



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS
DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA CIUDAD DE
LIMA**

**PRESENTADO POR
MARCO ANTONIO DAVILA OLIVARES**

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

LIMA – PERÚ

2020



CC BY

Reconocimiento

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE SELECCIÓN DE
PERSONAL EN LA CIUDAD DE LIMA**

PRESENTADO POR:
MARCO ANTONIO DAVILA OLIVARES

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

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis padres por apoyarme siempre en cada decisión y proyecto personal y profesional, mis mejores ejemplos en la vida.

Agradecimiento

A mis padres y amigos por enseñarme algo nuevo cada día y por ofrecerme su apoyo en todo momento.

INDICE

Dedicatoria	2
Agradecimiento.....	3
INDICE	4
INDICE DE TABLAS	6
INDICE DE FIGURAS.....	8
1.- RESUMEN EJECUTIVO.....	9
2.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	11
2.1. Nombre o razón social.....	11
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)	14
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	15
2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha.....	16
2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos	18
2.6. Estructura Orgánica	19
2.7. Cuadro de asignación de personal	20
2.8. Forma Jurídica Empresarial.....	23
2.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI	25
2.10. Requisitos y Trámites Municipales	26
2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades ..	26
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)	28
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.....	29
2.14. Modalidades de Contratos Laborales	33
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.	34
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	35
3.1. Descripción del Entorno del Mercado	35
3.2. Ámbito de acción del negocio.....	46
3.3. Descripción del bien o del servicio.....	51
3.4. Estudio de la demanda	52
3.5. Estudio de la oferta.....	54
3.6. Determinación de la demanda insatisfecha	55
3.7. Proyecciones y provisiones para comercializar.....	56
3.8. Descripción de la política comercial	56
3.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.....	58
4. ESTUDIO TÉCNICO.....	60
4.3. Localización del negocio, Factores determinantes	74
5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	76

5.1. Inversión Fija.....	76
5.2. Capital de Trabajo.....	77
5.3. Inversión Total.....	78
5.4. Estructura de la inversión y financiamiento.....	78
5.5. Fuentes Financieras.....	78
5.6. Condiciones de Crédito.....	80
6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	83
6.1. Presupuesto de los costos.....	83
6.2. Punto de equilibrio.....	83
6.3. Estado de ganancias y pérdidas.....	85
6.4. Presupuesto de ingresos.....	86
6.5. Presupuesto de egresos.....	86
6.6. Flujo de Caja proyectado.....	87
6.7. Balance general.....	88
7. EVALUACIÓN.....	89
7.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	89
7.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición.....	90
7.3. Evaluación Social.....	92
7.4. Impacto Ambiental.....	92
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
8.1. Conclusiones.....	93
8.2. Recomendaciones.....	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Actividad Principal del Código CIU	14
Tabla 2.	Características de las leyes MYPE.....	19
Tabla 3.	Cuadro de Asignación de Personal	20
Tabla 4.	Cuadro comparativo de sociedades jurídicas peruanas	24
Tabla 5.	Cuadro comparativo de los regímenes tributarios peruanos.....	26
Tabla 6.	Cuadro comparativo entre los Regímenes Laborales Especiales.....	33
Tabla 7.	Niveles de profesionales generalmente usados como referencia	38
Tabla 8.	Empresas formales según estrato empresarial hasta el año 2017	47
Tabla 9.	Evolución de la cantidad de empresas por año	47
Tabla 10.	Análisis FODA	49
Tabla 11.	Principales Competidores.....	50
Tabla 12.	Mercado Total al tercer trimestre del año 2020.....	52
Tabla 13.	Determinación del Mercado Potencial al tercer trimestre del año 2020.....	53
Tabla 14.	Determinación del Mercado Objetivo al tercer trimestre del año 2020	54
Tabla 15.	Cantidad de servicios que se espera ofrecer durante el primer año de operaciones	55
Tabla 16.	Calculo de la demanda total	56
Tabla 17.	Calculo de la demanda de servicios de selección de personal	59
Tabla 18.	Cuadro de la demanda proyectada en unidades y su variación	59
Tabla 19.	Cuadro de la estructura de financiamiento.....	64
Tabla 20.	Diagrama de Gantt de desarrollo del servicio de selección de personal	67
Tabla 21.	Cálculo de horas requeridas para la selección de personal	68
Tabla 22.	Cálculo de tiempo aproximado por proceso de selección de personal	69
Tabla 23.	Requerimiento de Equipos Tecnológicos.....	70
Tabla 24.	Requerimiento de Capital Humano	70
Tabla 25.	Requerimientos Complementarios.....	71
Tabla 26.	Inversión en Tangible	76
Tabla 27.	Inversión en Intangible.....	76
Tabla 28.	Capital de trabajo	77
Tabla 29.	Inversión Total	78
Tabla 30.	Estructura de la inversión y financiamiento	78
Tabla 31.	Fuentes de financiamiento.....	79
Tabla 32.	Fuentes de financiamiento.....	79
Tabla 33.	Condición del crédito	81

Tabla 34.	Cuadro de pagos mensuales	81
Tabla 35.	Cuadro de Costos Fijos	83
Tabla 36.	Cuadro del cálculo de Punto de Equilibrio	84
Tabla 37.	Cuadro de Estados de Resultados Proyectados.....	85
Tabla 38.	Cuadro de Presupuesto de Ingresos	86
Tabla 39.	Cuadro de Presupuesto de Egresos por servicio	86
Tabla 40.	Flujo de Caja Económico.....	87
Tabla 41.	Flujo de Caja Financiero.....	88
Tabla 42.	Estructura del Balance General	88
Tabla 43.	Formula y cálculo del WACC	89
Tabla 44.	Valor Actual Neto Económico del plan de negocios (En soles).....	90
Tabla 45.	Resultados de la evaluación económica.....	90
Tabla 46.	Formula y cálculo del COK	91
Tabla 47.	Valor Actual Neto Financiero del plan de negocio (en soles)	91
Tabla 48.	Resultados de la evaluación financiera.....	92

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Pasos para realizar la constitución de una empresa	14
Figura 2.	Estructura orgánica de la empresa a desarrollar	20
Figura 3.	Evolución de las Mypes en miles de soles en el país	28
Figura 4.	Proceso de registro de planilla electrónica en la SUNAT.....	29
Figura 5.	Cuadro comparativo de beneficios Micro y Pequeña empresa	31
Figura 6.	Clasificación de microempresa y pequeña empresa	32
Figura 7.	Variación de la PEA en el Perú en el segundo trimestre del 2020.....	37
Figura 8.	Variación del PBI hasta el segundo trimestre del 2020. INEI.....	39
Figura 9.	Desempeño la oferta y demanda laboral en el Perú hasta el segundo trimestre del año 2020. Estadísticas del MTPE y del BCRP.	40
Figura 10.	Situación de riesgo de trabajadores a nivel sectorial al mes de abril del 2020.OIT 41	
Figura 11.	Índice de producción mensual al mes de julio de 2020. INEI	43
Figura 12.	Las cinco fuerzas de Porter. Harvard.....	46
Figura 13.	Intención de contratación por tamaño de empresa, primer trimestre 2020.	50
Figura 14.	Empleadores con expectativas de contratación por tamaño de empresa, primer trimestre 2020. Adecco.	53
Figura 15.	Desarrollo de los servicios de selección de personal desde el año 2016 en base a encuesta desarrollada por Adecco.	59
Figura 16.	Factores determinantes del tamaño de una empresa.	61
Figura 17.	Número de empresas que solicitan el servicio de leasing financiero para equipos de computo	63
Figura 18.	Flujograma de proceso de ventas y del servicio	66
Figura 19.	Característica física del espacio administrativo.....	72
Figura 20.	Característica física del espacio administrativo.....	72
Figura 21.	Característica física del espacio disponible en la oficina virtual	73
Figura 22.	Característica física del espacio disponible en la oficina virtual	73
Figura 23.	Ubicación de oficina virtual	75
Figura 24.	Simulación de financiamiento Prestamype	80
Figura 25.	Simulación de financiamiento Scotiabank.....	80

1.- RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios tiene como objetivo la creación de una empresa dedicada a la búsqueda y selección de personas en todo el territorio peruano y con ello, cubrir la necesidad de capital humano de las empresas principalmente clasificadas como pequeñas y medianas.

El servicio de selección de personas es un tipo de servicio que se enfoca en reclutar al mejor profesional que una empresa pueda requerir, el servicio comprenderá la búsqueda integral del profesional, desde la publicación de la vacante, las entrevistas, pruebas, verificaciones y evaluaciones; la calidad estará siempre como unos de los principales objetivos del negocio.

Se ha desarrollado distintos tipos de estudios a fin de garantizar un análisis integral del proyecto y determinar su viabilidad. Se podrá observar los estudios de carácter legal y formal, comercial, técnico, económico y financiero.

En cada estudio se determinará el camino que el negocio seguirá para atender ese estudio y poder participar el mercado de las empresas de selección con quienes competirá, con una persona jurídica definida y los recursos necesarios para poder operar con profesionalismo y enfocado al cliente.

Asimismo, el desarrollo de este negocio estará enfocado en justificar el uso intensivo de la tecnología a través de proveedores y la tercerización de procesos con el fin de reducir costos y de la creación de valor para el inversionista.

Por último, se ha buscado justificar todo lo mencionado con cálculos financieros enfocados en los ingresos futuros del negocio con resultados atractivos.

2.- ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1. Nombre o razón social

La razón social elegida es MAD Consulting E.I.R.L. y está conformado por las iniciales del nombre del propietario con adición de la palabra en inglés “Consulting” que hace referencia al servicio de consultoría en gestión que se ofrecerá, de igual forma se gestionará su registro de marca comercial con el mismo nombre.

Para la constitución de la empresa, en la actualidad se puede realizar de dos formas, la primera es directamente en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y la segunda es a través del Ministerio de la Producción (PRODUCE), en ambos casos se detallará los pasos a seguir y se determinará la mejor opción.

2.1.1. A través de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos

Actualmente la institución cuenta con una plataforma web denominada SID-SUNARP y es el único canal de gestión que permitirá a las personas naturales o jurídicas realizar trámites de registro o creación de empresas, se deben seguir los siguientes pasos (https://sid.sunarp.gob.pe/sid/recursos/Requisitos/requisitos_para_el_cumplimiento.pdf):

- a. Registrarte como nuevo usuario en la plataforma de SUNARP y de forma opcional, solicitar la búsqueda de nombre que llevaría la empresa, este tiene un costo de S/ 5.00, también ofrece una búsqueda gratuita, pero no de menor

alcance puesto que no considera el Índice en el registro de Personas Jurídicas de la SUNARP.

- b. Reservar el nombre de la empresa, al contar con el reporte con la disponibilidad del nombre se procede con la reserva del nombre y tiene un costo de S/ 20.
- c. Realizar la solicitud de trámite de constitución, previo a ello se registra en la plataforma de SID-SUNARP para este proceso, es un registro nuevo y diferente al del punto a (<https://www.sunarp.gob.pe/w-sid/index.html>) y luego de verificar los datos ingresados concluir con la operación y descargar la constancia de envío.
- d. Firma de la escritura pública, luego del paso previo, se tendrá un plazo de 30 días para poder firmar de la constitución de la empresa.
- e. Por último, por medio de un correo electrónico, se notificará el número de título, fechas y resultados del Registro Público, con ello se podrá acceder al RUC de la empresa.

2.1.2. A través del Ministerio de la Producción

La segunda forma se constituye como la más viable en términos de costos y es la que se seguirá para la constitución de la empresa, este beneficio se detalla en el Decreto Supremo N° 006-2017-PRODUCE, que exonera del pago de las tasas registrales a las empresas que se constituyan a través de los Centros de Desarrollo Empresarial siguiendo los siguientes 4 pasos(<https://www.tuempresa.gob.pe/formalizacion/>):

- a) Acudir a un Centro de Desarrollo Empresarial y solicitar la reserva de Preferencia Registral, este trámite es gratuito.
- b) Presentar los siguientes requisitos:

- _ Reserva de Preferencia Registral
 - _ Documento de Identidad
 - _ Detalle del objeto social de la empresa donde se describe la actividad económica realizar
 - _ Constancia del capital social de la empresa con el aporte económico o bienes
 - _ Declaración jurada: formato que incluye información de la empresa, intervinientes y aportes.
- c) Acudir al notario público para firmar la escritura pública, el costo dependerá de notaria asignada y se estima un precio de carácter social de S/ 50.00
- d) Solicitar la clave SOL y activar el RUC en la SUNAT

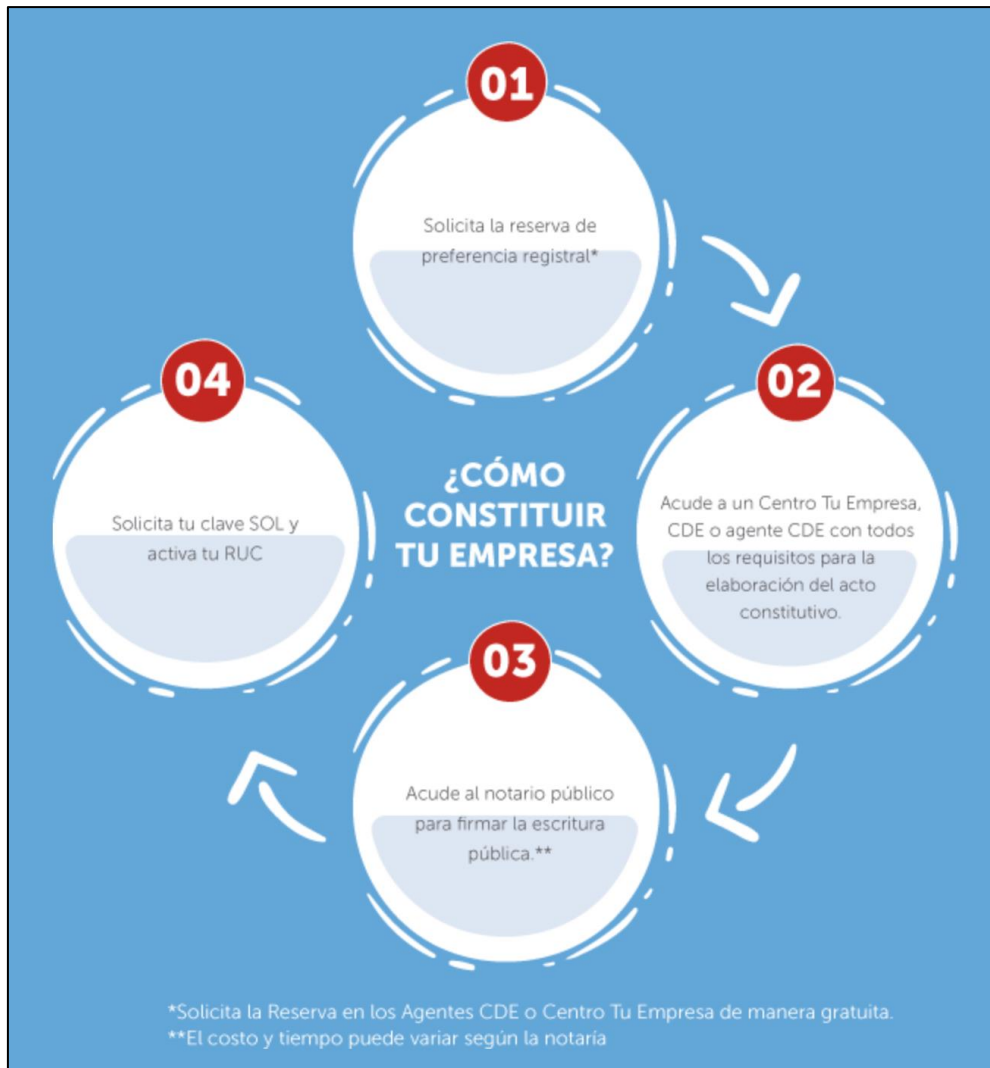


Figura 1. Pasos para realizar la constitución de una empresa

2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)

De acuerdo con la clasificación del INEI el código que llevara el proyecto de negocio sería como sigue:

Tabla 1. Actividad Principal del Código CIU

Código CIU	Descripción CIU
7020	Actividades de Consultoría de Gestión

Fuente: INEI 2020, Elaboración propia

2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

El servicio será desarrollado íntegramente de forma virtual desde el domicilio de cada colaborador, por consiguiente, un estudio de localización no será determinante para el desarrollo del negocio; asimismo, para atender las necesidades que puedan aparecer en el desarrollo del negocio, por ejemplo, la dirección para la entrega de los estados de cuenta corriente del banco, dirección fiscal, recibos de servicios públicos, entre otros. En estos escenarios se hará uso de un servicio denominado “Oficina Virtual”, que es un tipo de servicio que nos permitirá tener una dirección fiscal y comercial sin la necesidad de tener un espacio físico donde podamos estar de forma permanente.

