



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA EMPRESA DE
ASESORAMIENTO CONTABLE”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Calcino Romero, Liliana Milagros (0000-0002-2294-0015)

Lima – Perú

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 17/02/2021

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

Dr. Félix José Colina Ysea

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA EMPRESA DE ASESORAMIENTO CONTABLE"

Presentada por los estudiantes:

| CÓDIGO | ALUMNO | CORREO ELECTRÓNICO |
|-----------|----------------------------------|------------------------------|
| 100023637 | Calcino Romero, Liliana Milagros | 100023637@ucientifica.edu.pe |

Para optar al grado de Bachiller en: **Administración de Empresas** en la carrera de **Administración de Empresas**, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

| CÓDIGO | ALUMNO | CALIFICACION | |
|-----------|----------------------------------|-----------------|----------------------|
| 100023637 | Calcino Romero, Liliana Milagros | Aprobado (17) | Desaprobado (nota) |

El jurado firma en señal de conformidad.



Dr. Félix José Colina Ysea

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---------------------------------------------------------|----|
| ÍNDICE DE FIGURAS | 6 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 7 |
| ÍNDICE DE ANEXOS | 9 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 10 |
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA..... | 14 |
| 1.1. Análisis del entorno..... | 15 |
| 1.2. Sondeo de Mercado..... | 17 |
| 1.3. Análisis de la empresa..... | 21 |
| CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA..... | 26 |
| 2.1. Visión..... | 29 |
| 2.2. Misión | 29 |
| 2.3. Objetivos estratégicos..... | 29 |
| 2.4. Estrategia del negocio | 29 |
| 2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva..... | 30 |
| CAPITULO III: PLAN DE MARKETING..... | 33 |
| 3.1. Objetivos de marketing | 33 |
| 3.2. Marketing mix | 34 |
| 3.3. Descripción de producto o servicio | 35 |
| 3.4. Estrategia de precio | 36 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.5. Estrategia de distribución de plaza | 38 |
| 3.6. Estrategia de promoción | 40 |
| 3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa | 41 |
| 3.8. Estrategia de posicionamiento | 42 |
| CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES..... | 47 |
| 4.1. Objetivos de operaciones | 47 |
| 4.2. Actividades previas al inicio de la producción | 48 |
| 4.3. Proceso de producción del bien o servicio..... | 50 |
| CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS | 54 |
| 5.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal | 59 |
| 5.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal | 59 |
| 5.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal | 60 |
| 5.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones | 61 |
| CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO | 63 |
| 6.1. Historia financiera de la empresa..... | 63 |
| 6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras..... | 63 |
| 6.3. Plan de ventas de la empresa..... | 64 |
| 6.4. Análisis de costos | 65 |
| 6.5. Punto de equilibrio de la empresa..... | 68 |
| 6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción..... | 69 |
| 6.7. Inversión inicial | 71 |
| 6.8. Capital de trabajo..... | 72 |
| 6.9. Fuentes de financiamiento..... | 73 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|
| 6.10. Proyección de flujo de caja | 74 |
| 6.11. Análisis de rentabilidad | 75 |
| 6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa | 76 |
| 6.13. Balance General proyectado de la empresa | 77 |
| 6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa | 77 |
| CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA | 79 |
| 7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa | 79 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 80 |
| ANEXO 1 | 82 |

ÍNDICE DE FIGURAS.

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Inversión en el mercado | 20 |
| Figura 2. Evolución del índice de la producción nacional, sectores económicos | 22 |
| Figura 3. Entrada de trabajadores: Periodo de emergencia..... | 25 |
| Figura 4. Elementos a considerar en el análisis interno y externo | 26 |
| Figura 5. Resumen de capacidades del equipo fundador del análisis interno..... | 27 |
| Figura 6. Oportunidades (+) | 28 |
| Figura 7. Amenazas | 28 |
| Figura 8. Muestra de la tendencia de la actividad económica nacional..... | 32 |
| Figura 9. Canales de Distribución por Bienes..... | 39 |
| Figura 10. Canales de distribución para bienes de servicios | 39 |
| Figura 11. Posición digital, Internet y redes sociales Perú 2020..... | 44 |
| Figura 12. Perfiles de la audiencia peruana en relación al rango de edades | 46 |
| Figura 13. Plan de Operaciones..... | 47 |
| Figura 14. Ubicación de la empresa de Asesoría Contables Zerep | 49 |
| Figura 15. Diseño y distribución de las instalaciones | 50 |
| Figura 16. Diagrama de flujo del proceso..... | 51 |
| Figura 17. Características ámbitos amplios..... | 54 |
| Figura 18. Organigrama..... | 55 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Matriz del análisis macro | 16 |
| Tabla 2. Matriz del análisis micro..... | 17 |
| Tabla 3. Mercado Objetivo..... | 20 |
| Tabla 4. Precios referenciales de planes dirigidos a MYPES..... | 37 |
| Tabla 5. Costo estimado para invertir en publicidad y promoción | 43 |
| Tabla 6. Normas de cumplimiento para la evaluación de desempeño | 60 |
| Tabla 7. Estimado de Remuneración neta mensual..... | 62 |
| Tabla 8. Datos y supuestos | 64 |
| Tabla 9. Proyección de Costos de Servicios ofrecidos por la nueva empresa..... | 65 |
| Tabla 10. Proyección de Ganancias. | 66 |
| Tabla 11. Gastos operativos..... | 66 |
| Tabla 12. Proyección de Gastos operativos | 67 |
| Tabla 13. Proyección de administrativos | 67 |
| Tabla 14. Proyección de Marketing | 67 |
| Tabla 15. Proyección de gastos de Nómina..... | 67 |
| Tabla 16. Punto de equilibrio de la empresa..... | 68 |
| Tabla 17. Plan de inversión de activos fijos | 69 |
| Tabla 18. Depreciación de activos fijos..... | 69 |
| Tabla 19. Modelo de Registro de Compras | 70 |
| Tabla 20. Formato para el control de inventario..... | 70 |
| Tabla 21. Formato para el control de inventario..... | 71 |
| Tabla 22. Capital de trabajo..... | 72 |
| Tabla 23. Estructura de financiamiento - Socios..... | 72 |
| Tabla 24. Lista de Bancos | 73 |
| Tabla 25. Financiamiento del Banco..... | 74 |
| Tabla 26. Desglose del Préstamo..... | 74 |

| | |
|----------------------------------------------------------|----|
| Tabla 27. Proyección de flujo de caja | 74 |
| Tabla 28. Rentabilidad..... | 75 |
| Tabla 29. Proyección de ganancias y pérdidas..... | 76 |
| Tabla 30. Proyección del Balance general..... | 77 |
| Tabla 31. Análisis de sensibilidad..... | 77 |
| Tabla 32. Resumen de escenarios | 77 |

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 73

RESUMEN EJECUTIVO

Se realizó el siguiente Plan de Negocios con la finalidad de crear una empresa de asesoramiento contable, la cual se situará en la ciudad de Lima – Perú, la que está planteada para ser la primera opción por los servicios y la cobertura geográfica que ofrecerá. Se demuestra en el presente trabajo la viabilidad financiera del plan, es decir, se establecerá en el presente estudio las ganancias que se generarán a mediano y largo plazo. El presente plan de negocios además de mostrar el análisis económico-financiero, igualmente presenta un estudio de recursos materiales y humanos que intervendrán necesariamente para ejecutar el proyecto.

Se identificaron los siguientes planes, desde varias perspectivas para la ejecución del presente Plan de Negocio: Plan estratégico, Plan de marketing, Plan de operaciones, Plan de recursos humanos y Plan financiero.

Cada capítulo representa cada uno de los planes, en el primer capítulo denominado Descripción de la empresa se elabora un análisis del mercado, donde se estudia el entorno de la empresa, y también se agrega un capítulo 7 donde se describen los perfiles del equipo gerencial, aquí se presentará un perfil del equipo de socios el cual lo conforman en grupo de jóvenes emprendedores generadores de este plan de negocios.

Del segundo al sexto capítulo se desarrolla bajo el modelo presentado por Weinberger (2009), examinando las variables que integran cada una de las fases del Modelo y en el segundo capítulo se genera el plan estratégico de la Empresa, dando realce a los objetivos planteados.

Así mismo, el tercer capítulo presenta los objetivos de marketing, la elaboración del marketing mix, este las 4 P del marketing hasta las estrategias de posicionamiento en el mercado de la compañía a formarse. En el cuarto capítulo es definido el plan de operaciones incluyendo el proceso de producción del servicio. En el quinto capítulo se desarrollan las distintas estrategias del plan de recursos humanos. Seguidamente, en el sexto capítulo se diseña el plan financiero con sus respectivas proyecciones financieras para esta idea de negocio.

Finalmente, en el séptimo capítulo se muestra un perfil de los socios o equipo fundador que conforman la idea de negocio. Presentándose resultados favorables para la creación de la idea de negocio, resultando positiva la viabilidad económica-financiera, tasa interna de retorno y el periodo de recuperación es aceptable.

