	0.8847	62,290.56
2	10,489.68	0.7827	8,209.91
3	-10,116.63	0.6924	-7,004.86
4	60,220.21	0.6126	36,888.73
5	19,792.42	0.5419	10,726.01
			111,110.34

<b>VANE</b>	<b>43,810.34</b>	S/.43,810.34
<b>TIRE</b>	<b>44.56%</b>	

## 6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Para la actualización de los flujos financieros de los primeros 5 años de ejercicio se utilizó el siguiente costo de oportunidad de capital

Tabla 29  
Cálculo del COK

COK	=	Rf	+	$\beta$	*	(Rm	-	Rf)	+	Riesgo Pais
COK	=	1.31%	+	1.09	*	6.99%	-	1.31%	+	1.76%
COK	=	1.31%	+	1.09	*	0.0568			+	1.76%
COK	=	1.31%	+	0.061912					+	1.76%
COK	=	9.26%								

Tabla 30  
*Fórmula de cálculo del COK*

<b>COK = Rf + <math>\beta</math>*(Rm - Rf) + Riesgo País</b>		
Donde:		
COK	Costo de Oportunidad del Capital	9.26%
Rf	Tasa libre de riesgo	1.31%
$\beta$	Beta del Sector	1.09
	(Information Services)	
Rm	Prima por riesgo de mercado	6.99%
RP	Prima por riesgo país	1.76%

Como resultado de la actualización de los flujos financieros de los primeros 5 años de ejercicios, obtenemos un valor de PEN 21,041.29, con una tasa interna de retorno de 62%. Lo cual confirma la viabilidad económica del proyecto.

Tabla 31  
*Cálculo del VAN y el TIR de la evaluación financiera*

INVERSION 67,300.00  
 CPK 9.26%

AÑOS	Flujo de caja financiero	FSA	VAN
0	-37,300.00		
1	52,099.11	0.9152	47,683.09
2	-7,821.20	0.8377	-6,551.51
3	-10,116.63	0.7667	-7,756.00
4	60,220.21	0.7017	42,255.03
5	19,792.42	0.6422	12,710.69
			88,341.29

<b>VANF</b>	<b>21,041.29</b>
<b>TIRF</b>	<b>62%</b>

S/.21,041.29

En lo que respecta al periodo de recuperación de la inversión, obtuvimos que la inversión será recuperada al año y 4 meses de haber iniciado operaciones.

Tabla 32  
Cálculo del periodo de recuperación

**Periodo de recuperación  
Económico**

Año	0	1	2	3	4	5
FCE	-67,300.00	70,410.00	10,489.68	-10,116.63	60,220.21	19,792.42
COK	9.261%					

Actualizar

FSA		0.9152	0.8377	0.7667	0.7017	0.6422
-----	--	--------	--------	--------	--------	--------

Año	0	1	2	3	4	5
FCE Actualizado	67,300	64,442	8,787	-7,756	42,255	12,711
Flujo acumulado	67,300.00	2,858.09	-5,928.70	1,827.30	-40,427.73	

$$\frac{2,858}{8,786.79} = 0.33$$

$$360 \times 0.33 = 117.10 \text{ días}$$

**PR= 1 año, 3 meses y 28 días**

- Evaluación costo beneficio

Con respecto al indicador costo beneficio, obtuvimos un resultado de 1.006. Lo cual indica que los beneficios son superiores a los costos.

Tabla 33  
*Ingresos actualizados*

**Ingresos actualizados**

<b>AÑOS</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>FSA</b>	<b>Ingresos netos actualizados</b>
0			
1	1,231,200.00	0.915238	1,126,841.00
2	1,782,000.00	0.837661	1,492,711.12
3	2,196,000.00	0.766659	1,683,582.64
4	3,001,500.00	0.701675	2,106,078.16
5	3,780,000.00	0.642200	2,427,515.27
			8,836,728.18

Tabla 34  
*Costos actualizados*

**Costos actualizados**

<b>AÑOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FSA</b>	<b>Costos netos actualizados</b>
0			
1	1,160,790.00	0.92	1,062,399.10
2	1,771,510.32	0.84	1,483,924.32
3	2,206,116.63	0.77	1,691,338.64
4	2,941,279.79	0.70	2,063,823.13
5	3,760,207.58	0.64	2,414,804.58
			8,716,289.76

Tabla 35  
Beneficios netos actualizados

INVERSION 67300  
COK 9%

AÑOS	Beneficios netos (Ingresos - Costos)	FSA	Beneficios netos actualizados
0	-67,300.00		
1	70,410.00	0.92	64,441.91
2	10,489.68	0.84	8,786.79
3	-10,116.63	0.77	-7,756.00
4	60,220.21	0.70	42,255.03
5	19,792.42	0.64	12,710.69
			120,438.41