Es importante resaltar que el concepto de “oficina virtual” se refiere a la posibilidad de que otra empresa ofrezca sus instalaciones (por horas), su dirección, su central telefónica y espacios físicos (por horas) en zonas empresariales a empresas como la que se está desarrollando para que no tengan que incurrir en gastos de alquiler, en el mercado peruano es un tipo de servicio poco conocido, lo más cercano que se tiene es el denominado servicio de co-working, y tiene costos que van desde S/ 100 mensuales hasta S/ 500, incluso más, dependerá del paquete elegido.

https://www.regus.com.pe/work-peru/virtual-office-regus-helps/?gclid=CjwKCAjww5r8BRB6EiwArcckC9QObeVgZR8iCsgeNe3d6_rc7EJV M0Po5jGGpOI_f6jFqWvWp0m6HBoCfS0QAvD_BwE&gclidsrc=aw.ds

Bajo este escenario, se ha determinado que la ubicación para efectos formales será en el distrito de Surco por contar con zonas empresariales donde se ofrece el servicio de oficina virtual a precios cómodos y beneficios atractivos.

Por último, no se tramitará licencia de funcionamiento debido que es parte del servicio de la oficina virtual contar con esta formalidad

2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

2.4.1. Objetivo

El principal objetivo de la empresa será de convertirse en una empresa rentable y ser constante en el tiempo, asimismo cuenta con los siguientes objetivos medibles:

- Impulsar un estudio acerca de la participación de mercado nacional de las empresas dedicadas a la selección de personal en el año 2023
- Aumentar el nivel de nuestras ventas en 13% en cada año de operación.
- Reducir la rotación de personal a través de un aumento anual de sueldo en 5%.

2.4.2. Políticas

Política de calidad, con el objetivo de ofrecer servicios con altos estándares en cada etapa de su desarrollo se mantendrá un especial cuidado con la forma en que se desarrolla.

Política de diversidad e inclusión, para que todos los que trabajan dentro de la empresa y de los que sean parte del desarrollo del servicio tengan la misma oportunidad de poder desarrollarse de forma profesional y personal sin importar su condición socioeconómica, orientación sexual, religión, color de piel, ideología o cualquier otro sesgo.

Política de maternidad y paternidad, con el fin de que todos los integrantes de la familia puedan tener la oportunidad de ser parte del cuidado de sus hijos durante sus primeros días de vida.

2.4.3. Visión

Llegar a ser la empresa que ofrezca el mejor servicio de consultoría en gestión organizacional en el Perú y Latinoamérica para el año 2025.

2.4.4. Misión

Ser la mejor opción de gestión de talento, ofreciendo a las organizaciones soluciones de selección de personas considerando la calidad del servicio y el desarrollo tecnológico

2.4.5. Valores

- Calidad. - El servicio tiene como uno de sus pilares mantener un alto nivel de calidad
- Satisfacción de nuestros clientes. - Procurar que el servicio supere las expectativas de nuestros clientes será siempre uno de nuestros valores más importantes.
- Trabajo en equipo. - Mantener una comunicación constante y desarrollar nuestros procesos en sinergia para el desarrollo de nuestros objetivos.
- Respeto. - Otro de nuestros valores más importantes, tanto para el propio desarrollo del negocio como para la cultura dentro de la organización.
- Compromiso. - Tanto con nuestras responsabilidades como con la organización

- Innovación. - En todo lo que desarrollamos, no se dará nada por hecho, siempre se buscará la mejora.

2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa característicos

La ley de MYPES fue desarrollado por el gobierno peruano con el fin de promover la formalización de las micro y pequeñas empresas que en su gran mayoría operan en la informalidad, la primera ley fue la nro. 28015 en donde se establecían una serie de beneficios a las personas que contaban con un negocio y que no habían podido formalizarse por los altos costos que significaba, ahora podrían hacerlo gracias a esta ley, sin embargo, estos beneficios seguían siendo aún sinónimo de costos altos y por ello, en el año 2013 se promulgo la ley nro. 30056 que modificaba a la anterior con mejores beneficios.

Los beneficios que contemplan esta ley son los siguientes (<https://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>):

- Pueden constituirse como personas jurídicas (empresas), vía internet a través del portal web de SUNARP
- Tiene la posibilidad de asociarse con otras empresas para tener un mayor acceso a contrataciones con empresas privadas
- Facilidades del Estado para participar en eventos feriales y exposiciones regionales, nacionales e internacionales.
- Cuentan con un mecanismo ágil y sencillo para realizar sus exportaciones a cargo de la SUNAT.
- Pueden participar en las contrataciones y adquisiciones del Estado.

Tabla 2. Características de las leyes MYPE

Tipo de empresa	Ley MYPE nro. 28015		Ley nro. 30056	
	Ventas Anuales	Nº de trabajadores	Ventas Anuales	Nº de trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	de 1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	de 1 a 100	Más de 150 UIT hasta 1,700 UIT	No hay límites

Nota: UIT es la Unidad Impositiva Tributaria y para el año 2020 es de S/ 4,300.00

2.6. Estructura Orgánica

La estructura orgánica del proyecto de negocio estará basada en las principales áreas que requiere la empresa para garantizar su buen funcionamiento, no obstante, el participante de un área será el mismo para otra debido a que por las características del negocio, se buscará no incurrir en gastos que se puedan gestionar a través de una sola persona.

Se iniciará con un equipo de 3 personas, dos se encargarán de la parte administrativas y comercial de la empresa y una persona en liderar a los consultores que desarrollen cada servicio.

Por último, se ha visto conveniente contar con el uso de apoyo externo en temas gestión como la parte legal y contable, en el primer caso se hará uso únicamente cuando se encuentre en un escenario que requiera el apoyo legal por las características del momento (laboral, societario, tributario, etc.). Para el caso de la gestión contable, se contratará el servicio de un estudio contable a fin de que podamos garantizar las obligaciones tributarias y de recibir las mejores recomendaciones en esta parte del negocio.

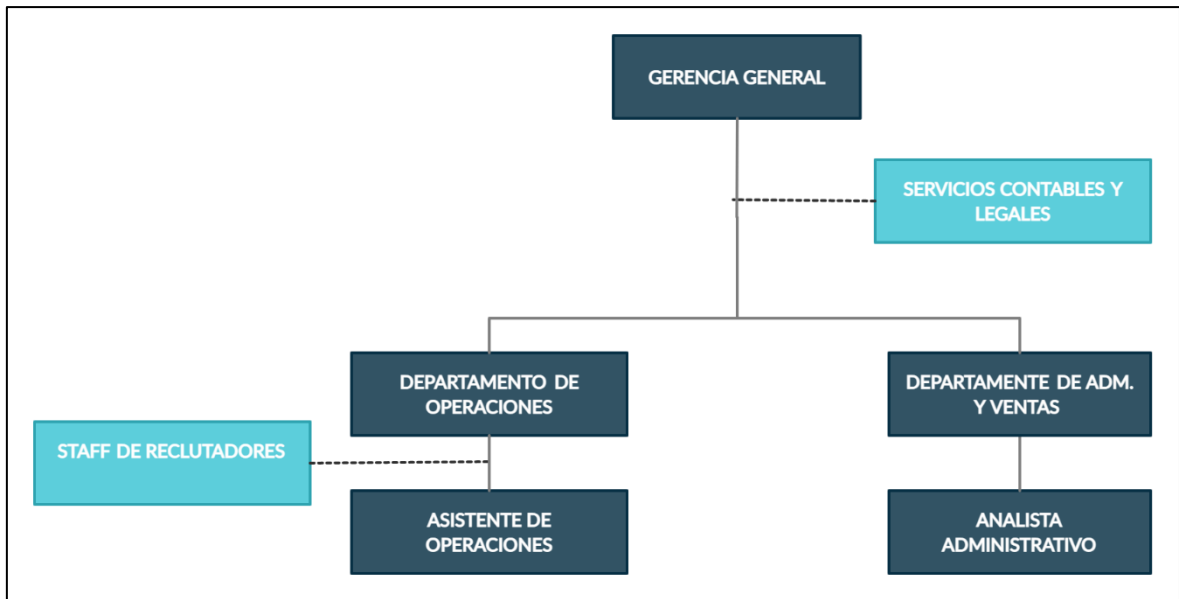


Figura 2. Estructura orgánica de la empresa a desarrollar

2.7. Cuadro de asignación de personal

El cuadro de asignación de personal será como se puede observar en la tabla número 03, se ha considerado el régimen laboral de micro empresa para los primeros años de operación a fin de no generar altos costos laborales para el negocio y por ello, en los primeros periodos de operaciones se tendrán que trabajar solo en base a los costos por vacaciones de 15 días, por seguro de salud (SIS – Sistema Integral de Salud) y por la reciente disposición del Gobierno de ofrecer de manera obligatoria el seguro de vida a cada trabajador que inicie sus labores en cualquier centro laboral formal.

Tabla 3. Cuadro de Asignación de Personal

Gastos de Personal	Remuneración	Pago Anual	Vacaciones	Sub-total	SIS	Seguro Vida	Costo Mensual	Costo Anual
Gerente General	4,000	46,000	2,000	48,000	180	60	4,020	48,240
Gerente de Operaciones	4,000	46,000	2,000	48,000	180	60	4,020	48,240
Analista de administración	2,000	23,000	1,000	24,000	180	60	2,020	24,240
Asistente de Operaciones	1,500	17,250	750	18,000	180	60	1,520	18,240
TOTAL							11,580	138,960

Nota: SIS – Sistema Integrado de Salud, es un sistema de seguridad social otorgado por el estado peruano

a. Gerente General

- Dirigir las actividades comerciales y administrativas de la empresa
- Cobrar los derechos que se adeuden a la empresa
- Representar a la empresa ante los clientes en la generación de acuerdos comerciales
- Representación a la empresa en procesos administrativos ante instituciones públicas o privadas
- Firmará los contratos con clientes y proveedores
- Abrir, cerrar y transferir todo tipo de cuentas en cualquier institución
- Será responsable de desarrollar las ventas
- Captará nuevos clientes y mantendrá comunicación con los captados
- Ofrecerá alternativas para generar más ventas
- Negociará precios y formas del servicio solicitados por los clientes

b. Analista administrativo

- Se encargará de dar soporte a todas las áreas
- Reportará a las gerencias
- Desarrollo del presupuesto mensual
- Gestión el flujo de caja económico y financiero
- Desarrollará los reportes contables y los enviará al estudio contable
- Estará a cargo de la cobranza de todas las cuentas
- Resolver problemas de carácter operacional
- Coordinará los ingresos y salidas de caja

- Desarrollará informes semanales a la gerencia
- c. Gerente de Operaciones
- Liderará las operaciones, se encargará que cada búsqueda se desarrolle de forma eficiente y eficaz.
 - Representará a la empresa en la gestión del servicio con los clientes y con el equipo a cargo.
 - Revisará el proceso de selección y las actividades del equipo a cargo
 - Controlará los resultados de cada búsqueda
 - Mantendrá las relaciones con los clientes que se vuelvan constantes
- d. Asistente de Operaciones
- Será el enlace entre el staff de reclutadores y la gerencia de operaciones
 - Apoyará en las coordinaciones de relevo de perfil y de la presentación de candidatos
 - Hará seguimiento de cada proceso de selección y ofrecerá soporte en caso se requiera
 - Desarrollará informes de los procesos activos
- e. Staff de reclutadores
- Estarán liderados por el gerente de operaciones
 - Se encargarán de desarrollar el servicio en forma eficiente y acorde a los estándares del mercado.
 - Participarán en las coordinaciones iniciales del servicio
 - Entrevistará a los candidatos elegidos

- Verificará la información
- Coordinará las evaluaciones online
- Redactará el informe de la búsqueda con los candidatos elegidos

2.8. Forma Jurídica Empresarial

La forma jurídica de la empresa será la de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.), debido a que el negocio tendrá un único dueño y al no contar con un socio para desarrollar el proyecto se ha considerado iniciar con este sistema de formación jurídica, sin embargo, se espera cambiar la forma jurídica a medida que los resultados del primer año de operación tengan resultados atractivos para contar con un socio y con ello, poder ofrecer servicios fuera del territorio nacional.

En el Perú se cuentan con distintas formas jurídicas que permiten al empresario analizar cuál de todas las alternativas sea la más acorde al proyecto de negocio que planea desarrollar.

En base a la información que nos ofrece el Estado Peruano, tenemos personas jurídicas que se pueden constituir desde la participación de una sola persona hasta un número ilimitado de las mismas, no existen requerimientos mínimos de aportes y la organización estará supeditada al tipo de sociedad que se elija.

En el siguiente cuadro podremos observar cada tipo de empresa y sus características a fin de poder afianzar la elección de la sociedad y sus particularidades (<https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>).

Tabla 4. Cuadro comparativo de sociedades jurídicas peruanas

Tipo de Sociedad	Cantidad de Accionistas/Socios	Organización	Capital y Acciones
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo: 2	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio.	Capital definido por aportes de cada socio.
	Máximo: ilimitado		Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)	Mínimo: 2	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio. (Opcional)	Capital definido por aportes de cada socio.
	Máximo: 20		Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	Mínimo: 2	Normalmente empresas familiares pequeñas.	Capital definido por aportes de cada socio.
	Máximo: 20		Se debe inscribir en Registros Públicos.
Empresario Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)	Máximo: 1	Una sola persona figura como Gerente General y socio.	Capital definido por aportes del único aportante.
Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.)	Mínimo: 750	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio.	Más del 35% del capital pertenece a 175 o más accionistas.
			Debe haber hecho una oferta pública primaria de acciones u obligaciones convertibles en acciones. Deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.

Nota: Las personas jurídicas que el gobierno peruano permite operar formalmente en el país

2.9. Registro de Marca y procedimiento en INDECOPI

Cuando una empresa requiere proteger la marca que está desarrollando o espera introducir al mercado recurre al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), que es un organismo público autónomo especializado del Estado Peruano y que en adelante llamaremos el Indecopi.

Para el registro de marca correctamente se deben seguir 04 pasos en la página web del Indecopi (<https://www.indecopi.gob.pe/es/web/plataforma-marcas/inicio>):

- a. Elección de la marca, se recomienda ser creativo y de fácil recordatorio para los clientes
- b. Identificar la clase o categoría, se cuenta con la clasificación internacional de productos y servicios para poder realizar este proceso.
- c. Consulta de la viabilidad de la marca, se debe realizar una búsqueda fonética y/o figurativa a través portal de Indecopi de forma gratuita.
- d. Presentar la solicitud de registro de marca, una vez se cuente con los resultados positivos de viabilidad se podrá realizar el registro de marca previo pago de un arancel de S/ 534.99 (<https://www.indecopi.gob.pe/documents/2879220/2882309/TASAS.pdf>).

Por el momento se ha iniciado con el proceso de Consulta si tu marca es viable, con los resultados se podrá determinar si se puede proceder con la siguiente etapa, que es la solicitud de registro de la marca que toma 180 días.

2.10. Requisitos y Trámites Municipales

Para el giro del negocio y sus características de operación no se requiere realizar algún trámite municipal o cumplir con algunos requisitos especiales, por ello, en esta parte del proyecto del negocio se ha considerado el uso del servicio denominado “oficina virtual”, el cual fue desarrollado con detalle en el capítulo 2.3.

2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

El régimen elegido para el proyecto de negocio es el de MYPE tributario, debido a que los niveles de venta se estiman que no serán mayores a 1,700 UIT en su primer año de operación y el de tener los beneficios que estar en un régimen formal se permite acceder (<https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>)

Tabla 5. Cuadro comparativo de los regímenes tributarios peruanos

Características	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos

Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	S/ 126,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	Sin límite	Sin límite
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite

Nota: Todas las personas jurídicas deben acogerse a un régimen tributario

En base a la información que nos ofrece el Estado Peruano, contamos con cuatro regímenes tributarios de los cuales se han podido analizar con detalle para llegar a esta decisión con la posibilidad de que se pueda migrar a un régimen general que significaría un incremento en las ventas y desarrollo de la empresa en proyecto (<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>).



Figura 3. Evolución de las Mypes en miles de soles en el país

2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

La planilla electrónica es un registro digital que uno de los organismos reguladores del Estado (SUNAT) proporciona a las empresas constituidas formalmente para que puedan ingresar toda información que se podría necesitar de las personas y sus familias, de aplicar para tal registro, que laboran dentro de la empresa o todas aquellas que ofrecen algún servicio como persona natural; tiene por objetivo declarar las obligaciones de las personas o del empleador (impuestos de renta de cuarta y quinta categoría, EsSalud, ONP, AFP, etc.) ante la SUNAT de forma periódica (<https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame>).