INTRODUCCIÓN

El mundo actual ha cambiado drásticamente en los últimos meses, razón por la cual la forma de realizar las actividades diarias y laborales igualmente han sufrido un cambio, aplicándose de este modo la resiliencia, la cual fortalece la idea de negocio para asesorar y desarrollar el asesoramiento contable a las empresas medianas y grandes (PYMES). Esto debido a que lo habitual desapareció y se necesita establecer una nueva forma de vivir, trabajar, estudiar y hacer compras, entre otras cosas. De allí que, se encuentra en la tecnología el mayor apoyo para desarrollar la idea, los beneficios que trae este progreso son muchos, pero destaca el hecho de que no es necesario movilizarse geográficamente para leer las noticias, ir a colegio o universidad, comprar víveres solo por mencionar algunas actividades.

Teniendo en cuenta que la conducta de las personas se ha modificado y las compañías han necesitado adaptarse a esta nueva realidad virtual del mundo, se decide desarrollar la idea de una empresa de asesoramiento contable virtual, en la cual el cliente no tiene que desplazarse físicamente para realizar sus gestiones.

En Perú, específicamente en Lima se presenta la necesidad de este emprendimiento, por ello se propone establecer los siguientes servicios para satisfacer la demanda de asesoramiento contables de las pymes: Contabilidad externa - Outsourcing, constitución de empresas, elaboración de Estados Financieros, emisión de libros contables: principales y auxiliares, informes e inventarios financieros, cálculo de impuestos, estados financieros para créditos con entidades bancarias, declaraciones juradas, reconstrucción y regularización contable, implementar el control interno, implementación de sistemas contables, software contable, ejecución de normas contables internacionales y NIIF PYMES, trámites y gestiones empresariales.

Considerando lo anterior, se pretende ofrecer servicios de calidad soportados en la tecnología, de acuerdo a la realidad que se vive actualmente, garantizando la eficiencia y eficacia en las gestiones contratadas por entes jurídicos.

Por ello, se ofrece a las medianas y grandes empresas acceso de forma rápida y segura a los servicios contables, sin necesidad de desplazarse geográficamente y obtener resultados de calidad a sus requerimientos en forma directa y personalizada.

Por lo anterior, surge la idea de crear una empresa de asesoramiento contable que apoye a todas las empresas de mediano y gran tamaño, sin importar su actividad económica, a adaptarse para seguir funcionando con las nuevas medidas de protección, seguridad laboral y de salud. Por ello, en este plan de negocios se establecen todos los lineamientos para poder decidir si es rentable o no crear esta nueva empresa.

CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La idea de negocio a desarrollar: Crear una empresa de asesoramiento contable.

Nombre propuesto: *Asesoría Contable Zerep.*

Servicios a ofrecer:

| |
|------------------------------------------------------------------------|
| Constitución de empresas |
| Contabilidad Externa – Outsourcing. |
| Elaboración de Estados Financieros. |
| Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares. |
| Cálculo de impuestos, mensuales y anuales |
| Informes Financieros e Inventarios |
| Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras |
| Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME |
| Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades. |
| Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP). |
| Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES. |
| Implementar el Control Interno |
| Trámites y gestiones empresariales. |

Mercado Objetivo: Pequeñas, medianas y grandes empresas dedicadas a cualquier actividad económica.

A continuación, se desarrollan los distintos planes para analizar la viabilidad y rentabilidad de esta idea de negocio.

1.1. Análisis del entorno

El plan de negocio para una nueva empresa como es el caso del planteado en esta investigación implica una serie de pasos a seguir para establecer la formalidad desde sus inicios hasta la puesta en marcha. Por este motivo, se realizará un análisis del entorno donde se desarrollará la propuesta del negocio, para ello se logró identificar una necesidad insatisfecha en el mercado peruano.

Debido a la actual pandemia que azota al mundo, los procesos que se realizaban de forma presencial se han tenido que llevar obligatoriamente al mundo de la virtualidad, de allí que sea necesario crear una empresa consultora de contabilidad para asesorar a la totalidad de esas organizaciones u organismos públicos y privados que ameriten crear, implementar, controlar y evaluar sus procesos contables.

Para realizar el análisis del entorno macro se seleccionó el Análisis PESTEL, el cual se fundamenta en describir el medio que rodea a la organización mediante la valoración de ciertos elementos. Perero (2017) afirma que “el análisis PEST (factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos) es una herramienta orientada a examinar y ubicar los factores generales que logran afectar a las compañías o marcas y de esta manera adoptar una estrategia apropiada y poderosa” (p.89).

En las siguientes tablas se podrá definir el análisis macro y micro de la nueva empresa, lo cual servirá de guía y apoyo al tomarse decisiones mientras se elabora el plan de negocio.

Tabla 1. MATRIZ DEL ANÁLISIS MACRO

| Análisis macro entorno | |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Políticos | Promulgación del trabajo en casa por parte del gobierno. |
| | Todos los entes gubernamentales necesitarán apoyo para sus operaciones de divulgación de los procesos digitales. |
| | Impulso del gobierno a los aplicativos contables tales como APP Personas - Sunat |
| | Vínculo permanente entre el sector y la inversión estatal y privada |
| Económicos | Mayores facilidades de financiación por parte del Gobierno que sirvan para reactivar los sectores productivos de la nación |
| | Las entidades financieras cumplen un rol importante en el desarrollo del sector, ya que se articulan a las nuevas empresas para conseguir la financiación de los proyectos innovadores |
| | La inversión pública y privada en infraestructura también contribuye al crecimiento del económico. |
| Sociales | Desarrollo de teletrabajo para promover el plan de quédate en casa. |
| | Creciente demanda para satisfacer las necesidades de las empresas en dar cumplimiento a los registros contables. |
| | Generación de puestos de trabajos relacionados con el sistema contable. |
| Tecnológicos | Las empresas cuentan con computadoras de escritorio, portátiles, y distintos softwares para trabajar en línea o presencialmente. Así como conexión a internet estable. |
| | Se incrementa el servicio para crear nuevos servicios digitales para dar respuesta a la actual demanda de la población por realizar sus operaciones de forma digital. |
| | Se incrementa el uso de Sunat Operaciones en Línea (SOL). |
| Ambientales | Creciente sensibilidad por la sostenibilidad. |
| | Las empresas están obligadas a cumplir para mantener su operatividad y productividad. |
| Legales | El régimen tributario referido al impuesto a la renta. |
| | El derecho a remesar al exterior el total del capital y dividendos de la empresa. |
| | Los regímenes de contratación de trabajadores. |
| | La Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, aprobada por Decreto Legislativo N° 757 en noviembre de 1991, reconoce la libertad de los inversionistas de adoptar para sus actividades Económicas la forma empresarial que prefieran. |
| | Decreto Legislativo N° 1438 – Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Contabilidad. |
| | Ley N° 28708 Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad. |
| | Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. |

Fuente: Elaboración propia (2021)

Para el análisis del micro entorno se utilizó la herramienta del Análisis de los grupos de interés (stakeholders), que consiste en realizar un estudio de las personas que consiguen impactar o pueden verse afectados por el alcance de los objetivos planteados. Weis (2005) afirma que puede entenderse como parte

interesada o grupo de interés (stakeholder en inglés) “cualquier persona o conjunto de individuos que logren afectar o sea afectados por los trabajos, disposiciones, estrategias, operaciones y propósitos de la empresa” (p.8).

Tabla 2. MATRIZ DEL ANÁLISIS MICRO

| Grupo de interés | Intereses |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Empleados/trabajadores | <ul style="list-style-type: none"> - Puesto a desempeñar - Estabilidad laboral - Sueldo acorde - Cobertura social - Formación continua - Relación interpersonal - Estatus - Reconocimiento laboral - Beneficio laboral |
| Propietarios/accionistas | <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos - Ganancia - Inversión - Posicionamiento - Prestigio - Incremento del capital - Autonomía - Autoridad para la toma de decisión - Influencia |
| Gestión | <ul style="list-style-type: none"> - Competencia de contratación - Solidez financiera - Tecnología de punta (maquinaria y equipo) - Experiencia profesional y personal calificado - Asociaciones estratégicas |

Fuente: Elaboración propia (2021)

1.2. Sondeo de Mercado

Es el estudio previo que hace el interesado al concretar la idea de negocio para conocer a la competencia, las necesidades, los requerimientos, mayor demanda del ámbito privado o público y los potenciales clientes.

1.2.1. Sondeo de Mercado local

Los interesados en desarrollar la idea de negocio realizaron una revisión documental en revistas, prensa, internet, publicidad, televisión y radio

relacionados con el tema propuesto para saber la demanda y los servicios más solicitados respecto a contabilidad. Luego observaron directamente en el campo laboral los servicios generados de estas solicitudes, realizaron una lista de sus competidores más cercanos y definieron su target.

Adicionalmente, se utilizó el método del Focus Group, el cual en palabras de Moreno (2013) es un método empírico de investigación, provechoso y rápido para conseguir datos cualitativos y realimentación (desde un grupo dado); este consigue usarse en diferentes etapas y tipos de investigación. El mismo es apreciado por ser capaz de suscitar resultados con la sinergia creada entre los integrantes al momento de preguntar y explicar entre todos. Focus Group fomenta el consenso y la pluralidad entre partícipes y admite confrontar experiencias y opiniones. Igualmente, Focus Group tiene particularidades que merecen exclusivo tratamiento: “(1) creación de interacciones focalizadas, (2) nivel de intervención que logre poseer el moderador al originar los datos y (3) el impacto del mismo grupo acerca de esos datos” (Moreno, 2013, p.51).