VPN 53,138.41

$$\begin{aligned}
 \text{B/C} &= \frac{\text{Ingresos actualizados}}{\text{Costos actualizados}} + \frac{\text{V. recuperacion actualizado}}{\text{Inversion inicial}} \\
 \text{B/C} &= \frac{8,836,728.18}{8,716,289.76} + \frac{0}{67,300.00} \\
 \text{B/C} &= \frac{8,836,728.18}{8,783,589.76} \\
 \text{B/C} &= 1.006049738
 \end{aligned}$$

### 6.3. Evaluación Social

Uno de las principales problemáticas que busca resolver el presente plan es el de la sostenibilidad de las empresas; ya que muchas de ellas suelen desaparecer en sus primeros 3 años de vida. A través del conocimiento que brindaremos a nuestros clientes ellos podrán tomar

mejores decisiones financieras que afectaran directamente en su sostenibilidad, haciendo que se conserven puestos de trabajo y generando ingresos para el estado, que posteriormente terminaran en inversión social del estado en beneficio de la población.

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

Como medida de protección al medio ambiente, optimizaremos recursos, a través de la digitalización de documentos y la minimización del uso de papel.

Asimismo, contaremos con un sistema de reciclaje y reutilización de papelería.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. Conclusiones

- El presente plan de negocio de acuerdo a los análisis realizados es viable, debido a que, en los primeros años, está enfocado a un sector específico de mercado en el cual se cuenta con experiencia y reconocimiento; además de contar ya con una cartera de clientes del sector automotriz. Asimismo, se considera que aún hay un gran número de clientes potenciales que están fuera de la cartera de clientes que serán captados a través de la estrategia de marketing digital para el posicionamiento de marca y captación de clientes nuevos.
- La empresa iniciará actividades en enero 2021, en dicho año se obtendrá una utilidad neta de PEN 38,938; se generarán utilidades desde el primer año de ejercicio, en los siguientes años se obtendrán pérdidas menores debido a la inversión que se requiere en la etapa inicial del negocio, sin embargo se aprecia que en los próximos años se generaran utilidades de manera sostenida.

### ESTADO DE RESULTADOS AÑOS 2021-2025

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>38,938</b>	<b>-5,613</b>	<b>-7,909</b>	<b>44,663</b>	<b>16,162</b>

- El sector de asesoría en general ha demostrado un crecimiento sostenido, no solo en momentos de dinamismo, sino también cuando

hubo desaceleración económica, teniendo un crecimiento mayor, al parecer, por la necesidad de fortalecer capacidades. Desde esta perspectiva de crecimiento el rubro de consultoría es atractivo, pues se tiene crecimiento en los ingresos a tasas por encima del 20%

<b>DEMANDA PROYECTADA</b>					
<b>AÑO</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Clientes con contrato	57	74	91	109	126
Precio Mes	1800	2006	2010	2294	2500
<b>Total Ingresos</b>	<b>1231200</b>	<b>1782000</b>	<b>2196000</b>	<b>3001500</b>	<b>3780000</b>
VARIACIÓN \$		550800.00	414000.00	805500.00	778500.00
VARIACION %		44.7%	23.2%	36.7%	25.9%

- El punto más importante del servicio propuesto es preparar y potenciar la empresa que está iniciándose como pequeña y microempresa, para realizar cambios estructurales que se mantengan en el tiempo y tener así más posibilidades de crecer sostenidamente. Por esta razón, dentro de la propuesta está la implementación para apoyar a la empresa en el desarrollo de nuevas capacidades.

## **7.2. Recomendaciones**

- Se recomienda enfocar esfuerzos en la atracción de clientes nuevos, que se encuentren fuera de la cartera de clientes ya manejada por el grupo, a fin de generar mayores ingresos por el incremento de servicios prestados.



- Se recomienda reinvertir las utilidades generadas en los primeros años para años posteriores y de esta forma incrementar patrimonio y no pasivos debido a que la empresa se encuentra en etapa de crecimiento inicial.
- Se recomienda la inversión en el sector asesoría puesto que se espera un mayor crecimiento en un ambiente de desaceleración económica.
- Se recomienda a las empresas del sector automotriz que están iniciándose como pequeña y microempresa contratar el servicio de consultoría para que los cambios estructurales realizados en la etapa inicial de la empresa, perduren a través del tiempo y puedan crecer de manera sostenida.

Anexos

### Organigrama