Para desarrollar este registro se debe seguir el siguiente proceso:

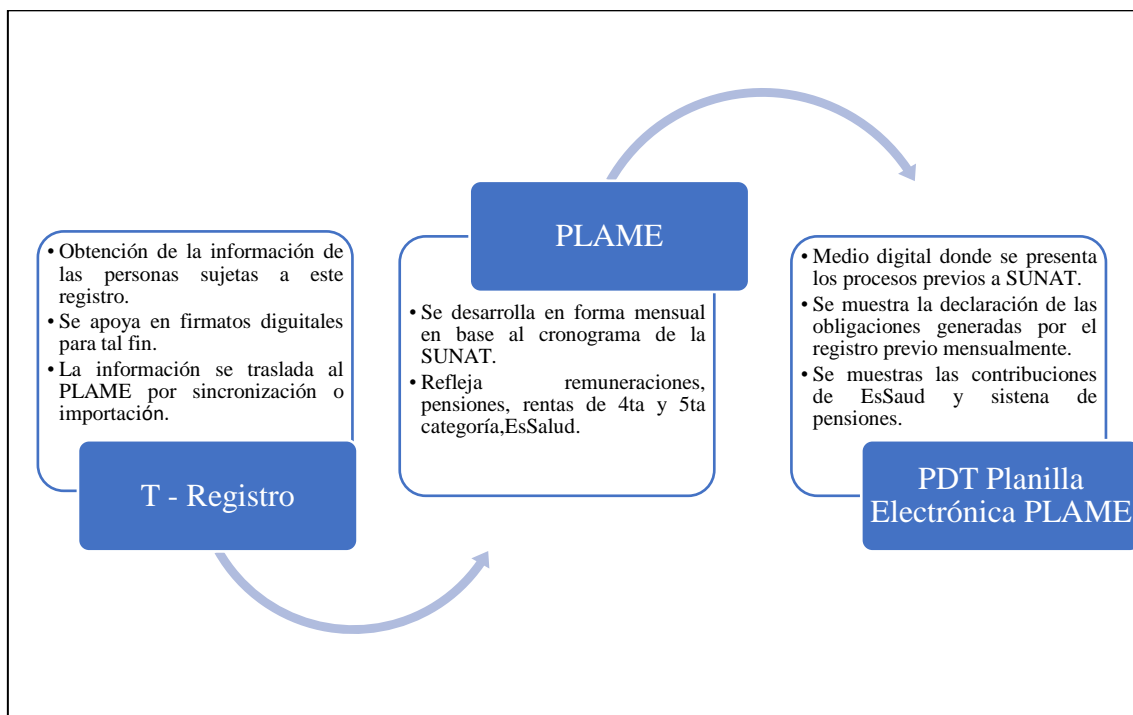


Figura 4. Proceso de registro de planilla electrónica en la SUNAT

2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral

Para el proyecto de negocio se acogerá al régimen laboral especial.

En la actualidad el estado peruano ofrece diferentes alternativas respecto al régimen laboral que se pueden acoger las empresas para poder gestionar de la mejor manera con los recursos con que cuenta a su capital humano. Dentro de estas opciones, contamos con 2 sistemas de régimen laboral que se podrían analizar para fines del proyecto de creación de un negocio.

2.13.1. Régimen General Laboral

El régimen laboral general es en el que se encuentran los que laboran en empresas corporativas con gran volumen de ingresos y de personas trabajando dentro de sus unidades de negocio y es también, el que más beneficios otorga a sus empleados, por lo que acogerse a este régimen viene de la mano con un nivel de liquidez y solvencia de la empresa.

A nivel de colaborador, estos cuentan con los beneficios laborales más amplios que se pueden ofrecer en el país, tienen derecho a un mes de vacaciones, gratificaciones dos veces al año, entre otros.

2.13.2. Régimen Laboral Especial

El régimen laboral especial Mype es otra opción que permite a los empleadores que tienen en marcha un negocio o están en proceso de desarrollar una, tener un ahorro en los costos de contar con personas contratadas pues resulta ser un punto neurálgico para mantener sus operaciones, esta a su vez, se subdivide en dos microempresa y pequeña empresa.

En la siguiente figura comparativa podremos observar cada régimen y el alcance de cada una con relación a los colaboradores y sus derechos (https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf).

DERECHOS LABORALES COMUNES AL RÉGIMEN LABORAL GENERAL Y RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA			
BENEFICIOS DE LOS TRABAJADORES	RÉGIMEN LABORAL GENERAL O COMÚN	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
REMUNERACIÓN MÍNIMA VITAL	Todos los trabajadores del régimen laboral de la actividad privada tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO	La jornada máxima de trabajo es de 8 horas diarias o de 48 horas a la semana como máximo. Si eres menor de edad, podrás trabajar siempre y cuando cuentes con la autorización del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y las labores no afecten tu integridad física, ni psicológica y permitan continuar con tus estudios escolares.		
DERECHO AL REFRIGERIO	Todo trabajador tiene derecho a 45 minutos de refrigerio como mínimo.		
DESCANSO SEMANAL OBLIGATORIO	Los trabajadores tienen derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente en día domingo. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados.		
LICENCIA PRE-NATAL Y POST NATAL	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 45 días de descanso pre-natal y 45 días de descanso post-natal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.		
LICENCIA POR PATERNIDAD	El trabajador tiene derecho a ausentarse del trabajo durante 4 días con ocasión del nacimiento de su hijo.		
VACACIONES TRUNCAS	Son vacaciones trucas aquellas que se dan cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. En ese caso se le remunerará como vacaciones trucas tanto dozavo de la remuneración vacacional como meses efectivos haya laborado. Es preciso mencionar que para que se perciba este beneficio el trabajador debe acreditar por lo menos un mes de servicios a su empleador.		

Figura 5. Cuadro comparativo de beneficios Micro y Pequeña empresa

Es importante resaltar que el de solo hecho de ingresar a un trabajador dentro de cualquiera de estos regímenes laborales le ofrece estos beneficios y que podrá variar en alcance y tratamiento dependiendo de donde se acoja el empleador.

Como se mencionó al inicio, para el caso del proyecto en marcha no se recurrirá al régimen general debido a los altos costos que genera al empleador el tener empleados bajo este régimen y es uno de los motivos por el cual muchas empresas se mantienen en la informalidad. En atención a ello se ha revisado las otras opciones correspondientes al régimen especial Mype y en base a ello, se ha

determinado que la mejor opción para el proyecto es el de microempresa por los beneficios que ofrece al empleador.

2.13.3. Comparación entre régimen laboral especial de pequeña y microempresa

De acuerdo a la actual clasificación MYPE que podemos observar en la figura nro. 6, para que una empresa obtenga la condición de Microempresa su nivel de ventas no debe ser superior a las 150 UIT y en base a la proyección de ventas que se ha desarrollado para la idea de negocio en el primer año de operación no se superara dicho límite de ventas por lo cual se nos permitirá iniciar las operaciones con el régimen laboral especial microempresa.

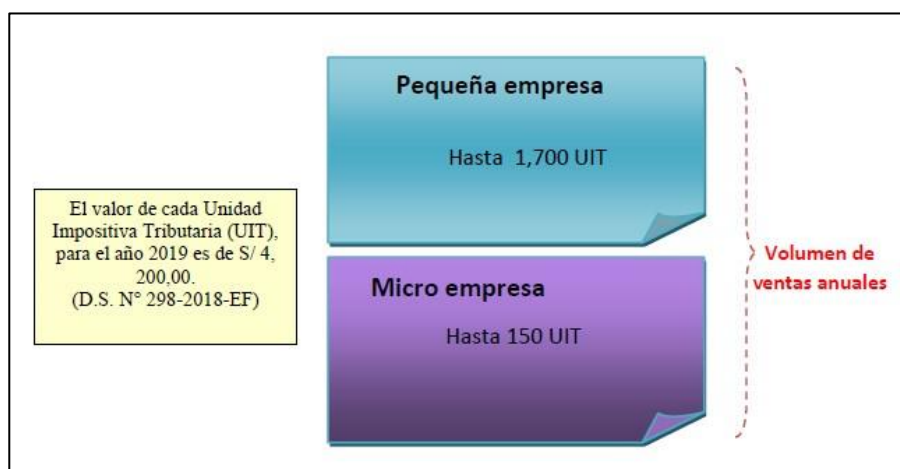


Figura 6. Clasificación de microempresa y pequeña empresa

Por el lado de beneficios a los colaboradores, contamos con la comparación de ambos regímenes y poder analizar el alcance de sus beneficios y derechos de acuerdo a la legislación vigente del estado peruano.

Tabla 6. Cuadro comparativo entre los Regímenes Laborales Especiales

MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (actualmente S/ 930.00)	Remuneración Mínima Vital (actualmente S/ 930.00)
Jornada de trabajo de 8 horas diarios o 48, semanales	Jornada de trabajo de 8 horas diarios o 48, semanales
Descanso semanal obligatorio y en días feriados	Descanso semanal obligatorio y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios por año	Descanso vacacional de 15 días calendarios por año
Seguridad social en salud como mínimo al Sistema Integral de Salud (SIS)	Seguridad social en salud obligatorio de EsSalud
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
No corresponde	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad) de medio sueldo cada una.
No corresponde	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
No corresponde	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.

Nota: EsSalud – Seguro Social de Salud

Por último, para acceder al régimen laboral especial elegido y los beneficios que este ofrece a las empresas se debe solicitar y realizar este proceso a través de la página web del Ministerio del Trabajo, una vez concluido con este proceso se estará inscrito en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

2.14. Modalidades de Contratos Laborales

La modalidad de contrato laboral será a plazo fijo bajo la modalidad de Inicio de Actividad por un plazo de 6 meses renovables.

Para determinar la modalidad de contrato se tomó en cuenta la base legal del texto único Ordenado del Decreto Legislativo Nro. 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, el cual establece que cuando la empresa inicie sus operaciones e inicie con las contrataciones de personas, estas deben contar con un contrato que permita al empleador y empleado contar con un base legal que garantice la prestación de servicios considerando las obligaciones y derechos en los que ambos se encuentran obligados a cumplir (https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_per_dl728.pdf).

2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

Para gestionar los contratos comerciales y la responsabilidad civil que se generen al iniciar las operaciones en el proyecto de negocio y que se celebrarán entre los clientes, proveedores y otras relaciones contractuales se seguirán los lineamientos reglamentados en el Decreto Ley Nro. 21621, Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL).

Esta Ley permite constituir una persona jurídica por voluntad unipersonal en donde el dueño de esta será denominado titular; para efectos de la responsabilidad civil está limitada al patrimonio con que fue constituida y el titular podrá no responder como persona natural por las obligaciones de la empresa. Se formalizará las atribuciones para celebrar contratos comerciales y otros en el libro de actas (legalizado).

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Descripción del Entorno del Mercado

El mercado del servicio de selección de personas es un mercado que se caracteriza por ofrecer un servicio muy personalizado, donde los clientes reciben una atención profesional y técnica donde el especialista en reclutamiento cuenta con un entrenamiento enfocado en recabar la información necesaria del perfil que se desea encontrar en el mercado laboral y por ello, las empresas dedicadas a este rubro cobran un porcentaje de la remuneración anual del candidato elegido.

En la actualidad, muchas empresas están adaptando o migrando a la transformación digital para poder mantener sus operaciones manteniendo o mejorando la calidad de sus servicios.

En una entrevista realizada por el diario El Comercio, Chrisitan Veturo, gerente nacional de Selección RPO de Adecco, comenta que existe una parte del proceso de selección que se realiza de forma virtual desde hace años, pero que en la actualidad toma un mayor peso las etapas de prueba y entrevistas (<https://elcomercio.pe/economia/los-procesos-de-seleccion-de-personal-pueden-ser-virtuales-casi-al-100-segun-adecco-coronavirus-covid-19-nndc-noticia/?ref=ecr>).

3.1.1. Participantes del Mercado

Los participantes de este mercado se constituyen principalmente por los siguientes:

3.1.1.1. Clientes

Son las empresas formales que en su desarrollo requieren de profesionales capacitados para poder llevar a cabo las labores que incrementaran la rentabilidad del negocio.

En un reciente estudio realizado por Page Personnel a varios ejecutivos en América Latina se pudo llegar a determinar que en la actualidad se requieren profesionales que puedan manejar habilidades blandas y técnicas para afrontar el contexto actual y el post-COVID, resulta más importante contar con un capital humano preparado para poder atender situaciones nuevas y solución de problemas. Page Personnel (2020). *Habilidades 360: América Latina 2020*. Recuperado de <https://www.pagepersonnel.pe/estudios-y-tendencias/habilidades-360-impulsa-tu-carrera-profesional>.

3.1.1.2. Profesionales

Los profesionales se constituyen como uno de los recursos más importante para las empresas y la labor de toda empresa dedicada a la selección de personal es encontrar el mejor perfil acorde a los requerimientos de cada clientes, en este sentido, la situación actual en el país de la Población Económicamente Activa(PEA) se traduce un reducción del 1.1% en el grupo de técnicos profesionales y 10.1% en el grupo de profesionales universitarios siendo el rango de edad que comprende de entre 25 a 44 años el que menos variación ha sufrido en su condición laboral como se puede observar en la figura número 7. Recuperado de

Características	Julio-Agosto- Septiembre 2019	Julio-Agosto- Septiembre 2020	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	5 228,0	4 492,6	- 735,4	- 14,1
Sexo				
Hombre	2 796,3	2 541,2	- 255,1	- 9,1
Mujer	2 431,7	1 951,4	- 480,3	- 19,8
Grupos de edad				
De 14 a 24 años	952,6	733,8	- 218,8	- 23,0
De 25 a 44 años	2 735,2	2 480,4	- 254,8	- 9,3
De 45 y más años	1 540,2	1 278,3	- 261,9	- 17,0
Nivel de Educación				
Primaria 1/	403,6	235,8	- 167,8	- 41,6
Secundaria	2 467,8	2 054,0	- 413,8	- 16,8
Superior no universitaria	943,4	932,6	- 10,8	- 1,1
Superior universitaria	1 413,2	1 270,2	- 143,0	- 10,1

Figura 7. Variación de la PEA en el Perú en el segundo trimestre del 2020.

3.1.1.3. Los proveedores de servicios de selección

Los proveedores de este mercado se caracterizan por enfocar sus servicios tomando como base el nivel del puesto al que enfocaran la búsqueda y en base a ello desarrollan su estrategia de búsqueda como también la segmentación de clientes que busquen atender y crear relaciones comerciales, como se puede deducir se podrá cobrar una tasa o *fee* mayor mientras más alto sea el nivel del profesional reclutado, cada nivel reúne sus propias características como se puede observar en la tabla número 7, mientras mayor sea el nivel se puede observar un mayor nivel de responsabilidad y especialización.

Tabla 7. Niveles de profesionales generalmente usados como referencia

Nivel profesional	Principal característica
Executive	Responsables de controlar y supervisar toda la organización
Middle Management	Se encargan de ejecutar los planes de la organización
Leaders	Encargados de la ejecución de tareas y entregas

Nota: Elaboración propia

3.1.1.4. Los sustitutos directos del servicio

Los principales sustitutos de este tipo de servicios son en primer lugar las propias áreas de RR.HH. que se encargan de esta actividad y el otro posible sustituto son las bases de datos de profesionales que pueden contener información completa de perfiles que se pueden acceder en cualquier momento en que se requiera un nuevo colaborador, por lo general, ambos sustitutos no son considerados si el perfil es muy especializado.

3.1.2. Entornos macroeconómicos

3.1.2.1. Entorno económico

La actual económica del país se ha visto afectada por la pandemia como consecuencia de los contagios del virus denominado COVID-19 obligando a la mayoría de los gobiernos en todo el mundo a mantener a su población en aislamiento obligatorio por varios meses y como consecuencia de ello, muchas empresas dejaron de operar, cerraron, quebraron o siguieron operando con menor capacidad. En otros casos, se permitió seguir operando a las empresas que ofrecían productos o servicios de primera necesidad, alimentos y medicinas a fin de atender a la población.

Esto se puede observar en el último informe publicado por el INEI donde se puede observar una contracción del 30.2% en el segundo trimestre del presente año 2020 y donde el sector de los servicios muestra una contracción de 14.8% en su primer semestre.

CUADRO N° 1								
PERÚ: Oferta y Demanda Global Trimestral								
<i>(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)</i>								
<i>Año Base 2007=100</i>								
Oferta y Demanda Global	2019/2018				2020/2019			
	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/
Producto Bruto Interno	2,4	1,1	1,8	2,7	-3,5	-30,2	-17,3	-7,3
Extractivas	0,6	-2,0	-0,8	0,0	-2,8	-20,9	-12,6	-5,7
Transformación	0,0	-2,8	-1,5	2,1	-10,9	-44,5	-28,6	-13,7
Servicios	3,8	3,8	3,8	4,0	-1,0	-28,3	-14,8	-5,5
Importaciones	0,5	1,1	0,8	0,4	-5,3	-31,3	-18,7	-8,3
Oferta y Demanda Global	2,0	1,1	1,6	2,2	-3,9	-30,4	-17,6	-7,6
Demanda Interna	2,3	1,9	2,1	2,6	-3,3	-27,7	-15,9	-6,6
Consumo Final Privado	3,3	2,6	2,9	3,1	-1,7	-22,1	-12,2	-4,7
Consumo de Gobierno	2,4	4,6	3,5	2,4	7,2	-3,2	1,8	3,7
Formación Bruta de Capital	-0,6	-1,5	-1,1	1,1	-13,3	-57,0	-35,6	-17,2
Formación Bruta de Capital Fijo	1,4	5,7	3,6	3,4	-10,2	-57,7	-35,0	-15,6
Público	-8,2	5,9	0,1	2,8	13,3	-69,8	-38,3	-19,5
Privado	3,8	5,6	4,7	3,6	-15,4	-53,2	-34,0	-14,5
Exportaciones	1,1	-1,5	-0,3	0,8	-6,2	-40,3	-23,9	-11,1

1/ Últimos 4 trimestres respecto al mismo período del año anterior, ejemplo: III trim 2019 al II trim 2020/ III trim 2018 al II trim 2019.
Nota: La estimación al II trimestre de 2020 ha sido elaborada con información disponible al 15-08-2020.
 Para mayor detalle de las actividades extractivas, transformación y servicios revisar el Anexo N°15
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Figura 8. Variación del PBI hasta el segundo trimestre del 2020. INEI

Asimismo, a inicios del mes segundo semestre del año, como producto de la reducción de contagios, el gobierno peruano ha impulsado la reactivación económica en forma progresiva en la mayoría de los sectores económicos, se les

ha permitido reiniciar operaciones a las empresas que no promuevan contagios en el desarrollo de sus operaciones y que hallan implementado controles de seguridad y cuidado de la salud.