Considerando lo anterior, se creó un focus group, el cual es una herramienta para realizar sondeos de productos o servicios antes de su lanzamiento. El grupo está conformado por las 10 personas relacionadas con el público objetivo, organizándose de la siguiente forma la discusión:

1. Planificar el objeto de estudio: Analizar la información recolectada de la revisión documental y la observación
2. Diseño del target: Se consideraron dos tipos para seleccionar al grupo, uno de forma aleatoria, de personas cercanas al entorno de la nueva empresa y el otro tipo de personas relacionadas con su entorno profesional.

3. Diseñar la dinámica de grupo: Se estimó un tiempo de 8 minutos para realizar las preguntas a cada persona y 15 minutos de diálogo para discernir sobre las opiniones ofrecidas por los mismos.
4. Analizar los resultados: La realiza el moderador del focus group, enfocándose en evaluar las respuestas obtenidas y relacionándolas con el objetivo de la dinámica
5. Luego se generaron una serie de preguntas para realizar una encuesta por medios electrónicos y obtener mayor información sobre el perfil del cliente, comportamiento del cliente y el nivel de adaptación del producto o servicio.

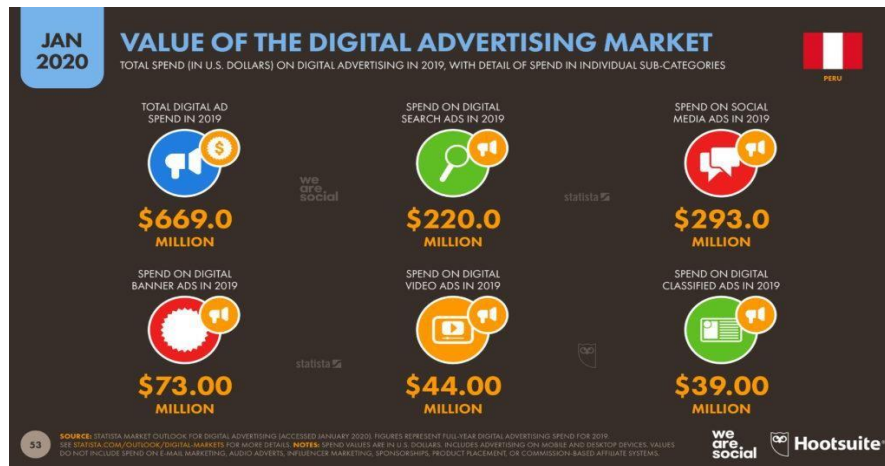
Adicionalmente, se realizó una exploración del mercado peruano y se encontró que existe una inversión de aproximadamente 669 millones de dólares en publicidad digital, ascendiendo alrededor de 11% en contraposición con el 2020, fraccionado de la siguiente manera:

- 293 millones invertidos en redes sociales, aumentó 17%.
- 220 millones invertidos en motores de búsquedas, ascendió un 7%
- 73 millones invertidos en publicidad de banners, aumentó 6,3%.
- 44 millones invertidos en videos publicitarios, ascendió un 11%.
- 39 millones invertidos en clasificados, subió 1,5%.

Considerando estos datos es factible utilizar este tipo de publicidad para dar a conocer la nueva empresa de asesoramiento contable y lanzar sus servicios de forma digital. En la figura 1 se pueden ver gráficamente los resultados.

Otro instrumento utilizado fue la encuesta, realizada a 197 PYMES de la localidad. Ver anexo 1.

Figura 1. INVERSIÓN EN EL MERCADO



Fuente: Wearesocial.com, 2020

Por lo anterior, el equipo fundador de la empresa considera factible invertir en esta actividad económica definiendo el Mercado Objetivo como sigue:

Mercado Objetivo: El mercado Objetivo serán los usuarios naturales y los usuarios empresariales (PYMES) de Lima Metropolitana. La cantidad de PYMES que existen en el mercado clasificado por su sector económico se podrá apreciar en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Mercado Objetivo

| Sector | Ponderación 1/ | Variación Porcentual | |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------------|--------------------------------------|
| | | Enero 2020/2019 | Feb 2019-Ene 2020/ Feb 2018-Ene 2019 |
| Economía Total | 100,00 | 2,98 | 2,26 |
| DI-Otros Impuestos a los Productos | 8,29 | 2,12 | 1,53 |
| Total Industrias (Producción) | 91,71 | 3,06 | 2,32 |
| Agropecuario | 5,97 | 3,64 | 3,10 |
| Pesca | 0,74 | -32,72 | -25,59 |
| Minería e Hidrocarburos | 14,36 | 3,53 | 0,33 |
| Manufactura | 16,52 | 0,79 | -1,21 |
| Electricidad, Gas y Agua | 1,72 | 1,61 | 3,60 |
| Construcción | 5,10 | 5,21 | 1,86 |
| Comercio | 10,18 | 2,72 | 3,02 |
| Transporte, Almacenamiento, Correo y Mensajería | 4,97 | 2,63 | 2,26 |
| Alojamiento y Restaurantes | 2,86 | 4,05 | 4,65 |
| Telecomunicaciones y Otros Servicios de Información | 2,66 | 4,83 | 5,50 |
| Financiero y Seguros | 3,22 | 3,53 | 4,36 |
| Servicios Prestados a Empresas | 4,24 | 2,73 | 3,36 |
| Administración Pública, Defensa y otros | 4,29 | 5,38 | 4,98 |
| Otros Servicios 2/ | 14,89 | 3,65 | 3,84 |

Fuente: <http://m.inei.gov.pe/>, 2020

Segmento de Mercado: Todas las PYMES de Lima Metropolitana y usuarios domésticos del nivel socioeconómico A y B. Se ha clasificado el mercado objetivo por zonas:

- Zona 1: Miraflores, Barranco, San Isidro.
- Zona 2: Chorrillos, Villa el Salvador, San Juan de Miraflores.
- Zona 3: San Borja, La Molina, Ate, Surco.
- Zona 4: Los Olivos, San Martín de Porras, Cercado.
- Zona 5: San Miguel, Magdalena, Pueblo Libre, Jesús María, Callao

1.3. Análisis de la empresa

En este punto se consideran los factores que podrían afectar el desempeño de la nueva empresa, para ello se aplicará el modelo de Porter (1979), el cual explica que la rentabilidad de una empresa se puede definir a través de cinco fuerzas: El cliente, el proveedor, actuales competidores, productos sustitutos y potenciales competidores.

Es necesario resaltar que, determinar la amplitud de la industria en este año 2020 es sumamente difícil por la pandemia que vive el mundo, lo que ha ocasionado problemas de diversas índoles entre los que se destaca el aspecto laboral y económico.

El modelo de Porter se basa en cinco fuerzas, estas dejan ver el origen de la rentabilidad de la industria sirviendo como punto referencial para pronosticar e influir en la competencia. Según López et. al. (2018) los nuevos entrantes representan a los diferentes participantes que representan una amenaza en una

industria; aportan novedosas capacidades y aspiraciones de intervenir presionando principalmente en precios y costos para rivalizar con la competencia. Poder negociador de los proveedores: Obtienen mayor valor a través del cobro de precios más elevados, ello restringe la calidad de los servicios o los costos inconstantes para para aquello que participan en la industria. Poder negociador de los compradores: El comprador posee un poder superior al momento que hace descender los precios del sector, exigiendo mayor calidad. Amenaza de sustitutos: Los mismos ejecutan una labor igual o parecida a la del producto industrial, pero de diferente forma. En consecuencia, en ocasiones la amenaza de un producto sustituto no es tan evidente o directa. Rivalidad entre competidores existentes: La misma asume diversas formas reconocidas, contenidas entre ellas las rebajas en los precios, los avances en el producto, la publicidad y la mejora en el servicio. Así, la rivalidad aumenta si la competencia es mayor, si el desarrollo de la industria es lerdo y si las compañías no consiguen descifrar apropiadamente los signos del resto por el desconocimiento que posee de sus adversarios, perspectiva y propósitos (p.729).

Con relación a lo anterior, se investigó en el mercado encontrándose que se encuentra contrayéndose en varios rubros y otros presentan crecimiento como lo demuestra la siguiente gráfica del Tablero de control de seguimiento del empleo en el sector formal privado al 02 de agosto del 2020.