3.1.2.2. Entorno social y laboral

A finales del primer trimestre del año, el mercado laboral se tuvo que gestionar un entorno difícil, puesto que la producción de bienes y los servicios fueron cancelados, puestos en stand by o tuvieron un aumento considerable de tiempo para concluir con la entrega de productos o término del servicio.

Esto se puede observar en la figura número 8, donde se podrá analizar que luego de un periodo estable en la tasa de oferta y demanda laboral, que se mantuvo en dicha condición hasta el año 2019, en el presente año tenemos que el primer semestre se contrajo en casi 30% en ambos indicadores y va de la mano con el desempeño negativo del PBI.

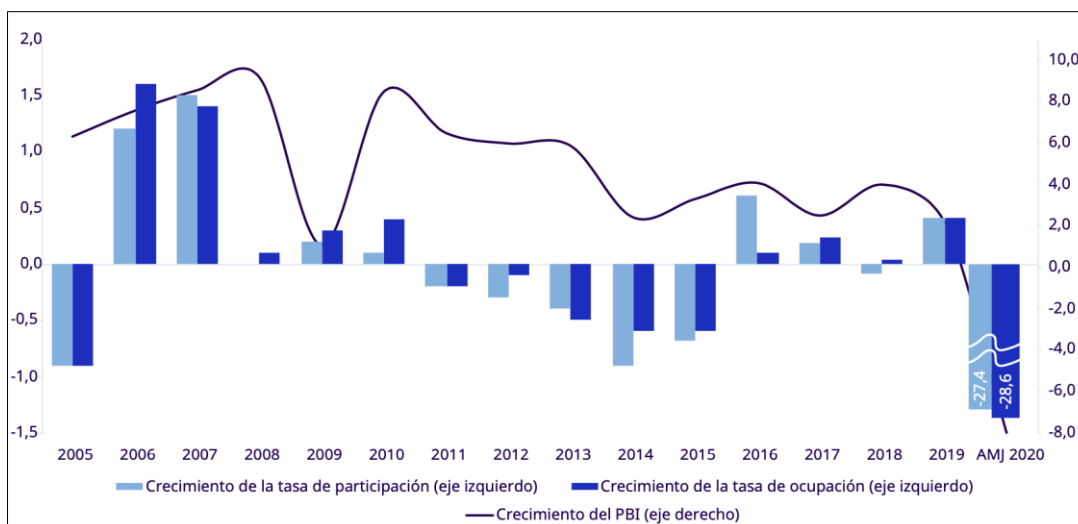


Figura 9. Desempeño la oferta y demanda laboral en el Perú hasta el segundo trimestre del año 2020. Estadísticas del MTPE y del BCRP.

Asimismo, la exposición en la que los trabajadores se encuentran ha contribuido a que se registren altos niveles de riesgo considerando aspectos como la edad, el sexo, situación y el entorno laborales en que desarrollan sus actividades en base al criterio tomado por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) para clasificar a los sectores de riesgo como sigue:

- _ Riesgo alto: manufactura; comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y motocicletas; y alojamiento y restaurantes.
- _ Riesgo medio-alto: transporte, almacenamiento, correo y mensajería; telecomunicaciones y otros servicios de información
- _ Riesgo medio: construcción; servicios financieros, seguros y pensiones; extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos.
- _ Riesgo medio-bajo: agricultura, ganadería, caza y silvicultura; pesca y acuicultura.
- _ Riesgo bajo: electricidad, gas, agua y saneamiento; administración pública y defensa; enseñanza; otros servicios públicos.

Sectores de riesgo	Distribución de empleo (%)	Relación salarial (ingreso mensual promedio/ ingreso total promedio)	Participación en el empleo (%)					
			Mujer	Jóvenes (15-29 años)	Independientes	Asalariados	Empresas de 2 a 10 trabajadores	Empresas de más de 100 trabajadores
Riesgo alto	40,8	0,97	55,9	30,4	41,0	45,4	50,3	12,1
Riesgo medio-alto	8,4	1,05	9,9	29,0	64,6	31,3	18,0	9,9
Riesgo medio	8,1	1,40	9,6	30,2	12,1	80,1	48,9	21,5
Riesgo medio-bajo	24,2	0,50	38,8	21,6	46,1	23,5	80,9	4,2
Riesgo bajo	18,6	1,34	56,5	23,7	14,8	70,1	16,9	52,0
Total	100,0	1,00	44,3	26,9	37,0	46,3	48,7	18,2

Figura 10. Situación de riesgo de trabajadores a nivel sectorial al mes de abril del 2020.OIT

En este sentido, se ha observado que, a pesar de tener un panorama negativo para la oferta del servicio de selección de personas, tenemos resultados positivos en algunos sectores económicos como el de telecomunicaciones, servicios financieros, sector público y empresas vinculadas a este sector en el primer semestre del presente año; como consecuencia del buen desempeño de los sectores mencionados y la progresiva reactivación económica, se presentan nuevas oportunidades para ofrecer servicios de selección a empresas que se han visto en la necesidad de contratar el mejor talento humano haciendo uso de otros medios o recursos que existen en el mercado.

Sector	Ponderación 1/	Variación porcentual	
		2020/2019	
		julio	enero-julio
Economía Total	100,0	-11,7	-16,5
DI-Otros impuestos a los productos	8,3	-19,2	-20,6
Total industrias (producción)	91,7	-11,1	-16,2
Agropecuario	6,0	-6,5	0,9
Pesca	0,7	33,3	-10,1
Minería e hidrocarburos	14,4	-6,2	-18,1
Manufactura	16,5	-10,4	-20,7
Electricidad, gas y agua	1,7	-5,0	-9,9
Construcción	5,1	-12,8	-37,7
Comercio	10,2	-11,5	-25,2
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	5,0	-31,4	-29,9
Alojamiento y restaurantes	2,9	-71,8	-55,0
Telecomunicaciones y otros servicios de información	2,7	4,6	2,9
Financiero y seguros	3,2	16,0	8,0
Servicios prestados a empresas	4,2	-25,5	-24,7
Administración pública, defensa y otros	4,3	3,8	4,1
Otros servicios 2/	14,9	-13,1	-10,8

Figura 11. Índice de producción mensual al mes de julio de 2020. INEI

3.1.3 Descripción del entorno microeconómico

3.1.3.1. Las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter se constituyen como un procedimiento que busca analizar el entorno donde se desarrolla una empresa con el fin de enfocarse en factores adicionales a su competencia en el mercado donde se desarrolle y que con dicho análisis pueda responder a la influencia de todos los actores en el mercado donde se desarrolle, estos factores suman un total de cinco fuerzas y serían los que se pueden observar en la figura número 10. Harvard Business Review (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

3.1.3.1.1. Poder de negociación de los clientes

Para negociar servicios con los clientes se tomará en cuenta el actual contexto mundial para ingresar al mercado ofreciendo servicios de calidad con precios competitivos respecto a sus proveedores tradicionales, el poder de negociación de estos estará gestionando en base a una estructura de costos que nos permita ofrecer precios atractivos. Se considerará una posición donde los clientes podrán obtener bajos beneficios durante nuestro primer año de operaciones debido a factores externos.

3.1.3.1.2. Poder de negociación con proveedores

Los proveedores que requiere el negocio en proyecto cuentan con una gran variedad de opciones que nos permitirá negociar precios atractivos y a su vez obtener sus servicios con los niveles de calidad que se requieren para poder desarrollar los procesos de selección con la opción de poder responder rápidamente a cambios en los servicios que se nos pueda estar ofreciendo sin afectar la calidad.

3.1.3.1.3. Amenaza de nuevos competidores

Los nuevos competidores tendrán que desarrollar una estructura de costos que les permita tener poder de negociación con los precios que ofrecen a los clientes, debido a que muchas empresas vienen operando con altos costos fijos por contar con un espacio físico que funciona como centro de operaciones y una planilla que contemple gastos administrativos altos podría darnos ventaja frente a la oferta de servicios en el mercado con rendimiento atractivo.

3.1.3.1.4. Amenaza de productos sustitutos

En el mercado de selección de personas se pueden observar dos sustitutos representativos, la propia gestión de las áreas responsables de reclutar al personal requerido y los medios digitales sin participación directa de personas o empresas; en el primer punto se hace referencia a las empresas que dentro de su área de RR.HH. cuenta con cierto grado de

especialización que le permita realizar la búsqueda de las posiciones que se requieran sin contar con el apoyo de servicios externos y en el segundo caso, se podría recurrir a redes profesionales para contactar directamente a una base de datos del perfil requerido sin necesidad de realizar alguna búsqueda en el mercado laboral, tenemos plataformas con LinkedIn, Hirinroom de Bumeran entre otros.

3.1.3.1.5. Rivalidad entre competidores

El actual contexto nos permitirá ingresar al mercado a competir con precios que nos permitan ofrecer un servicio de mejor calidad a las actuales empresas debido a que contará con una estructura de costos que no cuenta con costos fijos altos puesto que la inversión se irá desarrollando de forma proporcional al desarrollo de las operaciones que se generen por los servicios que se vayan efectuando.



Figura 12. Las cinco fuerzas de Porter. Harvard

3.2. Ámbito de acción del negocio

3.2.1. Segmento de Mercado

El servicio se ofrecerá a personas jurídicas por lo que se determinará el segmento de mercado tomando como base la cantidad de empresas formales inscritas en el país, el Ministerio de la Producción en su último reporte económico del año 2017 nos presenta la distribución que podemos observar en la tabla número 8, están clasificadas de acuerdo con el tamaño y podremos observar las denominadas MiPymes donde se encuentran subdivididas en Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Tabla 8. Empresas formales según estrato empresarial hasta el año 2017

Estrato empresarial	Nº de empresas	%
Microempresa	1,836,848	96.2
Pequeña Empresa	60,702	3.2
Mediana empresa	2,034	0.1
Total de MiPymes	1,899,584	99.5
Gran Empresa	9,245	0.5
Total de empresas	1,908,829	100.0

Notal: El tamaño empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056, adaptado de PRODUCE – OGEIEE OEE

Y considerando el último reporte emitido por el INEI acerca de la demografía empresarial donde nos muestra la evolución del total de las empresas del país hasta el cierre del primer trimestre del año 2020 y donde solo se ha considerado el primer trimestre del año en mención.

Tabla 9. Evolución de la cantidad de empresas por año

Año	Total de empresas	Variación Neta
2017	1,908,829	
2018	2,393,033	25.4%
2019	2,734,619	14.3%
2020	2,765,699	1.1%

Notal: El tamaño empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056, para el 2020 se ha considerado solo el primer trimestre.

3.2.2. Público Objetivo

Para desarrollar la segmentación del negocio se ha considerado como principal estrato empresarial a las pequeñas y medianas empresas por ser las que se encuentran en una etapa de desarrollo más consolidado en relación a las microempresas, esta condición les permitiría invertir en servicios de selección de

personas a fin de captar al mejor talento y con ello puedan seguir creciendo. En tal sentido, para efectos de estudio y siguiendo el criterio de variación neta en la cantidad de empresas, se considerará 62,736 como la cantidad total de pequeña y mediana empresa de nuestro público objetivo en el territorio nacional para el año 2017 y sus variaciones hasta el año 2020.

3.2.3 Atributos determinantes

Como atributos determinantes del servicio tenemos en primer lugar al precio, este representa el valor que el cliente estaría dispuesto a pagar por el servicio que se ofrece y contar con la opción de ofrecer precios competitivos y flexibilidad le otorga poder de negociación en la gestión de ventas.

El servicio se considera como otro punto importante en este mercado debido a que se ofrecen servicios enfocados en personas, el recurso que el negocio tiene para atender este mercado son profesionales que cuenten con las características que los clientes solicitan.

3.2.4 Análisis interno de la empresa

Para analizar cómo se encuentra la idea de negocio de forma interna se hará uso del FODA

Tabla 10. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. Conocimiento de la forma de trabajo de la competencia. 2. Conocimiento del proceso de servicio (Know – How) 3. Bajos costos fijos 4. Personal capacitado 5. Buena relación con proveedores.	1. Proyectos de inversión estatales y privadas 2. Adaptación al contexto actual 3. Servicio enfocado en soporte tecnológico 4. Demanda segmentada 5. Reactivación de la economía nacional en crecimiento.
Debilidades	Amenazas
1. Baja inversión en promoción y publicidad con respecto a otras empresas 2. No se cuenta con historial crediticio 3. Capacidad de compra limitada en los inicios de la empresa. 4. Empresa nueva en el mercado 5. La empresa no cuenta con un local propio o alquilado 6. Pocos ingresos iniciales	1. Experiencia de otras empresas del sector. 2. Inclusión de futuros competidores con precios menores 3. Las ventas de servicios sustitutos en crecimiento. 4. Aumento de barreras a las microempresas. 5. Desconfianza en el servicio de empresa nueva 6. Economía en recesión en el mediano plazo

Nota: Elaboración propia

3.2.5 Análisis de la competencia

En el mercado de selección de personas existen empresas nacionales e internacionales que se han especializado en sectores económicos, perfil profesional, tipo de empresa entre otros aspectos para ofrecer sus servicios, el criterio de análisis de la competencia es encontrar a las empresas que ofrecen sus servicios en el sector que buscará ofrecer los servicios.

No se cuenta con información pública de los niveles de facturación de las empresas que se consideran competencia, sin embargo, se ha considerado a estas empresas por la publicidad de sus servicios como parte de otros más y de posicionamiento.

Tabla 11. Principales Competidores

Competidor	Servicios
Mando Medio	Selección de personal y consultoría
Adecco	Selección de personal y gestión
Manpower	Selección de personal y gestión
Tawa	Selección de personal y consultoría
RCS Capital Humano	Selección de personal y consultoría

Nota: Elaboración propia

3.2.6 Definición de la estrategia de posicionamiento

La estrategia para posicionar al negocio es ofrecer servicio de selección de personas a empresas pequeñas y medianas principalmente, esto debido a que, a pesar de la actual crisis, este sector se ha mantenido activo en muchos rubros y en una reciente encuesta llevada a cabo por Manpower a este sector se obtuvieron resultados favorables en intención de mantener y contratar profesionales

Tamaño de Organización	Aumento	Disminución	Sin Cambios	No sabe	Expectativa Neta de Empleo sin ajustar	Expectativa Neta de Empleo
	%	%	%	%	%	%
Grande 250 o más	32	7	59	2	25	25
Mediana 50-249	15	8	72	5	8	7
Pequeña 10-49	12	5	80	3	6	7
Micro menos de 10	9	13	72	6	-5	-4

Figura 13. Intención de contratación por tamaño de empresa, primer trimestre 2020.

Por lo tanto, para este sector se aplicará la estrategia basada en costos, debido a que a nivel interno no se recurrirá a elevados costos fijos en comparación a la competencia y al no contar con espacios físicos que generen gastos recurrentes, se podrá competir con mejores precios y flexibilidad hacia los clientes.

3.3. Descripción del bien o del servicio

El servicio que ofreceremos es la búsqueda y selección de personal, este usará las herramientas tecnológicas en todo su proceso de desarrollo, desde el contacto inicial con el cliente y la contratación del servicio hasta la búsqueda, selección y contratación del profesional se mantendrá una comunicación soportada en canales digitales (llamadas telefónicas, video llamadas, evaluaciones online, etc.).

Se diferenciará de los actuales proveedores de este tipo de servicios en la forma en que se ofrece en el mercado pues será en forma 100% online, para ello, seguirá una serie de procedimientos estandarizados que contemple todo el proceso de selección, las empresas tradicionales de selección usan recursos digitales para realizar sus servicios, sin embargo, no están en todo su proceso de operaciones, teniendo instalaciones físicas para entrevistas, por ejemplo.

Asimismo, se ofrecerán 03 tipos de servicios de selección, el primero será para posiciones altas o *Executive* como gerente general, gerente de área, sub-gerente, entre otros; el segundo tipo será para mandos medios o *Middle management* como jefes de área, supervisores, entre otros y, por último, tendremos búsquedas de nivel operativos o *Leaders* como analistas de área, asistentes, entre otros.

3.4. Estudio de la demanda

Para el cálculo de la demanda del proyecto se ha tomado como base de análisis a las empresas peruanas clasificadas por su tamaño, debido a que el servicio se enfocará a brindarse de forma virtual, principalmente, el sector en que se desarrolle no será determinante debido a que se contará con recursos para atender sus requerimientos sin problemas.

3.4.1. Mercado total

Estará compuesto por el total de las empresas formales que se encuentran operando en el país y se podrá observar cómo está compuesta en la siguiente figura (ver tabla nro. 9), al cierre del tercer trimestre del año, de acuerdo al estudio de la densidad empresarial realizado por le INEI se cuenta con un total aproximado de 2,765,699 empresas en el país al mes de setiembre del 2020.

Tabla 12. Mercado Total al tercer trimestre del año 2020

Estrato Empresarial	Participación	Nro. de empresas
Microempresa	96.2%	2,660,602
Pequeña Empresa	3.2%	88,502
Mediana empresa	0.1%	2,766
Gran Empresa	0.5%	13,828
Total	100.0%	2,765,699

Nota: Elaboración propia

3.4.2 Mercado Potencial

Para determinar el mercado potencial se enfocará en los sectores de micro, pequeña y mediana empresa debido a los resultados obtenidos en una encuesta realizado por la empresa Manpower en el primer trimestre del presente año, se

tomó a una muestra representativa de 700 gerente y directivos de todo el país. El resultado que se obtuvo a consultas como la intención de contratación a nuevos talentos fueron positivas especialmente para las pequeña y mediana empresa.

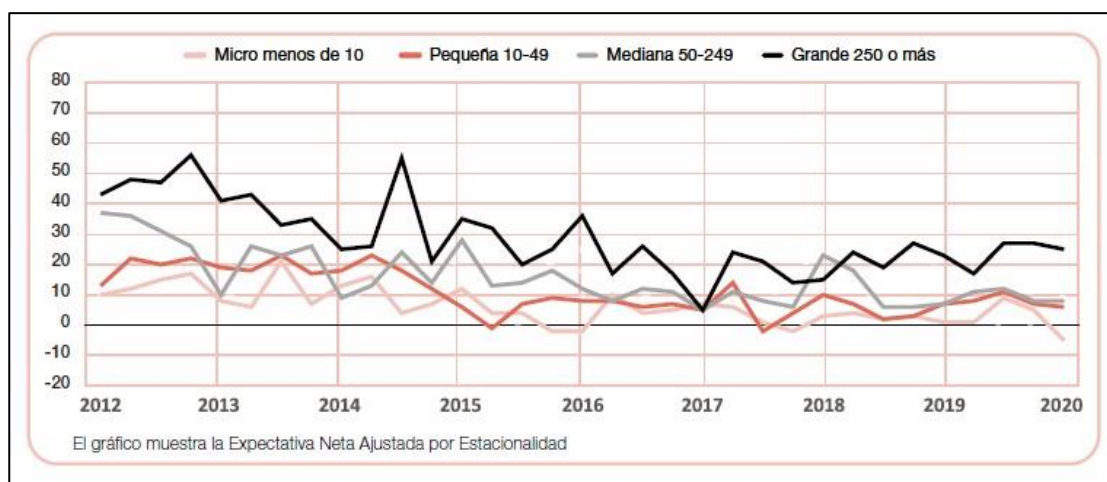


Figura 14. Empleadores con expectativas de contratación por tamaño de empresa, primer trimestre 2020. Adecco.

El estudio también arroja una intención de mantener los índices de contratación similar al año 2019, por lo que, de continuar de este modo, tendremos un escenario favorable para la oferta de servicios.

Tabla 13. Determinación del Mercado Potencial al tercer trimestre del año 2020

Estrato Empresarial	Participación	Nro. de empresas	Población Potencial
Microempresa	96.2%	2,660,602	2,660,602
Pequeña Empresa	3.2%	88,502	88,502
Mediana empresa	0.1%	2,766	2,766
Gran Empresa	0.5%	13,828	
Total	100.0%	2,765,699	2,751,871

Nota: Elaboración propia

3.4.3 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se determinará por las empresas de los sectores de pequeña y mediana empresa que están compuesta por menos del 5% de la población del mercado potencial como se puede observar en la tabla de determinación del mercado objetivo (ver tabla nro. 13), se contaría con un mercado objetivo de 91,268 empresas para el 2020 y será la base de análisis para poder proyectar la demanda en los próximos años.

Tabla 14. Determinación del Mercado Objetivo al tercer trimestre del año 2020

Estrato Empresarial	Participación	Nro. de empresas	Población Potencial	Población Objetivo
Microempresa	96.2%	2,660,602	2,660,602	
Pequeña Empresa	3.2%	88,502	88,502	88,502
Mediana empresa	0.1%	2,766	2,766	2,766
Gran Empresa	0.5%	13,828		
Total	100%	2,765,699	2,751,871	91,268

Nota: Elaboración propia

3.5. Estudio de la oferta

Para determinar la oferta que nuestro negocio presentará en el mercado se ha considerado la capacidad instalada con que se iniciarán las operaciones, debido a que no se cuenta con información acerca del número de empresas que ofrezcan el servicio de manera exclusiva y del sector donde se desempeñen, por lo que se calculará en base a la capacidad instalada de empresa para ofrecer sus servicios en este mercado.

Es importante señalar que se cuenta con competidores que ofrecen este servicio, pero que no están debidamente clasificados en número, tamaño y sector,

asimismo, estas empresas cuentan con este servicio como parte de una cartera de servicios por lo que resulta aún más difícil con esta información.

Para el cálculo de la capacidad instalada nos enfocaremos en la mano de obra directa que será base para el desarrollo de este servicio, por estar enfocados en especialistas que desarrollaran cada servicio, para el inicio de las operaciones se ha considerado contar con un equipo especializado de reclutadores que atenderán los tres tipos de servicios de búsqueda que ofreceremos, un gerente que lidere a este equipo y gestione adecuadamente cada etapa del servicio, y por último un asistente de operaciones que ofrezca el soporte y sea el enlace entre el gerente y los especialistas.

Tabla 15. Cantidad de servicios que se espera ofrecer durante el primer año de operaciones

Mano de obra directa	Nro. de empleados	Búsquedas por mes	Total por mes	Total Anual
Reclutador (Executive)	1	1	1	12
Reclutador (Middle Management)	1	3	3	36
Reclutador (Leaders)	1	5	5	60
Total de servicios esperados durante un año			9	108

Nota: Elaboración propia

3.6. Determinación de la demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha se determinó considerando las empresas que están demandando colaboradores en los sectores clasificados como pequeña y mediana empresa, y la capacidad instalada que el proyecto de negocio tendrá en su primer año de operaciones, asimismo, se podrá determinar estrategias que permitan ofrecer el servicio a la mayor cantidad de clientes ofreciendo costos atractivos para las empresas que están iniciando su reactivación productiva y requieren contar con

un capital humano con habilidades para responder a las exigencias del actual contexto.

Tabla 16. Cálculo de la demanda total

Población	Nro. De empresas
Demanda Laboral	91,268
Oferta Laboral	108
Demanda Insatisfecha	91,160

Nota: Elaboración propia

3.7. Proyecciones y provisiones para comercializar

Por el giro del negocio no se contará con provisiones de materiales para procesos productivos, sin embargo, se consideró contar con un staff de profesionales especialistas en selección de personal con el objetivo de contar con una pronta respuesta al incremento de la demanda del servicio; de llegar a contar con un escenario de constante solicitudes de servicios se podrán contratar nuevos especialistas en selección.

3.8. Descripción de la política comercial

3.8.1 Estrategia de Servicio

El servicio que ofreceremos es la búsqueda y selección de personal online, este usará las herramientas tecnológicas en todo su proceso de desarrollo, desde el contacto inicial con el cliente y la contratación del servicio hasta la búsqueda, selección y contratación del profesional se mantendrá una comunicación soportada en canales digitales (llamadas telefónicas, video llamadas, evaluaciones online, etc.).

Ofrecer servicios + clientes + búsqueda + selección del candidato = 100% online

3.8.2 Estrategia de Precios

En el mercado de empresas que ofrecen servicio de selección de personal se acostumbra a ofrecer precios basados en un cálculo de la remuneración anual de la posición del candidato elegido por el cliente a quien se le realizó la búsqueda, los precios que ofreceremos al mercado estará enfocado en el nivel de especialización de la posición que se realizará la búsqueda (*Executive, Middle Management* y *Leaders*) y a un monto reducido del valor promedio de una remuneración mensual previamente establecidos con el valor de S/ 7,000 para posiciones gerenciales, S/ 4,000 para mandos medios y S/ 2,500 para los posiciones en desarrollo, esto permitiría que nuestros precios ingresen con un nivel menor a los que se ofrecen en el mercado y serán pagados en dos partes, el 50% al inicio del servicio y el 50% al concluir con el servicio; nuestra propuesta “rompería” el sistema de precios en el mercado y mejoraría la toma de decisiones para proyectar ingresos y egresos.

3.8.3 Estrategia de Plaza

La empresa se comercializará a través diferentes canales de comunicación digital (páginas web, correos, redes sociales, telefonía, etc.) donde resaltaremos nuestra propuesta de valor, con una frecuencia de comunicación que nos permita generar el interés en nuestro servicio, el cliente podrá conocer nuestro servicio y poder contactarnos para solicitar las búsquedas que necesiten.

3.8.4 Estrategia de Promoción

La empresa entraría al mercado resaltando su propuesta de valor donde se tomará en cuenta el precio competitivo, servicio estandarizado, profesionales con experiencia y con capacidad para adaptarse al entorno actual (y a sus cambios).

3.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Para el cálculo de la demanda proyectada del proyecto de negocio se ha considerado como base de cálculo la cantidad de empresas que operan en el país desde el año 2016 hasta la actualidad, este sería nuestra población total; luego se segmenta a las Mypes, que consiste en el grupo de micro, pequeña y mediana empresa para determinar el mercado potencial y por último se tomaron únicamente a las empresas pequeñas y medianas como mercado objetivo por ser las que mejor desempeño están teniendo a pesar del actual contexto económico y social. Asimismo, se ha considerado que la intención de compra ha sido entre un 7% a 8% del total de empresas pequeñas y medianas de acuerdo con la encuesta elaborada por Manpower y con ello podremos obtener un número de empresas que con una frecuencia de compra del servicio de una unidad por mes nos dará que, al cierre de este año, desde una posición conservadora, unos 87,617 servicios de selección de personas demandados al cierre del año.

Tabla 17. Cálculo de la demanda de servicios de selección de personal

Año	Demografía Empresarial	MYPES	Pequeñas y Medianas Empresas	Intención de uso del servicio	Frecuencia	Demanda anual en servicios	Demanda en soles
2016	2,124,280	1,728,777	76,706	5,369	12	64,433	180,412,512
2017	1,908,829	1,899,584	62,736	4,392	12	52,698	147,555,072
2018	2,393,033	2,273,381	90,935	6,365	12	76,386	213,879,717
2019	2,734,619	2,597,888	103,916	7,274	12	87,289	244,409,308
2020	2,765,699	2,627,414	91,268	7,301	12	87,617	245,328,384

Nota: Elaboración propia

Luego de ello, se desarrolló el cálculo de la proyección de la demanda haciendo uso del método de mínimo cuadrados para poder desarrollar este análisis como se puede observar en la figura número 15 y la tabla número 18.

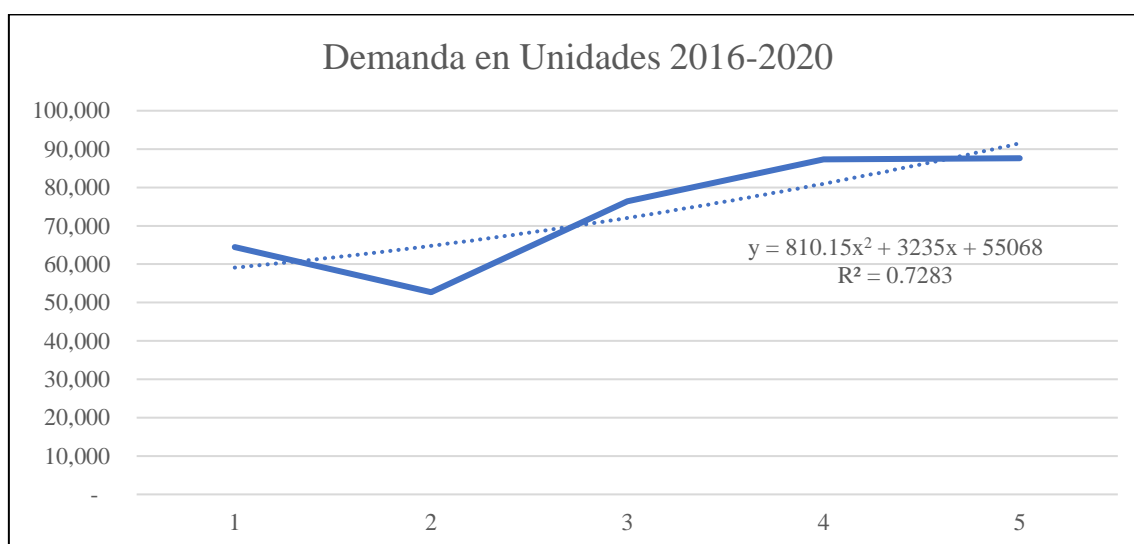


Figura 15. Desarrollo de los servicios de selección de personal desde el año 2016 en base a encuesta desarrollada por Adecco.

Tabla 18. Cuadro de la demanda proyectada en unidades y su variación

2021	2022	2023	2024	2025
103,643	117,410	132,798	149,805	168,433
	13.28%	13.11%	12.81%	12.43%

Nota: Elaboración propia

4. ESTUDIO TÉCNICO

El desarrollo del presente módulo está basado en las proyecciones de la demanda insatisfecha de los cuales se tomarán un porcentaje determinado para dimensionar cuantitativamente la capacidad productiva o tamaño del negocio, así como también los recursos materiales, económicos y humanos necesarios para la producción planteada.

4.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

La determinación del tamaño del negocio nos ayudara a establecer todos los procedimientos internos para poder operar en base a todos los aspectos considerados para tal fin y responder a las demandas del mercado donde se ha planificado ingresar teniendo la información y recursos para atenderlo de forma eficiente y eficaz.

Para el caso del negocio el tamaño será de una microempresa y en el desarrollo de este capítulo se podrá sustentar el motivo de determinar este tamaño.

4.1.1. Factores determinantes del tamaño del negocio

Para determinar el tamaño del negocio se considerarán los factores que se pueden observar en la figura número 14 y considerando cada punto se podrá contar con una mejor posición para ejecutar las actividades de la empresa.

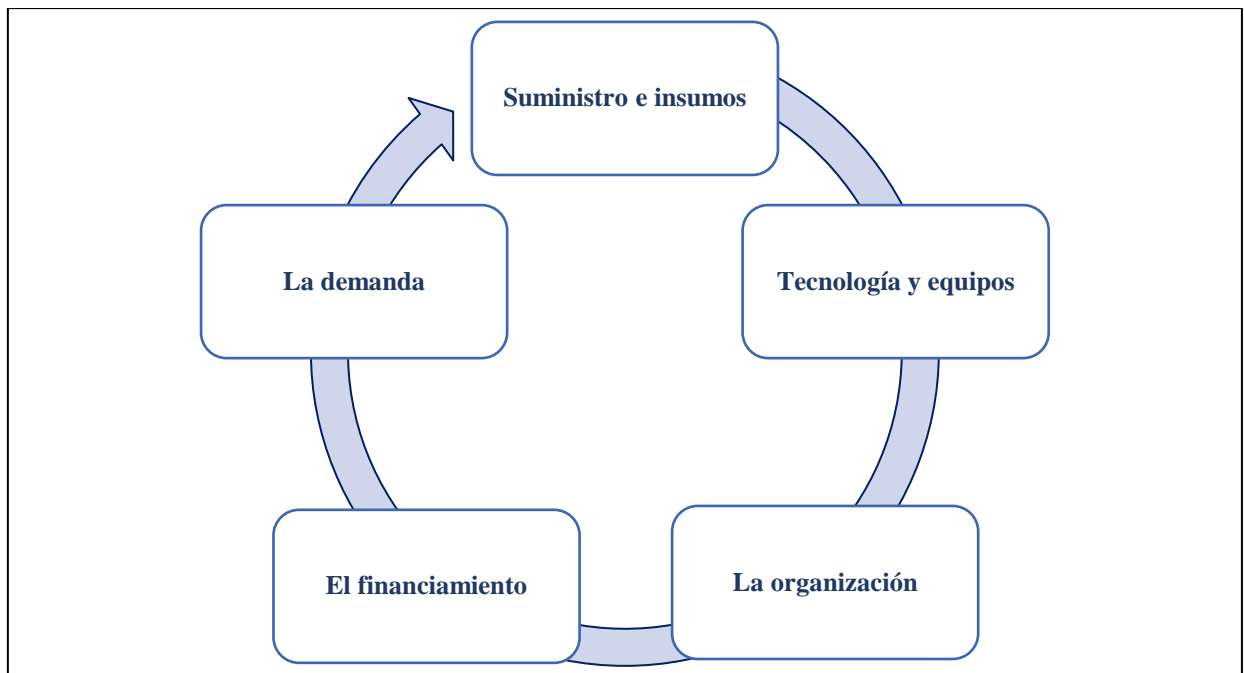


Figura 16. Factores determinantes del tamaño de una empresa.

4.1.1.1. Suministros e insumos

Los suministros e insumos no serán factores determinantes de gran impacto para este negocio por estar basados en servicios que incluirían insumos de fácil acceso y de bajo costo, por ejemplo, lapiceros y papel bond.

4.1.1.2. Tecnología y equipos

La tecnología y equipos serán factores de mucho impacto para nuestro giro de negocio debido a que serán los principales recursos que el negocio ha de requerir para poder ofrecer los servicios de forma efectiva y sobre todo al considerar el actual contexto económico y social donde la tecnología cobra gran importancia en toda empresa que desea operar o seguir operando sin verse afectados por la pandemia; en atención a ello, se recurrirá al servicio de alquiler de equipos de cómputo para adquirir equipo de cómputo sin generar una inversión considerable y de la mano con un servicio técnico incluido en el alquiler de equipos de cómputo se podrá operar sin problemas.