Figura 2. Evolución del índice de la producción nacional, por sectores económicos, mayo 2020

| PERÚ: EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE LA PRODUCCIÓN NACIONAL, POR SECTORES ECONÓMICOS, MAYO 2020 (Año Base 2007) | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------|----------------------------------------|
| Sector | Ponderación 1/ | Variación porcentual | |
| | | Mayo 2020/2019 | Jun 2019-May 2020 Jun 2018-May 2019 |
| Economía Total | 100,00 | -32,75 | -5,54 |
| DI - Otros impuestos a los Productos | 8,29 | -36,86 | -7,01 |
| Total Industrias (Producción) | 91,71 | -32,39 | -5,42 |
| Agropecuaria | 5,97 | 1,55 | 2,38 |
| Pesca | 0,74 | -46,99 | -21,86 |
| Minería e hidrocarburos | 14,36 | -45,79 | -8,14 |
| Manufactura | 16,52 | -41,51 | -9,87 |
| Electricidad, gas y agua | 1,72 | -21,68 | -2,79 |
| Construcción | 5,10 | -66,43 | -14,75 |
| Comercio | 10,18 | -49,56 | -9,00 |
| Transporte, almacenamiento, correo y mensajería | 4,97 | -56,40 | -11,01 |
| Alojamiento y restaurantes | 2,86 | -90,58 | -15,11 |
| Telecomunicaciones y otros servicios de información | 2,66 | -0,31 | 3,18 |
| Financiero y seguros | 3,22 | 7,98 | 4,80 |
| Servicios prestados a empresas | 4,24 | -40,84 | -6,00 |
| Administración pública, defensa y otros | 4,29 | 3,54 | 4,66 |
| Otros Servicios 2/ | 14,89 | -21,05 | -1,14 |

Nota: El cálculo correspondiente al mes de mayo de 2020 ha sido elaborado con información disponible al 14-07-2020.
1/ Corresponde a la estructura del PBI año base 2007.
2/ Incluye Servicios Inmobiliarios y Servicios Personales.
Fuente: INEI - Informe Técnico de la Producción Nacional N° 07, Julio 2020.
Elaboración: MTPE - DGPE - Dirección de Investigación Socio Económico Laboral (DISEL).

Fuente: INEI - Informe Técnico de la Producción Nacional N° 07, Julio 2020.

Esta gráfica muestra el resultado de mayo en la producción explicándose principalmente por los resultados desfavorables de los sectores: transporte, hidrocarburos, minería, comercio, manufactura, construcción, restaurantes, alojamiento y asesorías a empresas. Sin embargo, los sectores seguros y financieros, defensa y otros, administración pública y agropecuaria registraron una variación positiva. Se puede observar la variación porcentual de cada rubro, pero esto debe considerarse como una oportunidad para generar propuestas de negocios que ayuden a subsanar la problemática asesorando en el área contable a las PYMES.

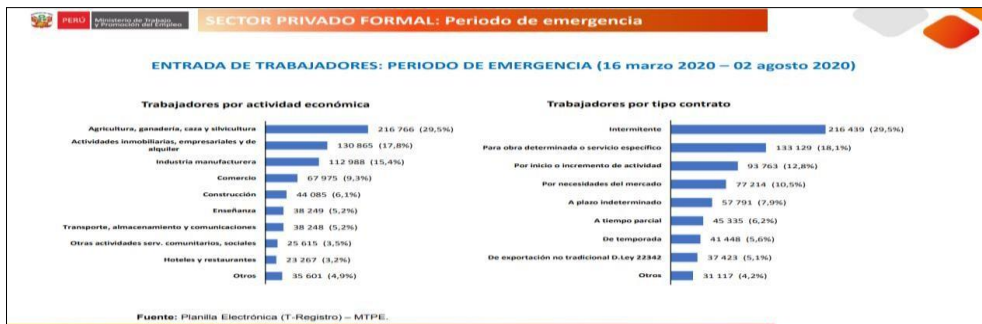
Esto debido a la actual situación de pandemia, la población esta confinada en sus hogares, pero necesita satisfacer sus necesidades y muchos comercios, empresas e instituciones de diferentes rubros necesitan llevar a cabo sus procesos contables para crear, vender sus productos o servicios y sobre todo necesitan asesoramiento para que sus empresas no tengan que cerrar operaciones.

Debido a lo anterior, las empresas e instituciones están dispuestas a invertir en asesoramiento contable para estabilizar y optimizar sus ganancias, enfocados en esta necesidad la idea de negocio involucra ofrecer distintos servicios en el área antes mencionada.

Con la cantidad de tecnologías, aplicativos, plataformas digitales y necesidades de establecer relaciones comerciales, una estrategia para crecer sin importar el tipo de empresa es el digital y la tendencia sigue en aumento, así como la demanda de servicios ofrecidos de esta forma. La nueva empresa quiere utilizar esta tendencia digital para posicionarse en el mercado objetivo y ofrecer un servicio digital y personalizado que permita satisfacer los requerimientos de la clientela en el área contable.

Por ello, en la figura 3 se puede ver la estadística actualizada de entrada de trabajadores por actividad económica y por tipo de contrato, en la idea que se quiere llegar a consolidar todas estas actividades económicas son clientes potenciales que de una u otra forma necesitan de los servicios que brinda la nueva compañía, el valor agregado sería establecer algún mecanismo o estrategia para garantizar la calidad del servicio y hacerle seguimiento a los clientes para mantener y ampliar los servicios prestados.

Figura 3. Entrada de trabajadores: Periodo de emergencia (16 marzo 2020 – 02 agosto 2020).



Fuente: Planilla Electrónica (T-Registro) – MTPE.

En relación a los competidores, actualmente son las empresas que se dedicaban a este rubro antes de la pandemia y tienen sus servicios establecidos con clientes que a la fecha quieren generar cambios en sus procesos contables para virtualizarlos y poder cumplir con las medidas regulatorias del gobierno para reactivar la economía en tiempos de Covid-19. Los posibles competidores, como en todo rubro, son empresas con una visión y misión específica, para lo cual se debe observar y mantener un registro o bitácora para mantener un nivel de competencia por encima de ellos. En el área de tecnología el factor principal que utiliza este tipo de empresas es la divulgación de sus servicios por medio de una página web y publicidad digital por los canales de redes sociales y correo electrónico.

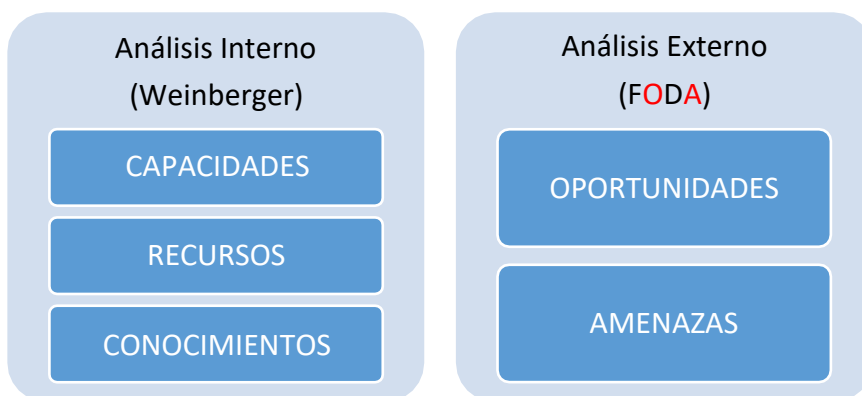
Al presente, es necesario tener asesoramiento contable en la gestión de las estrategias comerciales para asegurar el crecimiento empresarial. Las empresas sin importar su tamaño y su actividad económica requieren dar cumplimiento de la normativa vigente para no incurrir en multas o infracciones.

CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Según Pipoli (2003) “la planeación estratégica de una empresa reside en ajustar los recursos a las oportunidades de mercadotecnia a largo plazo, encauzándola como un todo, proporcionando un rango de acción a la empresa” (p. 53). Es decir, es aquel documento que resume toda la información financiera, organizacional y estratégica de la empresa. Para realizar este plan se parte de un análisis FODA, en este caso es una empresa nueva y siguiendo el análisis de Weinberger (2009) ¿cómo realizar el FODA si aún la empresa no existe? ¿Es sola una propuesta?, respecto a la presente situación la evaluación interna se fundamenta en el análisis de las capacidades, los recursos y los conocimientos del grupo de personas que quieren fundar la empresa.

Respecto a lo anterior, se realiza el análisis interno del equipo fundador y para el estudio de los elementos externos será oportunidades y amenazas del FODA.

Figura 4. Elementos a considerar en el análisis interno y externo



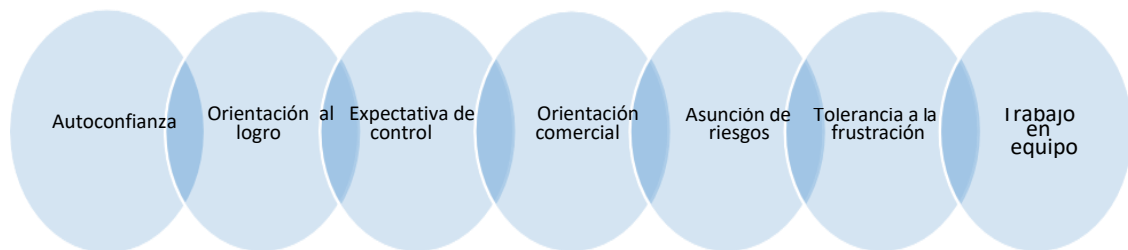
Fuente: Elaboración propia

- Análisis Interno

El equipo fundador está compuesto por 4 personas altamente calificadas a nivel académico y profesional, son un equipo multidisciplinario de distintas áreas entre las que se encuentran contabilidad, administración y especialistas en negocios internacionales. Todos poseen alta capacidad analítica, creatividad, conocimientos en cada una de sus áreas y experticia en el campo de trabajo. Además de contar con los recursos técnicos, operativos y económicos para iniciar las operaciones en Lima – Perú.

El alto compromiso con la nueva empresa de este equipo lo convierte en emprendedores, entusiastas por generar una transformación en la manera de trabajar, adaptada a las exigencias del cliente. Por este motivo se puede resumir sus capacidades como sigue:

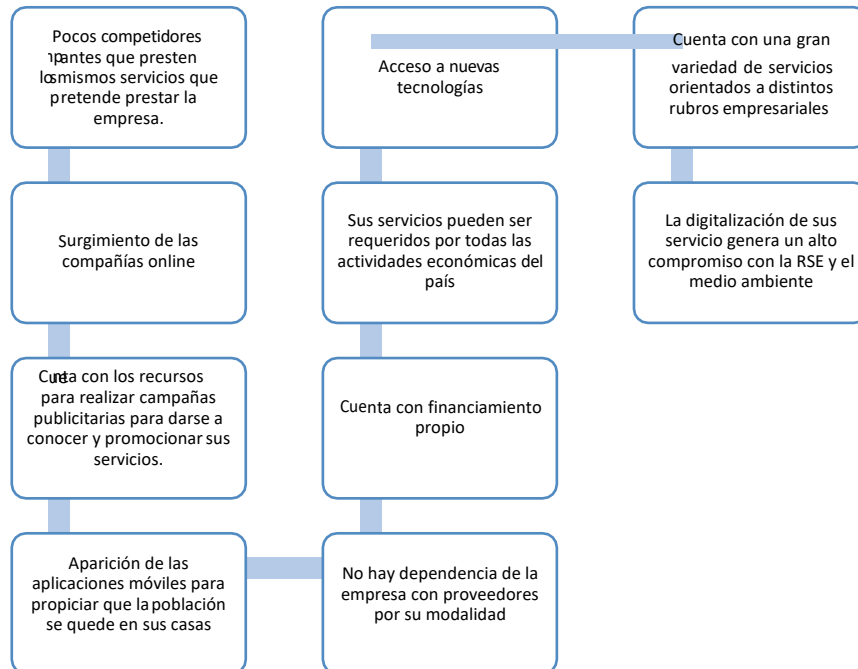
Figura 5.Resumen de capacidades del equipo fundador del análisis interno.



Fuente: Elaboración propia

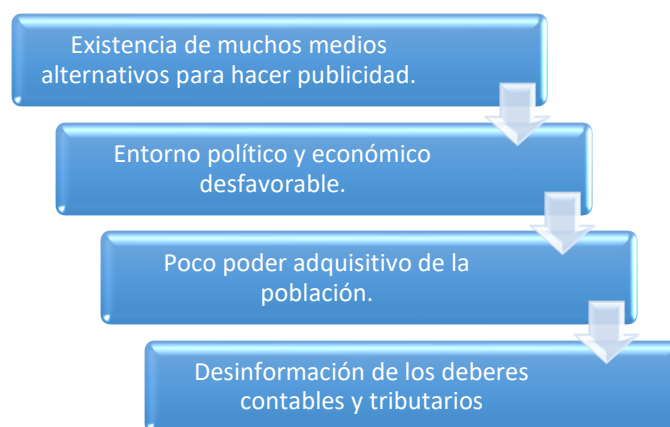
- Análisis Externo

Figura 6. Oportunidades (+):



Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Amenazas



Fuente: Elaboración propia

2.1. Visión

Tener reconocimiento a nivel nacional como una organización de excelencia que brinda asesorías contables elevando el nivel de competencia y compromiso de cualquier empresa.

2.2. Misión

Suministrar asesorías y servicios en temas relacionados al área contable buscando la satisfacción de cada cliente.

2.3. Objetivos estratégicos

- Posicionarse como la mejor empresa de asesores contables en los próximos 4 años.
- Establecer alianzas comerciales con 4 empresas en el exterior (una por año).
- Contar con personal calificado y así llevar a cabo la totalidad de los servicios brindados.
- Obtener una rentabilidad del 15% anual neta durante los próximos 4 años.
- Poseer una extensa cartera de clientes nacionales e internacionales.
- Suministrar a la clientela procesos digitalizados en el asesoramiento para minimizar costos.

2.4. Estrategia del negocio

La estrategia tiene que ver con el establecimiento de la misión (o finalidad esencial) y los objetivos primordiales a largo plazo de una compañía, seguidos de cursos de acción asumidos y la concesión de recursos

requeridos para conseguir dichas metas. Es decir, los objetivos forman parte de la enunciación de la estrategia (Koontz et. al, 2008, p.134).

La estrategia de negocios contiene todas las gestiones o acciones que la empresa desarrollará para conseguir consolidarse a nivel nacional e internacional, definiendo la forma competitiva dentro del sector.

Considerando lo explicado por Weinberger (2009) se proponen 4 opciones para ingresar en el mercado y por ser una nueva empresa con seleccionar una sería suficiente para posicionar el negocio, la que más se adapta a la presente idea es: Estrategia de Enfoque en diferenciación, se habla de esta clase de estrategia cuando el objetivo se encauza a áreas definidas y la fortaleza de la organización se encuentra en poder distinguir el producto o servicio y exhibirlo como único.

2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Espinoza (2017) en su sitio web manifiesta que una empresa tiene una ventaja competitiva al momento que presenta una ventaja única y sostenible con relación a sus rivales, y la misma admite conseguir superiores resultados y, así, poseer un estado competitivo por encima del resto en el mercado. En la actualidad, hay una cantidad considerable de formas para crear esta clase de ventajas, como por ejemplo “el lugar donde está ubicada la compañía, la calidad, innovaciones en los productos fabricados, el servicio brindado o pequeños costes de producción entre otras” (p.1).

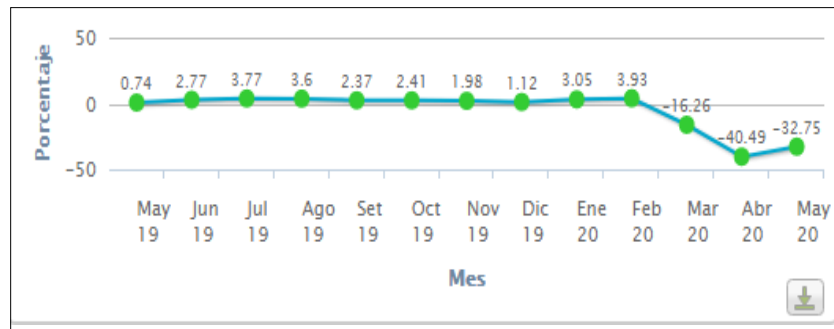
En ese mismo sentido, Weinberger (2009) presenta a la ventaja competitiva como aquello que tiene una organización, lo cual le permite crear más valor para su clientela. Es costosa, rara y dificultosa para copiar por la competencia (p.68).

Analizando los términos anteriores se establecen las siguientes ventajas competitivas para la nueva empresa:

- Generar ventajas competitivas y lograr un posicionamiento en el mercado.
- Realizar un diagnóstico a cada cliente para diseñar productos o servicios únicos adaptados a las necesidades.
- Definir Capacidades y Competencias diferentes.
- Visionar un futuro positivo para la empresa.
- Lograr producto y servicios de Excelencia.
- Establecer objetivos alcanzables a largo plazo.

En resumen, la nueva empresa va dirigida a todo ente natural o jurídico (profesionales independientes, pymes y emprendimientos) que deseen asesoramiento contable, sin importar su tamaño o actividad comercial, pues la razón de ofrecer los servicios de forma remota es brindarles la seguridad y confianza de que sus procesos contables están en manos de profesionales altamente calificados. Logrando que el cliente y la nueva empresa obtenga un posicionamiento nacional en primera instancia y luego internacional. La nueva empresa Zerep utilizará una segmentación combinación entre conductual y demográfica, otra gran ventaja competitiva es el crecimiento de 6.2 % en los últimos 5 años en Perú, conforme al informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). La representación gráfica del INEI lo sustenta.

Figura 8. Muestra mensualmente la tendencia de la actividad económica nacional, a nivel global y sectorial del año 2020.



Fuente: <https://www.inei.gob.pe/>

CAPITULO III: PLAN DE MARKETING

En el portal web de la empresa Cyberclick.es (2020) se plantea que este es la herramienta esencial que la totalidad de los marketers requieren para alinear acciones. Sin este, es improbable mejorar la gestión de los canales para alcanzar resultados óptimos. Por ello se presenta el detalle a continuación.