Esto se desarrollará acorde al decreto de urgencia número 013-2020 publicado el 14 de febrero del 2020 y cuya principal ventaja es que le permite al cliente (arrendatario) registrar el bien en sus activos contables (y la deuda en sus pasivos) y, de esta manera, puede aprovechar una depreciación acelerada del bien al mismo período del contrato. En otras palabras, el cliente genera un escudo fiscal más rápido, recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/informes-publicaciones/444890-presentacion-general-de-las-medidas-del-decreto-de-urgencia-n-013-2020>).

Este tipo de servicios permitirá que muchas empresas puedan gestionar recursos sin que tengan que recurrir a endeudamientos con altas tasas de interés y por esta razón el servicio de alquiler de laptops ha venido incrementándose en el presente año como se puede observar en la figura número 15, se puede observar un incremento del 18% y 42% en el primer y segundo trimestre respectivamente en el presente año.

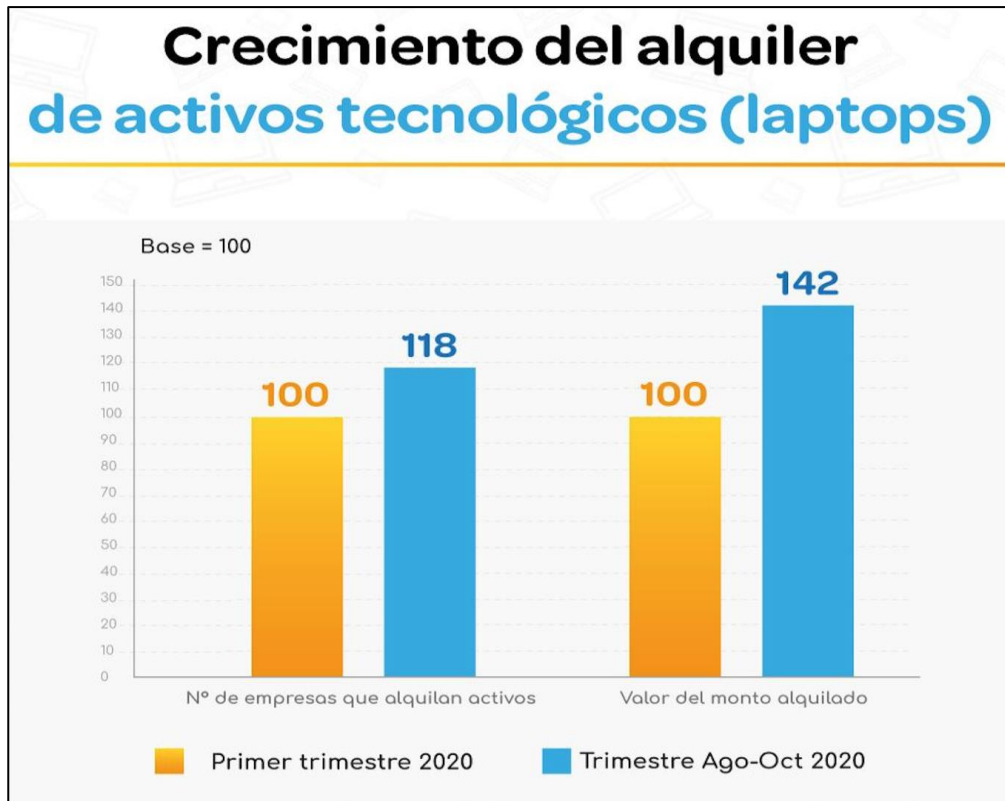


Figura 17. Número de empresas que solicitan el servicio de leasing financiero para equipos de computo

4.1.1.3. La organización

Se contará con una organización conformada principalmente por un área de operaciones para atender los servicios de selección, un área de ventas y administración para dar soporte al área de operaciones, las otras áreas estarán sujetas a servicios externos como la contabilidad de la empresa y de temas legales.

4.1.1.4. El financiamiento

El financiamiento se determinará por capital propio y por préstamo en una entidad bancaria para poder acceder al financiamiento de las operaciones, estará dividido

en porcentajes iguales, es decir, el 50% del financiamiento será de origen propio y el otro 50% será de origen bancario.

Tabla 19. Cuadro de la estructura de financiamiento

Estructura de financiamiento	Valores
% Aporte propio	50%
% Financiado	50%
Préstamo a mediano plazo	44,680
Aporte propio	44,680
Total	89,360

Nota: Elaboración propia

4.1.1.5. La demanda

La demanda del proyecto se pudo desarrollar en el punto 2.9 del presente proyecto, este arroja un mercado objetivo atractivo en los próximos años y se espera contar con resultados positivos

4.2. Proceso y Tecnología

El proceso que tomará el desarrollo del proyecto de negocio estará enfocado en la combinación, adaptación y mejora de los servicios de selección de personas que se han llevado hasta finales del primer trimestre del año y estará soportado en la tecnología como principal soporte del proceso de del servicio y de las actividades internas del negocio asociadas a la gestión.

4.2.1. Descripción y diagrama de los procesos

El proyecto de negocio contara principalmente con dos procesos que nos permitirán tener una visión general de cada actividad y como se desarrollan durante el proceso del servicio.

4.2.1.1 Proceso de venta del servicio

- Captación de clientes del mercado objetivo
- Reunión virtual para ofrecer el servicio
- Envío de la propuesta
- Aceptación o no aceptación del servicio
- Inicio de la coordinación administrativa (cobro del 50% inicial)
- Desarrollo del servicio
- Selección del profesional
- Cobro del 50% final
- Cierre del servicio

4.2.1.2 Proceso del desarrollo del servicio

- Obtención de información de la empresa y el perfil del puesto
- Desarrollo de la descripción del perfil del puesto
- Iniciar la estrategia de búsqueda
- Análisis de los perfiles que cumplen
- Evaluación y selección de los perfiles más aptos
- Presentación del short list al cliente

- Selección del que cumpla con los requerimientos
- Cierre del servicio

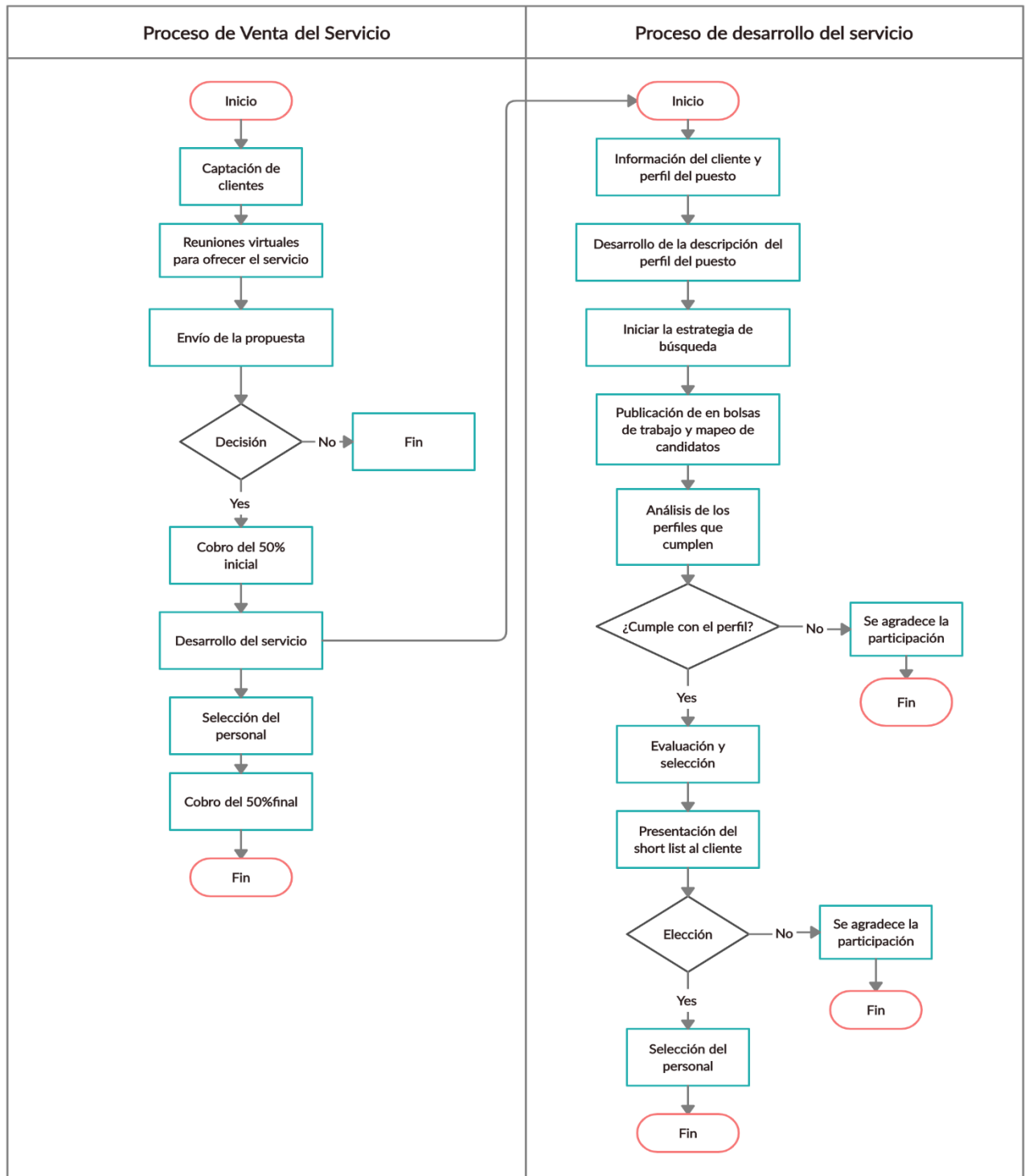


Figura 18. Flujograma de proceso de ventas y del servicio

Ambos procesos se constituyen como los más importantes y se entrelazan en el desarrollo de estos, por tal motivo, se debe tener pleno conocimiento de cada actividad, para un mejor detalle del servicio, recurriremos a un flujo de Gantt para presentar al cliente los pasos a seguir durante la ejecución del servicio y en donde se podrá observar el tiempo que se tomará desarrollar un proceso de selección durante 4 semanas en promedio.

Tabla 20. Diagrama de Gantt de desarrollo del servicio de selección de personal

Actividades	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Elaboración y envío de la propuesta	■			
Obtención de información de la empresa y el perfil del puesto		■		
Desarrollo de la descripción del perfil del puesto		■		
Iniciar la estrategia de búsqueda		■		
Análisis de los perfiles que cumplen		■		
Evaluación y selección de los perfiles más aptos			■	
Presentación del short list al cliente			■	
Selección del que cumpla con los requerimientos				■
Cierre del servicio				■

Nota: Elaboración propia

4.2.2. Capacidad instalada y operativa

Para el desarrollo de este negocio la capacidad instalada y operativa será determinado por la mano de obra directa, debido a que estará a cargo de consultores o head hunters especializados en desarrollar cada búsqueda; se ha determinado que para iniciar las operaciones se contará con un equipo de tres

especialistas en selección y un gerente de operaciones que se encargará de supervisar las operaciones y de representar al negocio en cuanto al desarrollo de la búsqueda a todos los clientes.

Tendremos que cada especialista necesitará alrededor de 160 horas al mes para desarrollar el 100% de su capacidad operativa y con esto cumplir con su cuota esperada de rendimiento (ver tabla número 21).

Tabla 21. Cálculo de horas requeridas para la selección de personal

Variables	Unidad de medida	Horas al día	Hora a la semana	Horas al mes
Nro. de días laborables al mes	días	8	40.00	160.00
Nro. de búsquedas	5 veces	7.94	39.69	158.75

Nota: Elaboración propia

Para determinar los números de búsquedas que puede realizar cada especialista al mes se ha detallado cada actividad de forma más amplia a fin de establecer un tiempo referencial para cumplir con la misma y poder concluir con la búsqueda, esto lo podremos observar en la tabla número 22 donde tenemos que para realizar una búsqueda se requiere aproximadamente 32 horas y en un horario normal de trabajo, se podrá realizar 5 búsquedas por casa especialista de selección, por ello, se ha previsto iniciar las operaciones con 3 de ellos a fin de ir incrementando la capacidad instalada un vez los niveles de venta se incrementen en el tiempo.

Tabla 22. Cálculo de tiempo en horas

Descripción de cada Actividad asociada al Reclutador	Tiempo (horas)	Veces	Horas trabajo
Obtención de información de la empresa y el perfil del puesto	0.25	1	0.25
Elaboración del perfil del puesto por el reclutador	0.25	1	0.25
Elaboración del cronograma por el reclutador	0.25	1	0.25
Envío del cronograma	0.25	1	0.25
Elaboración de la Estrategia de Búsqueda el reclutador	0.25	1	0.25
Inicio de búsqueda de ejecutivos según la Estrategia diseñada	0.25	8	2
Presentación de candidatos para filtro telefónico	0.25	8	2
Inicio de filtro telefónico	0.25	8	2
Elaboración del Long list por el Reclutador	0.25	8	2
Envío del Long list al cliente	0.25	8	2
Envío de Ficha de Registros a los candidatos seleccionados por el cliente	0.25	8	2
Primeras entrevistas presencial	0.5	8	4
Desarrollo de las Entrevista Psico laborales	0.5	8	4
Verificación de antecedentes y riesgo crediticio	0.25	8	2
Desarrollo y envío del Informe Psico laboral al reclutador	0.25	8	2
Desarrollo de Referencias Laborales	0.125	8	1
Elaboración del Informe Psico laboral Compilado	0.25	8	2
Envío del informe individual de cada candidato	0.25	3	0.75
Seguimiento de cierre de proceso	0.25	3	0.75
Remitir la carta de agradecimientos a los candidatos que participaron del proceso	0.25	8	2
TOTAL		115	32

Nota: Elaboración propia

4.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

Los recursos que el negocio necesita serán los siguientes:

4.2.3.1 Equipos tecnológicos

Serán en su mayoría adquirido por alquiler a fin de evitar una inversión inicial y con esto gestionar una mejor liquidez para el negocio.

Tabla 23. Requerimiento de Equipos Tecnológicos

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Alquiler de equipos de cómputo (laptop, mouse y audífonos)	90	4	360	9,720
Smartphone	100	4	400	9,600
Alquiler de impresora	72	1	72	864
TOTAL			S/1,167	S/14,004

Nota: Elaboración propia

4.2.3.2 Capital humano

Se iniciará con una estructura básica de gestión humana y las demás áreas o necesidades del negocio serán desarrolladas a través de tercerización a fin de no generar costos de este tipo durante el inicio de operaciones.

Tabla 24. Requerimiento de Capital Humano

Gastos de Personal	Costo Mensual	Costo Anual
Gerente General	4,020	48,240
Gerente de Operaciones	4,020	48,240
Analista de Administración	2,020	24,240
Asistente de Operaciones	1,520	18,240
TOTAL	11,580	138,960

Nota: Elaboración propio

4.2.3.3 Requerimientos complementarios

Por el giro del negocio, las operaciones estarán soportadas en servicios digitales para poder coordinar las negociaciones de ventas y el desarrollo de los servicios, por ello, el uso de licencias en servicios de video llamadas es un recurso complementario muy importante para poder desarrollar las comunicaciones en cada etapa del servicio.

Tabla 25. Requerimientos Complementarios

Recurso Complementario	Costo unitario	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Servicio de Video llamadas (Zoom)	58	4	230	2,765
Servicio de operador móvil	80	4	320	3,840
TOTAL			S/ 550	S/ 6,605

Nota: Elaboración propia

4.2.4. Infraestructura y características físicas

4.2.4.1 Infraestructura

El negocio se desarrollará íntegramente de forma virtual, por lo que no se contará con un espacio físico para las operaciones del negocio, sin embargo, se contratará un servicio de oficina virtual para poder tener presencia formal frente a todos los stakeholders y no recurrir a espacios personales de algún integrante de la empresa.

4.2.4.2 Características físicas

En este punto, consideraremos a la oficina virtual con el uso multipropósito, puesto que nos servirá para celebrar reuniones con clientes, proveedores, empleados, entre otros que por especiales características tengan que ser de forma física.

Por otro lado, el espacio del domicilio donde se desarrollará la gestión administrativa del negocio y donde se podrá direccionar todas actividades de la empresa a través de comunicaciones virtuales.



Figura 19. Característica física del espacio administrativo



Figura 20. Característica física del espacio administrativo

Para el uso de la oficina virtual podremos contar con una sala de reuniones tipo gerencial como se puede observar en la figura número 22 y 23.