3.1. Objetivos de marketing

Para su desarrollo se seguirán los lineamientos de Weinberguer (2009) en su libro Plan de Negocios, donde expone que deben ser medibles, realizables, sencillos y precisos. Además, tienen que poseer indicadores que valgan para evaluar el desempeño. En base a lo anterior se describen:

- Posicionar la marca del cliente entre el público objetivo: En este objetivo se definirán las acciones para impactar a los usuarios o clientes potenciales. El éxito puede medirse con las métricas del número de impactos de la marca antes y después de la estrategia aplicada.
- Definir una posición determinada en el mercado de la nueva empresa: El presente objetivo está relacionado con el análisis realizado a la competencia, se puede medir por el incremento de clientes mensuales en los primeros 2 años de iniciada la idea de negocio.
- Establecer precios accesibles al mercado actual de los servicios ofrecidos a la clientela. Se puede medir comparando los precios de la nueva empresa denominada Asesores Contables *Zerep* con los precios de la competencia más cercana.
- Difundir estrategias de comunicación creativas por las distintas redes

sociales, se puede medir con la cantidad de visualizaciones, likes o recomendaciones recibidas por estos medios.

- Lanzar servicios nuevos según las necesidades observadas en el panorama nacional e internacional. Midiéndose por la cantidad de contratos obtenidos para los mencionados servicios.
- Optimizar el regreso de la inversión: Es la más significativa del marketing, midiendo la inversión en publicidad y las ganancias generadas.
- Mantener a los clientes ofreciendo calidad de servicio y atención personalizada.
- Incentivar los programas de fidelización a través de recompensas para lograr que los clientes permanezcan fieles a la nueva empresa, ofreciéndoles descuentos, promociones y actualizaciones a menor costo de alguno de los servicios prestados.
- Aumentar las ventas: este objetivo es el más importante como en todo negocio, ya que de este resultado se puede continuar ofreciendo el servicio y productos.

Desde la perspectiva de la clientela, es posible medir analizando las ganancias obtenidas antes y después de aplicada la estrategia de marketing.

3.2. Marketing mix

Clemente (2015) en su investigación afirma que el marketing mix “es un grupo de herramientas que las compañías esgrimen para conseguir aquellos

propósitos de marketing en el mercado meta. En otras palabras, armonizan las maniobras de marketing para crear la respuesta anhelada en la clientela” (p.49).

De acuerdo a lo anterior, se utiliza esta estrategia para conseguir posicionar los productos/servicios en el mercado objetivo y comprende desarrollar 4 ítems: Productos/Servicio, promoción, precio y plaza o distribución.

3.3. Descripción de producto o servicio

La nueva empresa de *Asesoría Contable Zerep* busca insertarse en el mercado objetivo brindando una propuesta integral y sólida vinculada con asesorías en servicios contables para empresas de cualquier actividad comercial tamaño. Las estrategias se deben enfocar en ser diferentes en cuanto a la competencia, dando a conocer las ventajas y beneficios de contratar sus servicios profesionales.

Clemente (2015) expresa que el producto “es todo bien que consigue brindarse a un mercado para su utilización, consumo, compra o atención, y que pudiese complacer un requerimiento. Los productos contienen objetos físicos, servicios, individuos, sitios, empresas, ideas o composición de dichas entidades” (p. 50).

La nueva empresa ofrecerá en el mercado los servicios de: Constitución de empresas, Contabilidad Externa – Outsourcing, cálculo de impuestos: mensual y anual, elaboración de Estados Financieros, proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares, informes Financieros e Inventarios, estados Financieros para Créditos con Entes Financieras, declaraciones juradas – PDT ante SUNAT, PLAME, Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades, trámites y gestiones empresariales, implementación de Sistemas Contables, software contable (ERP), implementación de Normas

Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES y ejecución del Control Interno.

Como se puede ver, la nueva empresa *Asesoría Contable Zerep* ofrece una extensa variedad de servicios que involucra a empresas de cualquier actividad comercial y tamaño, dado a los procesos contables que deben cumplir por exigencias legales.

3.4. Estrategia de precio

Según Clemente (2015) el precio es “el total del dinero pagado por la compra de un bien o el uso de un servicio, puede definirse como la suma de los valores que las clientelas proporcionan por los beneficios de conseguir el producto o un servicio” (p. 52).

Por lo tanto, el precio es el valor que la nueva empresa le asignará a los distintos servicios ofrecidos por la nueva empresa, evaluando lo señalado por Clemente (2015) cuando asevera que para “establecer el precio la empresa prefiere una estrategia de marca y precio, simbolizando un precio superior que explique dicha discrepancia, siendo preciso valorar a los compradores para establecer si el precio es correcto o no” (p.54).

De acuerdo a lo anterior, para definir los precios se realizó una revisión documental en la web para conseguir una lista de precios de los competidores y poder tener valores de referencia para definir los precios, cubrir los gastos y tener ganancias.

En la siguiente tabla se presentan los precios tentativos para la apertura de la nueva empresa, lo que puede cambiar dependiendo de la fluctuación de la

moneda nacional, por ese motivo se expresaron en dólares para hacer la conversión según sea el caso.

Tabla 4. Precios referenciales de planes dirigidos a MYPES

| <i>Servicios</i> | <i>Precios pequeña empresa</i> | <i>Precios mediana empresa</i> | <i>Precios grandes empresa</i> |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <i>Mypes con ventas anuales hasta</i> | <i>S/.200,000</i> | <i>S/.300,000</i> | <i>S/.1'000,000</i> |
| <i>Honorarios mensuales</i> | <i>S/.400.00</i> | <i>S/.600.00</i> | <i>S/.1000.00</i> |
| Detalles del servicio | | | |
| Constitución de empresas | ✓ | ✓ | ✓ |
| Contabilidad Externa – Outsourcing. | ✓ | ✓ | ✓ |
| Elaboración de Estados Financieros confiables y oportunos. | ✓ | ✓ | ✓ |
| Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares. | ✓ | ✓ | ✓ |
| Entrega oportuna del cálculo de impuestos, mensuales y anuales | ✓ | ✓ | ✓ |
| Informes Financieros e Inventarios | ✓ | ✓ | ✓ |
| Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras | ✓ | ✓ | ✓ |
| Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME | ✓ | ✓ | ✓ |
| Reconstrucción Contable y regularización de | ✓ | ✓ | ✓ |

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Contabilidades. | | | |
| Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP). | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> |
| Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES. | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> |
| Implementar el Control Interno | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> |
| Trámites y gestiones empresariales. | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> | <i>A convenir</i> |

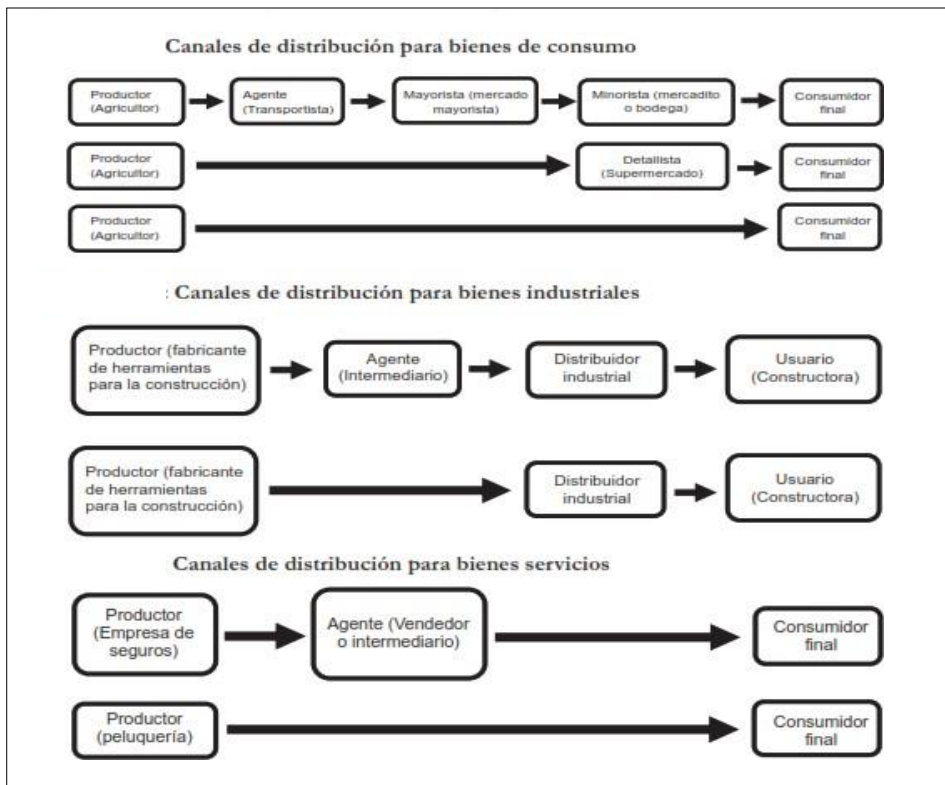
*Nota: Los precios no incluyen IGV. *Pueden variar si se eliminan o agregan servicios al plan.*

Fuente: Elaboración propia.

3.5. Estrategia de distribución de plaza

Weinberguer (2009) afirma “que se refiere a la manera como se alcanzará a la clientela o consumidor final” (p. 72). También expone estos canales de distribución:

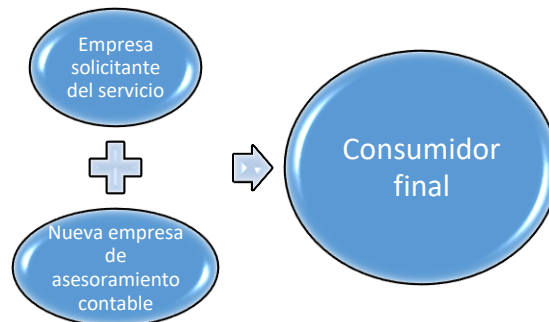
Figura 9. Canales de Distribución por Bienes.



Fuente: Weinberguer (2009)

Luego de analizar la información expuesta por Weinberguer (2009) para la presente propuesta, son aplicados los canales de distribución para bienes de servicios por la forma de llegar al consumidor final y es exclusivo por el mismo motivo.

Figura 10. Canales de distribución para bienes de servicios



Fuente: Elaboración propia.

Kotler y Lane (2016) exponen que el experto en marketing se vale de canales de distribución para exhibir, ceder y comercializar el producto físico o asistencia al público o consumidor. Los mismos consiguen clasificarse en directos (Internet, correo, teléfono fijo o móvil); o indirectos a través de distribuidores, mayoristas, minoristas y agentes intermediarios” (p.11).

De esta forma, se define el formato digital e internet como canales de distribución de los servicios exclusivos ofrecido por la nueva empresa Zerep.

3.6. Estrategia de promoción

Grupo de acciones que persiguen transferir información del vendedor al comprador, cuyo contenido tiene que ver con el producto o a la compañía que lo elabora o comercializa. “Es ejecutado mediante diferentes medios, personales e impersonales, y posee como finalidad estimular la demanda. Para eso tienen que iniciar acciones promocionales con el propósito de: informar, convencer y recordar” (Fernández, 2016, p.61).

Aunado a lo anterior, se puede indicar que representa una manera de vender el producto o servicio de una forma adecuada a través de medios físicos o digitales para que el mercado objetivo lo conozca y los clientes puedan adquirirlo.

Fernández (2016) también afirma que “las acciones de la comunicación se clasifican en 5 tipos: relaciones públicas, marketing directo, venta personal, publicidad y promoción de ventas” (p.61).

La organización Zerep Marketing empleará una mezcla publicitaria, promoción de ventas y marketing para mostrarse al mercado objetivo. Seguidamente, se expondrán las mismas.

- Publicidad: “Es el traspaso de información impersonal y remunerada mediante un canal de comunicación, pretende fomentar la demanda de un producto” (Fernández, 2016, p.62).

En este sentido, la nueva empresa realizará videos promocionales para ser lanzados por las distintas redes sociales y a través del correo electrónico llegará a las oficinas de las empresas consideradas como clientes potenciales.

- Promoción en ventas: “Radica en una serie de acciones que duran poco, encaminadas a los intermediarios, proveedores o clientela, que, a través de incentivos económicos o materiales o la ejecución de acciones concretas, pretenden fomentar una demanda a corto plazo” (Fernández, 2016, p.62).

Por motivo de inauguración la empresa ofrecerá un 5% de descuento en todos sus planes durante el primer mes de iniciadas las operaciones.

- Marketing: Este pretende “ubicar y satisfacer los requerimientos y exigencias personales y sociales. Así mismo, puede decirse que es compensar las necesidades de forma rentable” (Kotler y Lane, 2016, p.5).

En este ámbito la nueva empresa tendrá un departamento encargado de crear relaciones institucionales, comunicar internamente / externamente, realizar seguimiento a todos los clientes para estar en contacto con ellos y poder ofrecer nuevos servicios adaptados a sus necesidades de forma rápida y con calidad a un costo justo.

3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

La calidad de los departamentos de servicio a la clientela cambia considerablemente. Por un lado, se hallan los que solo hacen transferencia

de llamadas de la clientela a la persona o departamentos pertinentes, y así los mismos realicen acciones, sin monitorearlos. En el resto se encuentran los “departamentos deseosos por tomar peticiones, propuestas e inclusive reclamos de la clientela, para atenderlas velozmente. Ciertas compañías incluso se esfuerzan de manera proactiva por contactar a la clientela y así brindarles un servicio luego de realizada la venta” (Kotler y Lane, 2016, p. 377).

Por ello, la empresa *Zerep* estableció en su estructura organizacional un departamento denominado Atención al Cliente donde se podrá establecer, organizar, gestionar y hacer seguimiento a la información relacionada con la calidad de servicio. Así como de ofrecer los nuevos servicios a medida que se actualice el brochure de la empresa.

3.8. Estrategia de posicionamiento

Para lograr posicionar los servicios de la empresa *Zerep* en el mercado se utilizarán los elementos establecidos en el marketing mix, entre los que se destaca lanzar publicidad (imagen, videos, slogan) por los distintos medios digitales priorizando el lanzamiento por las redes sociales tales como: Twitter, LinkedIn, Facebook e Instagram.

Aunado a lo anterior, se organizarán Webinar gratuitos relacionados con temas de interés contable para atraer la atención de los asistentes a la marca y ofrecer la diversidad de servicios brindados.

La publicidad y promociones se programarán para ser “lanzadas” cada 4 horas por las redes antes mencionadas. También, se perfilarán avisos publicitarios, implementando el email marketing, para lo cual se crea una cuenta en la

aplicación Web YMLP, enviando una presentación de la empresa y la oferta de servicio a potenciales clientes. Otro medio digital que ha funcionado este 2020 es enviar publicidad por WhatsApp. En general, la empresa creará su imagen digital en la web para posicionar todos sus servicios y dar a conocer su marca.

Otro aspecto a considerar es que el equipo fundador por su larga trayectoria laboral tiene una cartera de clientes, profesionales similares y contactos en diferentes empresas de la ciudad, creándose una base de datos con esta información para ofrecer los servicios a este grupo de personas naturales y jurídicas que pueden verse beneficiadas con los servicios de la empresa de Asesoría Contable Zerep.

En resumen, sería la primera etapa de la estrategia de posicionamiento: Posicionamiento web, webinar gratuitos y publicidad en línea de la empresa, en la segunda fase cuando se estima generar las ganancias respectivas se invertirá en publicidad paga por otros medios tales como radio y televisión.

Por lo tanto, la empresa estima el siguiente presupuesto para publicidad y promoción.

Tabla 5. Costo estimado para invertir en publicidad y promoción

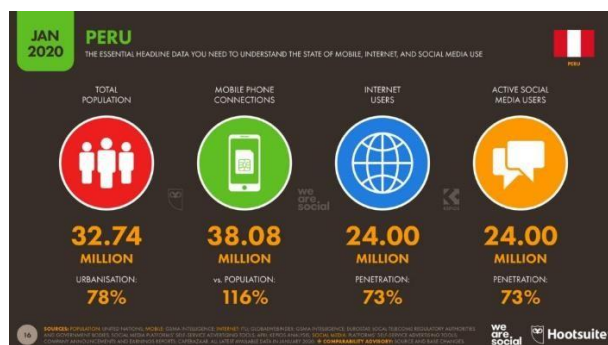
| PLATAFORMA | COSTO |
|-----------------------------------------|---------------|
| YMLP | 5 \$ al mes |
| TWITTER | 0 |
| INSTAGRAM | 0 |
| WHATSAPP | 0 |
| PÁGINA WEB EN WIX | 0 |
| FACEBOOK | 28 \$ al mes |
| SERVICIO DE INTERNET + TELEFONÍA | 120 \$ al mes |
| TOTAL | 153 \$ al mes |

Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior, se propone considerando el informe de We Are Social (2020) organización global dedicada a realizar estudios a nivel internacional donde afirman que Perú posee cerca de 32,74 millones de habitantes, y existen alrededor de 38 millones de móviles, excediendo la cantidad de habitantes en un 16%. No obstante, así consiguiese superar a la ciudadanía, presentó una disminución significativa de aproximadamente 4%. Y el número de consumidores de internet es de 24 millones, lo cual no mostró variación significativa comparándose con el último año, en contraposición con el número de clientes activos en redes sociales que es de 24 millones, aumentó 5% que suministra 1,1 millones más.

En la siguiente gráfica se puede apreciar la data.

Figura 11. Situación digital, Internet y redes sociales Perú 2020.



Fuente: wearesocial.com

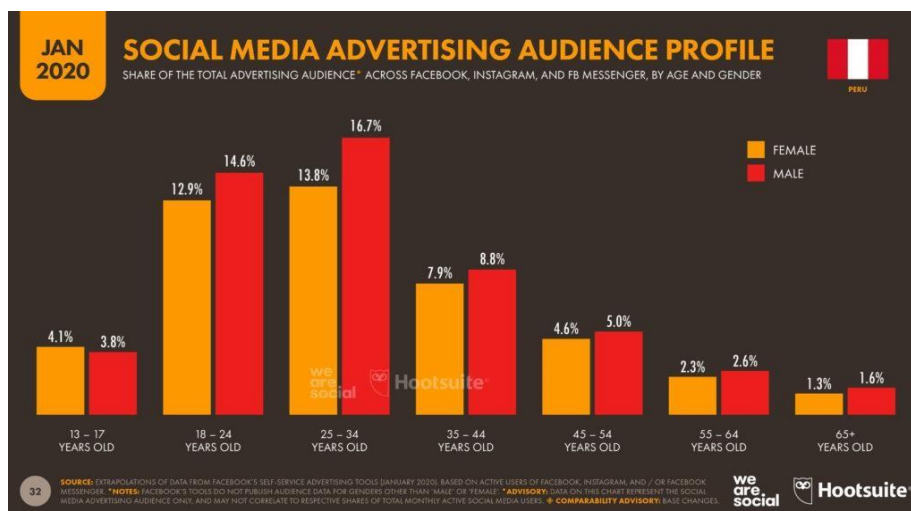
Considerando la información que muestra la estadística, la brecha digital en Perú ha disminuido ampliamente, por lo tanto, la empresa considera el medio digital como el más idóneo para posicionar la marca de su empresa.