Figura 21. Característica física del espacio disponible en la oficina virtual

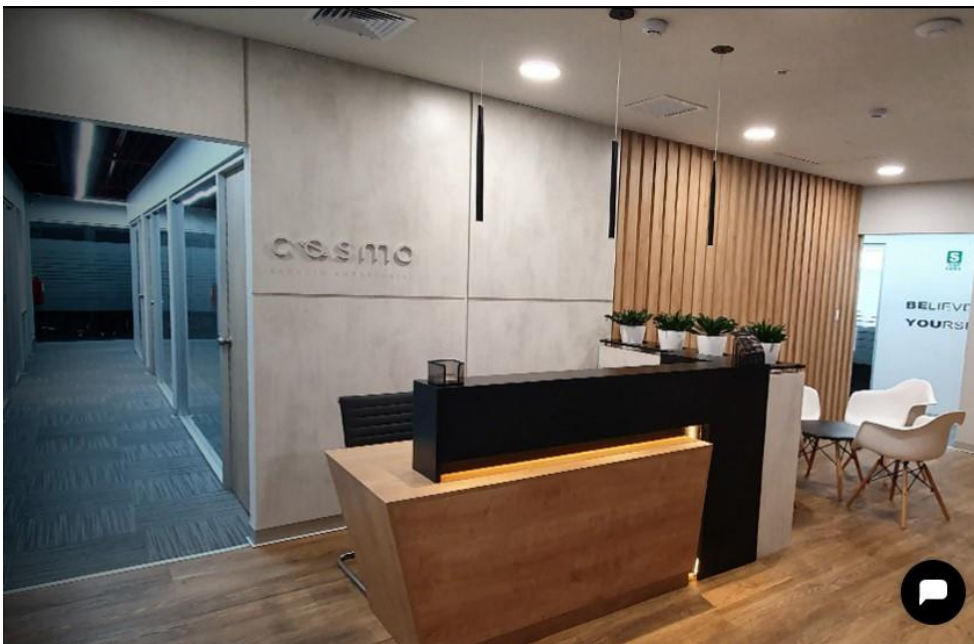


Figura 22. Característica física del espacio disponible en la oficina virtual

4.3. Localización del negocio, Factores determinantes

4.3.1. Localización

Para el modelo de negocio en desarrollo no se ha considerado un espacio físico para ofrecer los servicios de selección de personas debido a que se podrá gestionar la operación por medio de recursos tecnológicos para entablar comunicación con cada stakeholder con los mismos niveles de calidad que caracterizará el negocio, asimismo, para mantener un nivel formal de presencia ante los órganos fiscalizadores, proveedores y clientes, principalmente, se hará uso del servicio de oficina virtual y con ello, ofrecer una dirección comercial y fiscal para atender y recibir comunicaciones formales o escritas sin que esto signifique que se llegue al hogar de algún colaborador o responsable de la gestión de la empresa.

Para este caso, se ha considerado adquirir este servicio en el distrito de Santiago de Surco en el edificio Central Tower de avenida el Derby 254, esto por estar ubicado en una zona empresarial con precios competitivos y de fácil acceso, como también permitirá celebrar reuniones con los clientes de manera física de requerirse en algún momento puesto que el servicio de oficina virtual permite contar con horas mensuales para hacer uso de salas de reuniones ejecutivas.

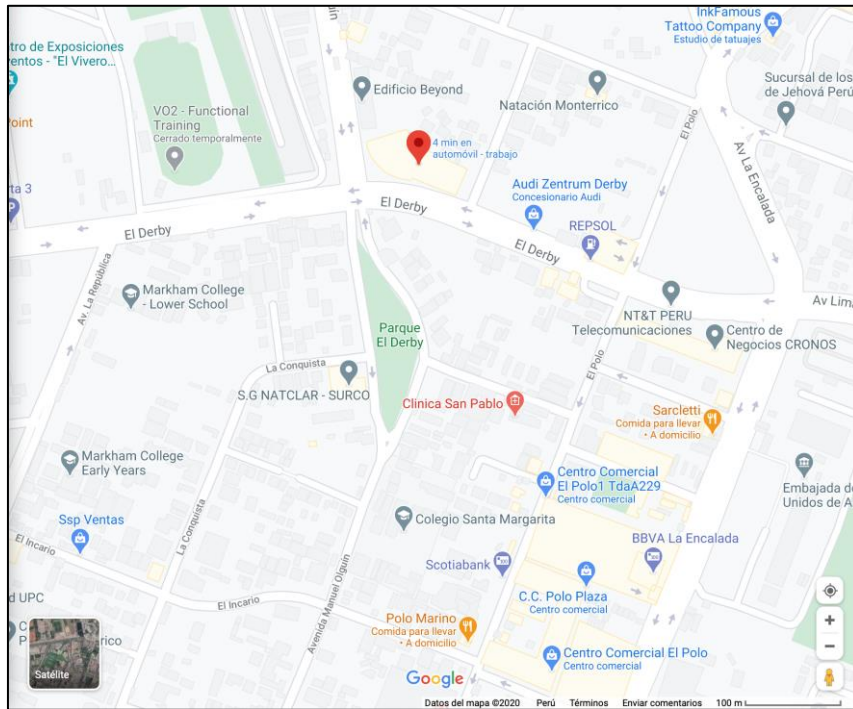


Figura 23. Ubicación de oficina virtual

5. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1. Inversión Fija

5.1.1. Inversión Tangible

Para el inicio de las operaciones del negocio se contará con una inversión tangible principalmente en equipos de comunicación, puesto que el modelo de negocio será soportado principalmente en canales digitales y no se desarrollarán inversiones mobiliarias, maquinarias u otro activo; para este tipo de inversión se destinarán S/ 7,200.

Tabla 26. Inversión en Tangible

Inversión Tangible	Valor Venta	IGV	Total
Equipos Smartphone	4,000.00	720.00	S/ 4,720.00

Nota: Elaboración propia

5.1.2. Inversión Intangible

La inversión intangible son bienes que no son percibidos físicamente, pero tienen una gran importancia en la implementación del negocio. Esta inversión se refiere a los trámites que se realizan para constituir y formalizar un negocio ante el estado.

El monto total de la inversión intangible es de S/ 10,211

Tabla 27. Inversión en Intangible

Inversión intangible	Valor Venta	IGV	Total
Desarrollo de página web	1,000	180	1,180
Registro de Marca (Indecopi)	535	-	535
Constitución de empresa (PRODUCE)	300	54	354
Evaluaciones Online (Psicoweb)	5,400	972	6,372
Base de datos (Mailing)	1,500	270	1,770
Total	S/ 8,735	S/ 1,476	S/ 10,211

Nota: Elaboración propia

5.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo comprende la cantidad de recursos financieros que una empresa necesita para mantener un negocio en marcha durante las primeras etapas de la puesta en marcha. A continuación, se detalla los recursos esenciales y necesarios para que el negocio pueda iniciar actividades y generar ingresos. El monto total del capital de trabajo es de S/ 75,933

Tabla 28. Capital de trabajo

Capital de trabajo en Soles		
Detalle	Costo mensual	Costo Trimestral
Valor actual de capital de trabajo	25,527	75,933
Capital de trabajo	24,311	72,286
Fondo de Seguridad (5%)	1,216	3,647
Mano de Obra Directa	8,500	25,500
Reclutador (Executive)	1,500	4,500
Reclutador (Middle Management)	3,000	9,000
Reclutador (Leaders)	4,000	12,000
Costos Indirectos de Servicio	1,035	3,105
Verificación de riesgo crediticio	115	345
Verificación de datos personales (antecedentes policiales)	920	2,760
Gastos de Personal	11,580	34,740
Gerente General	4,020	12,060
Gerente de Operaciones	4,020	12,060
Analista de Administración	2,020	6,060
Asistente de Operaciones	1,520	4,560
Gastos Generales	2,606	7,171
Alquiler de Oficina Virtual	324	324
Alquiler de equipos de computo	360	1,080
Servicio de operador móvil	320	960
Licencia en Video Llamadas (Zoom)	230	691
Alquiler de impresora	72	216
Estudio Contable	1,300	3,900
Gastos Administrativos	40	120
Hojas bond (presentación de 500 hojas por empaque)	10	30
Tinta para impresora	15	45
Útiles de escritorio	15	45
Gastos de Venta	550	1,650
Mantenimiento y gestión de página web	83	250
Dominio	1	4
Hosting	29	86
Mailing	20	60
Publicidad en Redes Sociales	100	300

Brochure	17	50
Community Manager	300	900

Nota: Elaboración propia

5.3. Inversión Total

Para desarrollar nuestras operaciones y funciones se requiere una inversión total de S/ 88,668; en el cual un 4.51% es la inversión tangible con S/ 4,000; 9.85% es la inversión intangible con S/ 8,735 y el 85.64% es el capital de trabajo con S/ 75,933.

Tabla 29. Inversión Total

Inversiones	Rubro de Inversiones	Total	%
Inversión Fija	Inversión tangible	4,000	4.51%
	Inversión intangible	8,735	9.85%
Capital de Trabajo	Capital de trabajo	75,933	85.64%
	Inversión Total	88,668	100.00%

Nota: Elaboración propia

5.4. Estructura de la inversión y financiamiento

La inversión del proyecto es de S/ 88,668, 50% es de capital propio con S/ 44,334 y el 50% es de financiamiento bancario con S/ 44,334.

Tabla 30. Estructura de la inversión y financiamiento

Estructura de Inversión y Financiamiento			
Inversión	Aporte		Total
	Propio	Préstamo	
Inversión tangible	4,000	0	4,000
Inversión intangible	8,735	0	8,735
Capital de trabajo	31,599	44,334	75,933
TOTAL INVERSION	44,334	44,334	88,668
%	50%	50%	100%

Nota: Elaboración propia

5.5. Fuentes Financieras

La empresa tendrá financiado el 50% de la inversión con capital propio de S/ 44,334 y acudirá a una entidad bancaria para financiar el 50% de la inversión del proyecto,

por el monto de S/ 44,334; en este último caso, el dueño será garante del préstamo a fin de acceder a dicho financiamiento con una tasa razonable. Se consultó con tres entidades financieras, que ofrecían beneficios y requisitos accesibles, las cuales fueron Prestamype, Banco Scotiabank y Banco BBVA, cada uno poseía una tasa de interés de acuerdo con el mercado.

Tabla 31. Fuentes de financiamiento

Estructura de financiamiento	Valores
% Aporte propio	50%
% Financiado	50%
Préstamo a mediano plazo	44,334
Aporte propio	44,334
Total	88,668

Nota: Elaboración propia

Tabla 32. Fuentes de financiamiento

ENTIDAD FINANCIERA	SERVICIO	TASA DE INTERES
Prestamype	Capital de Trabajo	36.77%
Banco Scotiabank	Capital de Trabajo	27.00%
Banco BBVA	Capital de Trabajo	15.53%

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la tasa más baja, decidimos optar por el Banco BBVA porque con su servicio “Capital de Trabajo” nos ofrece el monto solicitado a una tasa de interés de 15.53%, adecuada para poder acceder; en las otras dos opciones se podrían con tasas más altas.

Quiero Pagando con En un plazo de

Desde S/ 20,000

Tasa de interés mensual desde 1.2%

Mi cuota mensual sería:
S/ 2,518

Precalifica aquí

Cuotas fijas: Las cuotas incluyen interés y amortización. La simulación de la cuota y el cronograma puede variar según tu evaluación.

Figura 24. Simulación de financiamiento Prestamype

Detalles

S/ 46,550.70
 Monto del préstamo

S/ 2,472.25
 Cuota mensual

27.00%
 TCEA

27%
 TEA (Tasa Fija)

0.0000%
 Seguro de Desgravamen

Figura 25. Simulación de financiamiento Scotiabank

5.6. Condiciones de Crédito

Solicitaremos un préstamo bancario para cubrir el 50% de la inversión total. Este monto es de S/ 44,334.00 el cual será cancelado en 24 cuotas a una TEA de 15.53 %, Dicho préstamo será otorgado por el banco BBVA con su producto “Capital de Trabajo”, el cual nos ofrece mayor accesibilidad y menores exigencias para para otorgar el préstamo, con una tasa accesible.

Los requisitos a solicitar son los siguientes:

- Tener una buena calificación de riesgo crediticio
- Garantía por parte del dueño (ahorros a plazo fijo)
- Tener historial haciendo uso de los productos del banco
- Una cuenta corriente

Tabla 33. Condición del crédito

Estructura del Crédito	
Entidad financiera	BBVA
Producto	Capital de Trabajo
Tipo de moneda	Soles
Préstamo	S/ 44,334
Cuota mensual	S/ 2,140
TEA	15.53%
Plazo	24 meses

Nota: Elaboración propia

Tabla 34. Cuadro de pagos mensuales

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta
0	44,334			
1	42,731	536.56	1,603.02	2,140
2	41,109	517.16	1,622.42	2,140
3	39,466	497.52	1,642.05	2,140
4	37,805	477.65	1,661.93	2,140
5	36,122	457.54	1,682.04	2,140
6	34,420	437.18	1,702.40	2,140
7	32,697	416.57	1,723.00	2,140
8	30,953	395.72	1,743.85	2,140
9	29,188	374.62	1,764.96	2,140
10	27,402	353.26	1,786.32	2,140
11	25,594	331.64	1,807.94	2,140
12	23,764	309.76	1,829.82	2,140
13	21,912	287.61	1,851.96	2,140
14	20,038	265.20	1,874.38	2,140
15	18,141	242.51	1,897.06	2,140
16	16,221	219.55	1,920.02	2,140
17	14,278	196.31	1,943.26	2,140
18	12,311	172.80	1,966.78	2,140
19	10,320	148.99	1,990.58	2,140
20	8,305	124.90	2,014.67	2,140
21	6,266	100.52	2,039.06	2,140
22	4,203	75.84	2,063.73	2,140
23	2,114	50.86	2,088.71	2,140
24	0	25.58	2,113.99	2,140

Nota: Elaboración propia

En la Tabla nro. 34 podemos apreciar el cuadro de amortizaciones por un valor de S/ 44,334.00 a una TEA de 15.53% en un plazo de 2 años. En el primer año se estaría pagando un total de S/ 25,674.90 y para el segundo año un monto acumulado de S/ 25,674.90 con lo cual habrá un excedente de S/ 7,015.84 respecto al monto financiado y representaría el costo de financiarnos a través de esta entidad.

6. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

6.1. Presupuesto de los costos

El presupuesto de costos se desarrolló en base a la clasificación de fijos y variables con en el objetivo de determinar el comportamiento de cada egreso y analizar su comportamiento en las operaciones de la empresa.

6.1.1. Costos Fijos

Los costos fijos que se han considerado para el negocio estarán subdivididos por los gastos de personal, los gastos fijos, los administrativos y los de venta.

Estos costos se irán incrementando anualmente debido a las variaciones del mercado y de la economía

Tabla 35. Cuadro de Costos Fijos

DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos de Personal	138,960	145,908	153,203	160,864	168,907
Gastos Generales	31,277	32,528	33,829	35,182	36,589
Gastos Administrativos	480	499	519	540	562
Gastos de Venta	6,600	6,864	7,139	7,424	7,721
Total Costos Fijos	S/ 177,317	S/ 185,799	S/ 194,690	S/ 204,010	S/ 213,779

Nota: Elaboración propia

6.2. Punto de equilibrio

El mercado tiene un comportamiento variable y existen periodos donde las ventas se incrementarán o tendrán disminuciones por distintas causas, en atención a ello, se necesitará conocer el punto donde no ganemos ni perdamos, el punto donde empezaría y no debemos bajar de ello para cubrir nuestros costos y generar rentabilidad. Para contar con el punto de equilibrio del proyecto del negocio se considerará las variables como los costos fijos, costo variable y el precio el servicio.

Para determinar el punto de equilibrio con 3 distintos servicios se aplicó el método de ponderación de margen de contribución Total, este método se centra en la determinar la participación de cada servicio o producto con respecto a su margen de contribución y los costos fijos.

El resultado de este método arrojo resultados para cada servicio, para el caso del servicio de selección nivel Executive se necesitará vender 8 servicios durante el año, para el caso del servicio de selección nivel Middle Management se necesitará vender 24 servicios durante el año y para el caso de servicio de selección nivel Leaders se necesitará vender 40 servicios en el mismo periodo.

Tabla 36. Cuadro del cálculo de Punto de Equilibrio

Porcentaje Ponderado del Margen de Contribución Total				
Cartera de Servicios	Executive	Middle Management	Leaders	
Ventas estimadas en Unidades	12	36	60	
Valor de Venta Unitario	7,000	4,000	2,500	
Costo de Venta Unitario	1,680	1,135	890	
Margen de Contribución Unitario	5,320	2,865	1,610	
	Executive	Middle Management	Leaders	Total
Ventas	84,000	144,000	150,000	378,000
Costo de Ventas Totales	20,160	40,860	53,400	114,420
Margen de Contribución Total	63,840	103,140	96,600	263,580
Participación	24.22%	39.13%	36.65%	
Distribución de Costos Fijos	42,947	69,385	64,985	177,317
MC unitario	5,320	2,865	1,610	
PE en unidades	8	24	40	
PE en S/	56,509	96,872	100,909	254,290

Nota: Elaboración propia

6.3. Estado de ganancias y pérdidas

Se desarrolló el Estado de Resultados del proyecto de negocio y se obtuvieron resultados positivos después de impuesto en todos los periodos, se inició con un resultado de S/ 15,131.96 y concluyo con S/ 114,873.67 en el último periodo de análisis. Esto nos permite contar un estado financiero que nos permita complementar el análisis financiero del proyecto con otros estados financieros como el Estado de Situación (Balance General), Cash Flow, entre otros.

De los resultados obtenidos en cada ejercicio podemos observar que los resultados de las ventas son positivos al final de cada periodo, por lo que la gestión de venta y la demanda del mercado se proyecta con buenos resultados.

Tabla 37. Cuadro de Estados de Resultados Proyectados

Estado de Resultados Proyectados					
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	378,000	432,000	488,500	551,500	617,000
Costo de venta	114,420	130,575	147,620	166,690	186,650
Utilidad bruta	263,580	301,425	340,880	384,810	430,350
Gastos de ventas	6,600	7,421	7,718	8,027	8,348
Gastos Administrativos	480	21,609	22,473	23,372	24,307
Gastos Generales y personal	170,237	80,227	88,220	97,011	106,680
Depreciación y amortización	2,747	2,747	2,747	2,747	1,747
Utilidad de Operación	83,516	189,420	219,721	253,653	289,268
Gastos Financieros	5,105	1,911	-	-	-
Utilidad Ante de Impuestos	78,411	187,510	219,721	253,653	289,268
Impuesto a la renta (10% - 29.5%)	10,554	42,738	52,240	62,250	72,757
Utilidad neta	S/ 67,857	S/ 144,772	S/ 167,481	S/ 191,403	S/ 216,511

Nota: Elaboración propia

6.4. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ventas nos muestra el desempeño esperado de las ventas en base a sus tres principales servicios

Tabla 38. Cuadro de Presupuesto de Ingresos

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	378,000	432,000	488,500	551,500	617,000
Reclutador (Executive)	84,000	98,000	112,000	126,000	140,000
Reclutador (Middle Management)	144,000	164,000	184,000	208,000	232,000
Reclutador (Leaders)	150,000	170,000	192,500	217,500	245,000
Tasa de crecimiento		14.29%	13.08%	12.90%	11.88%

Nota: Elaboración propia

6.5. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos se desarrollará considerando las ventas que se esperan realizar por cada servicio que se ofrecerá en el mercado y de los egresos de carácter fijo, los que se observan en la tabla número 39.

Se ha determinado, también, el costo de cada unidad de servicio y su relación con el costo total de servicio.

Tabla 39. Cuadro de Presupuesto de Egresos por servicio

Servicio de selección Nivel Executive	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades de servicios por año	12	14	16	18	20
Mano de obra directa	18,000	21,000	24,000	27,000	30,000
Gastos Indirectos de servicio	2,160	2,520	2,880	3,240	3,600
Costo de Servicio	20,160	23,520	26,880	30,240	33,600
Servicio de selección Nivel Middle Management	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades de servicios por año	36	41	46	52	58
Mano de obra directa	36,000	41,000	46,000	52,000	58,000
Gastos Indirectos de servicio	4,860	5,535	6,210	7,020	7,830
Costo de Servicio	40,860	46,535	52,210	59,020	65,830
Servicio de selección Nivel Leaders	2021	2022	2023	2024	2025
Unidades de servicios por año	60	68	77	87	98
Mano de obra directa	48,000	54,400	61,600	69,600	78,400
Gastos Indirectos de servicio	5,400	6,120	6,930	7,830	8,820
Costo de Servicio	53,400	60,520	68,530	77,430	87,220

Presupuesto de Costo Total del Servicio	114,420.00	130,575.00	147,620.00	166,690.00	186,650.00
Unidades de servicios por año	2021	2022	2023	2024	2025
Mano de obra directa	102,000	116,400	131,600	148,600	166,400
Gastos Indirectos de servicio	12,420	14,175	16,020	18,090	20,250
Presupuesto de Costo Total del Servicio	S/ 114,420	S/ 130,575	S/ 147,620	S/ 166,690	S/ 186,650

Nota: Elaboración propia

6.6. Flujo de Caja proyectado

El flujo de caja se ha desarrollado en un espacio en espacio de 5 años a fin de proyectar a corto, mediano y largo plazo y observar su desempeño con respecto a la gestión de ingresos y egresos del proyecto de negocio.

Se desarrolló el flujo de caja económico y el flujo de caja financiero a fin de evaluar el desempeño del negocio con recursos propios y con financiamiento.

Tabla 40. Flujo de Caja Económico

		Flujo de caja proyectado				
Periodo		2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Operativos		378,000	432,000	488,500	551,500	617,000
Egresos Operativos		-310,143	-287,228	-321,019	-360,097	-400,489
Flujo de Caja Operativo		67,857	144,772	167,481	191,403	216,511
Depreciación y amortización		2,747	2,747	2,747	2,747	1,747
Inversiones en Activo Fijo Tangible	-4,000					
Inversiones en Activos Fijo intangible	-8,735					
Inversiones en Capital de Trabajo	-75,933					
Valor residual						
Total flujo de Inversiones	-88,668					
Flujo de Caja Económico	-S/ 88,668	S/ 70,604	S/ 147,519	S/ 170,228	S/ 194,150	S/ 218,258
FCA	-S/ 88,668	-S/ 18,064	S/ 129,455	S/ 299,683	S/ 493,833	S/ 712,091

Nota: Elaboración propia

Para el flujo de caja financiero se ha incluido el préstamo adquirido en una institución financiera y el pago de la deuda junto con los intereses y la amortización de la deuda en un plazo de 2 años.

Tabla 41. Flujo de Caja Financiero

Flujo de caja proyectado						
Periodo		2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Económico	-88,668	70,604	147,519	170,228	194,150	218,258
Flujo de Financiamiento Neto						
Préstamo	44,334					
Amortización		- 20,570	- 23,764			
Interés		- 5,105	-1,911			
Escudo Tributario		1,506	564			
Financiamiento Neto	44,334	- 24,169	- 25,111			
Flujo de Caja Financiero	-S/ 44,334	S/ 46,435	S/ 122,407	S/ 170,228	S/ 194,150	S/ 218,258
FCA	-S/ 44,334	S/ 2,101	S/ 124,509	S/ 294,737	S/ 488,887	S/ 707,145

6.7. Balance general

El Balance General se ha desarrollado en base a los activos que contará en el negocio y como se estarán financiando, se podrá observar la concentración de la parte corriente y no corriente, por último, se podrá observar la participación del patrimonio.

Se contará con liquidez en el primer año de operación que tendrá su origen en los aportes de capital y de préstamos bancarios, asimismo, se destinará una parte importante para activos intangibles y materiales de cómputo, ambos en un plazo corriente; la operación no estará bajo una inversión de largo plazo, sin embargo, el financiamiento tendrá un perfil de mediano plazo.

Tabla 42. Estructura del Balance General

Balance General			
Activo		Pasivo	
Caja y bancos	S/ 75,933	Préstamos Bancarios	S/ 44,334
Inventarios		Total Pasivo	S/ 44,334
Inmuebles		Patrimonio	
Maquinaria y equipo	S/ 4,000	Capital	S/ 44,334
Activos intangibles	S/ 8,735	Total Patrimonio	S/ 44,334
Total activo	S/ 88,668	Total pasivo y patrimonio	S/ 88,668

Nota: Elaboración propia

7. EVALUACIÓN

7.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

La evaluación económica del proyecto se ha realizado tomando en cuenta el flujo de caja económico del proyecto y el costo del promedio ponderado del capital o WACC, con ambas variables podremos determinar otros indicadores de evaluación como la TIR, el B/C y el periodo de recuperación de la inversión.

Para determinar el WAAC, se apoyará en su fórmula y la estructura de financiamiento del proyecto, esto nos dará como resultado final una tasa que podremos usar para descontar el flujo de caja en cada periodo y en base a su resultado poder determinar la viabilidad económico del proyecto.

Tabla 43. Formula y cálculo del WACC

WACC	=Ke E/(E+D) + Kd (1-T) D/(E+D)	
Ke	Coste de los Fondos Propios	16.11%
Kd	Coste de la Deuda Financiera	15.53%
E	Fondos Propios	49,538.06
D	Deuda Financiera	49,538.06
T	Tasa impositiva	29.50%

Nota: Elaboración propia

Para abordar la parte del flujo de caja, usaremos la tasa de actualización del WACC y con ello, determinar el comportamiento de los flujos futuros traídos al presente, esto nos permitirá evaluar el proyecto de negocio.

Tabla 44. Valor Actual Neto Económico del plan de negocios (En soles)

AÑOS	Flujo de caja económico	FSA	VAN
0	-88,668		
1	70,604	0.8808	62,191
2	147,519	0.7759	114,457
3	170,228	0.6834	116,338
4	194,150	0.6020	116,876
5	218,258	0.5303	115,733
Total			S/ 525,595
VANE			S/ 436,927

Nota: Elaboración propia

Luego de determinar ambas variables, se proceden a desarrollar la evaluación del proyecto en base a los siguientes indicadores:

Tabla 45. Resultados de la evaluación económica

Evaluación	Resultados
VAN económico	436,926.91
TIR económico	123%
B/C	1.49
PRI	14 meses

Nota: Elaboración propia

Los resultados nos arrojan un Valor Actual Neto o VAN positivo por lo que desde este tipo de indicador resulta viable, asimismo, se cuenta con una tasa de descuento TIR superior a la del WACC; por otro lado, el beneficio costo es atractivo por superar el resultado promedio de 1 y tiene un periodo de recuperación de 14 meses.

7.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Para el análisis financiero del negocio se tomará el mismo criterio que el análisis económico, pero con la adición en el flujo de caja del financiamiento recibido por fuentes externas, en su gran mayoría de origen bancario, en este sentido, se

agregaron las amortizaciones y costos financieros, el resultado se puede observar en la tabla número 41.

Para desarrollar la evaluación financiera se utilizará una tasa de descuento denominada COK o costo de oportunidad, para hallar esta tasa se aplicará el siguiente criterio:

Tabla 46. Formula y cálculo del COK

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

Nota: Elaboración propia

La siguiente variable es el cálculo del Valor Actual Neto Financiero del proyecto de negocio considerando la tasa del COK y con ello, evaluar los resultados del proyecto con la inclusión del financiamiento de terceros.

Tabla 47. Valor Actual Neto Financiero del plan de negocio (en soles)

AÑOS	Flujo de caja financiero	FSA	VAN
0	-44,334		
1	46,435	0.8613	39,994
2	122,407	0.7418	90,801
3	170,228	0.6389	108,756
4	194,150	0.5503	106,831
5	218,258	0.4739	103,436
Total			S/ 449,818
VANF			S/ 405,484

Nota: Elaboración propia

Luego de determinar ambas variables, se proceden a desarrollar la evaluación del proyecto en base a los siguientes indicadores:

Tabla 48. Resultados de la evaluación financiera

Evaluación	Resultados
VAN financiero	405,483.75
TIR financiero	180%
B/C	1.41
PRI	12 meses

Nota: Elaboración propia

Los resultados nos arrojan un Valor Actual Neto o VAN positivo por lo que desde este tipo de indicador resulta viable, asimismo, se cuenta con una tasa de descuento TIR superior a la del COK; por último, el beneficio costo supera el índice de 1 y tiene un periodo de recuperación de 12 meses.

7.3. Evaluación Social

El negocio estará sujeto a una política y gestión con enfoque social, el principio de igual, respeto y aporte en el desarrollo social, asimismo, de contar con ingresos extraordinarios se incluirán programas de desarrollo social como capacitaciones y promociones a jóvenes con falta de recurso.

7.4. Impacto Ambiental

La empresa generara un mínimo de contaminación y uso de espacios físicos de todo su equipo, no generará contaminación adicional que le propio desarrollo diario del colaborar genere debido a que todas las operaciones serán virtuales.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Se puede concluir en primera instancia, que, a pesar de atravesar por un contexto muy crítico con pérdida masiva de empleos, quiebre de empresas y por, sobre todo, vidas humanas como producto del virus denominado COVID-19 alrededor del mundo, en la economía peruana se ha podido detectar oportunidades de emprendimiento como respuesta a la pandemia y hoy en día, gracias al deseo de hacer frente a este contexto, tenemos emprendedores de éxito en casi todos los sectores económicos.

A nivel formal, constituir el proyecto de negocio en una empresa formal resulta mucha más sencillo que en años anteriores, hoy en día, cualquier persona natural puede gestionar casi en su totalidad la creación una empresa sin necesidad de exponer su salud, asimismo, los costos resultan ser muy bajos debido a los programas de apoyo al emprendedor que el Estado Peruano otorga a su población. Ahondando en el proyecto de negocio, podemos concluir que la generación de empresas de selección de personal es viable a nivel técnico siempre que se pueda adaptar a la nueva realidad económica y responda con soluciones a las necesidades de captar capital humano en las empresas que las requiera.

Asimismo, podemos llegar a la conclusión que hoy en día muchas empresas tienen la necesidad de contratar profesionales a fin de generar valor en su organización, si bien es cierto que muchas empresas atraviesan por momentos difíciles, muchas otras están en un proceso de crecimiento o mantenimiento de su economía y de

acuerdo a los resultados de encuestas, está dentro de sus planes contratar más profesionales a través de empresas de selección.

Por último, de acuerdo con la evaluación económica y financiera se puede concluir que el presente plan de negocios resulta viable y rentable en el tiempo, debido a que este tipo de análisis arroja indicadores positivos en cuanto al valor actual neto y la tasa interna de retorno con resultados por encima del costo de oportunidad del inversionista.

8.2. Recomendaciones

Se recomienda considerar las nuevas variables de gestión de negocios, hoy en día se ha iniciado un uso masivo de la tecnología para la prestación de servicios y el mantenerse actualizado y prestos para adaptar algún proceso a los avances de tecnología es de vital importancia.

Estudiar el mercado en el sector donde se desarrolla es otro punto neurálgico, en el desarrollo del presente plan no se pudo determinar la oferta en el mercado por ser un tipo de servicio con poca estadística, se recomienda aportar al desarrollo del estudio de mercado de selección de personas.

Explorar nuevos servicios tercerizados como generadores de ahorro es otro punto importante, la visión tradicional que las oficinas son espacios físicos han cambiado al concepto de oficinas virtuales, para muchos académicos este tipo de servicio les

resulta complicado en un inicio entender de qué trata, se recomienda atender el alcance y los beneficios de este tipo de servicio, en el actual contexto ha sido la respuesta para muchas de las empresas que han migrado al teletrabajo o han iniciado sus operaciones.

Respecto al mercado donde se ha elegido resolver la necesidad de selección de personal, se recomienda proyectar las ventas con un perfil pesimista, a pesar de estudiar esta oportunidad de emprendimiento, el contexto económico del país y del mundo aún se presenta incierto y tener el control sobre las inversiones resulta vital a fin de no perder el capital.

Por último, se recomienda desarrollar nuevos servicios a fin de diversificar la cartera de servicios, tomando como premisa que todos deben estar relacionados y no desvirtuar la visión del proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SUNARP. Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. Requisitos para el cumplimiento registral. Obtenido desde:

https://sid.sunarp.gob.pe/sid/recursos/Requisitos/requisitos_para_el_cumplimiento.pdf

SUNARP. Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. Plataforma online para el registro de empresas. Obtenido desde: <https://www.sunarp.gob.pe/w-sid/index.html>

Tu Empresa. Plataforma de apoyo en la formalización de las empresas. Obtenido desde: <https://www.tuempresa.gob.pe/formalizacion/>

REGUS. ¿Qué es una oficina virtual? Extraído desde: https://www.regus.com.pe/work-peru/virtual-office-regus-helps/?gclid=CjwKCAjww5r8BRB6EiwArcckC9QObeVgZR8iCsgeNe3d6_rc7EJV M0Po5jGGpOI_f6jFqWvWp0m6HBoCfS0QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds

SUNAT. Beneficios de la Ley de Mypes. Extraído desde: <https://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>

INDECOPI. Plataforma Virtual de Orientación a Emprendedores. Extraído desde: <https://www.indecopi.gob.pe/es/web/plataforma-marcas/inicio>

INDECOPI. Tasas para el Registro de Signos Distintivos. Extraído desde:
<https://www.indecopi.gob.pe/documents/2879220/2882309/TASAS.pdf>

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

Ministerio de la Producción. Estadística MIPYME. Obtenido desde:
<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

SUNAT. Concepto PDT-Plame. Obtenido desde:
<https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame>

Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. El 1,2, 3 de la formalización laboral. Obtenido desde:
https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf

Decreto Legislativo N° 728. Obtenido desde:
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_per_dl728.pdf

El Comercio (2020). Los procesos de selección de personal pueden ser virtuales casi al 100%, según Adecco. Obtenido desde: <https://elcomercio.pe/economia/los->

[procesos-de-seleccion-de-personal-pueden-ser-virtuales-casi-al-100-segun-adecco-coronavirus-covid-19-nndc-noticia/?ref=ecr](https://www.adecco.com.pe/actualidad/comunicacion/procesos-de-seleccion-de-personal-pueden-ser-virtuales-casi-al-100-segun-adecco-coronavirus-covid-19-nndc-noticia/?ref=ecr)

Page Personnel (2020). Habilidades 360: América Latina 2020 ¡Impulsa tu carrera profesional! Obtenido desde: <https://www.pagepersonnel.pe/estudios-y-tendencias/habilidades-360-impulsa-tu-carrera-profesional>

INEI (2020). Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. Obtenido desde: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/10-informe-tecnico-mercado-laboral-jul-ago-set-2020.pdf>

Michael E. Porter (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Plataforma Única del Estado Peruano. Presentación general de las medidas del Decreto de Urgencia n.º 013-202. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/produce/informes-publicaciones/444890-presentacion-general-de-las-medidas-del-decreto-de-urgencia-n-013-2020>