También es importante conocer las características de la audiencia peruana en relación al rango de edades en las redes sociales como Instagram, FB Messenger y Facebook que muestra la empresa We Are Social, se muestran a continuación:

- 13 – 17 años, proporciona cerca de 7,9%, en el cual el 4,1% son damas y 3,8% varones.
- El 27,5% es proporcionado por personas entre 18 – 24 años, de los cuales un 12,9% son damas y 14,6% varones.
- 25 – 34 años, proporciona cerca de 30,5%, integrado por 13,8% que son damas y 16,7% varones.
- 35 – 44 años, proporciona cerca 16,7%, de los cuales el 7,9% son damas y 8,8% varones.
- 45 – 54 años, proporciona alrededor de 9,6%, de los cuales un 4,6% son damas y 5,0% varones.
- 55 – 64 años, proporciona cerca de 4,9%, de los cuales un 2,3% son damas y 2,6% varones.
- Mayores de 65 años, proporciona cerca de 2,9%, de los cuales 1,3% son damas y 1,6% varones.

En la siguiente figura puede ver gráficamente la información anterior:

Figura 12. Perfiles de la audiencia peruana en relación al rango de edades



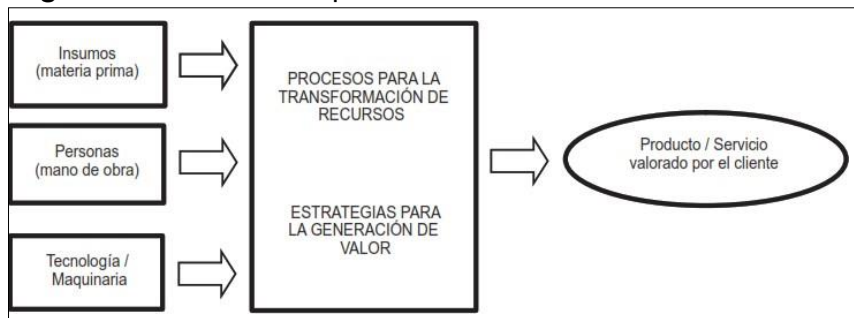
Fuente: wearesocial.com, 2020.

Por lo tanto, se considera factible la estrategia propuesta por el equipo de trabajo de la nueva empresa.

CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES

En el siguiente plan se definirán las pautas relacionadas con la producción tales como objetivos, actividades previas al inicio y elaboración del bien o servicio. Para obtener los procedimientos a realizar en cada etapa y garantizar la calidad del servicio a prestar, debido a eso se asume como punto referencial el plan de Operaciones de Weinberguer (2009).

Figura 13. Plan de Operaciones.



Fuente: Weinberguer (2009).

A continuación, se desarrollan las etapas del plan de operaciones propuesto por Weinberguer en su libro.

4.1. Objetivos de operaciones

Los objetivos se establecen según la demanda y la capacidad de producción, constituyendo procesos e indicadores para programar y organizar las operaciones, por ello se establecen como sigue:

- Ser competitivos, ser diferente al resto de los competidores para motivar al cliente a comprar los servicios
- Ser rentables, enfocar en reducir los costos del servicio sin tocar los salarios para obtener mayor productividad.
- Gestionar la firma de convenios con grandes empresas e instituciones de distintas actividades económicas.

- Optimizar la entrega del servicio o producto, (esto depende del tipo de servicio solicitado), sobre los competidores más cercanos.
- Elevar los niveles de satisfacción del cliente.

4.2. Actividades previas al inicio de la producción

Antes de iniciar sus operaciones la empresa considera lo siguiente.

- a) Diseño y prueba del producto o servicio:** La nueva organización Zerep se dedicará a ofrecer servicios de asesoría contable a empresas de distinta índole comercial y para ello se crearon una serie de servicios para ofrecer y se estableció el siguiente proceso para cuando el cliente solicite un servicio:

Teniendo, la compañía la totalidad de la información de los requerimientos del cliente, se identifica el tipo de servicio, se pasa al departamento correspondiente y el líder organiza una reunión virtual con el cliente para terminar de indagar sus necesidades y tener una visión del servicio a ofrecer y el plan PYME que aplica.

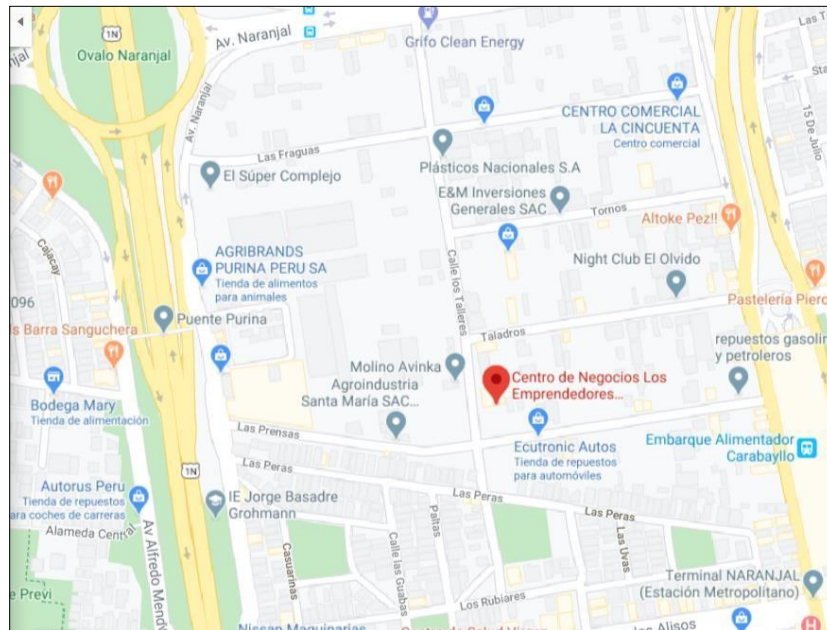
Luego se inicia el proceso de organizar la información en un drive para compartir con el cliente y tener la documentación necesaria para iniciar los procesos contables, además de establecer fechas estimadas de entregables.

- b) Aspectos técnicos del producto o servicio:** Es el conjunto de especificaciones a cumplir. En el caso de la nueva empresa Zerep los servicios ofrecidos en su etapa inicial son digitales, cumpliendo con la normativa legal peruana para los procesos contables de las empresas,

estimando ser presencial solo cuando se necesite la firma de los contratantes, a menos que la Pymes posea firma electrónica.

- c) Determinar la ubicación de la empresa:** Estará ubicada en Centro de Negocios Los Emprendedores. Los talleres 4650, Lima, Perú.

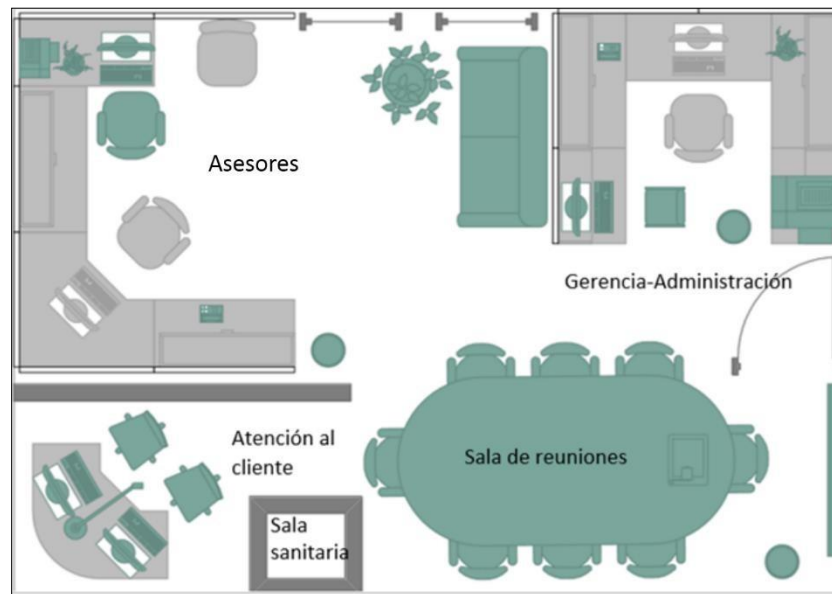
Figura 14.Ubicación de la empresa de Asesoría Contables Zerep



Fuente: Google maps

- d) Diseño y distribución de las instalaciones:** El modelo seleccionado siguiendo los lineamientos de Weinberguer (2009) fue distribución fija de las instalaciones y se muestra a continuación la visión del equipo fundador de la distribución del espacio.

Figura 15. Diseño y distribución de las instalaciones



Fuente: Elaboración propia

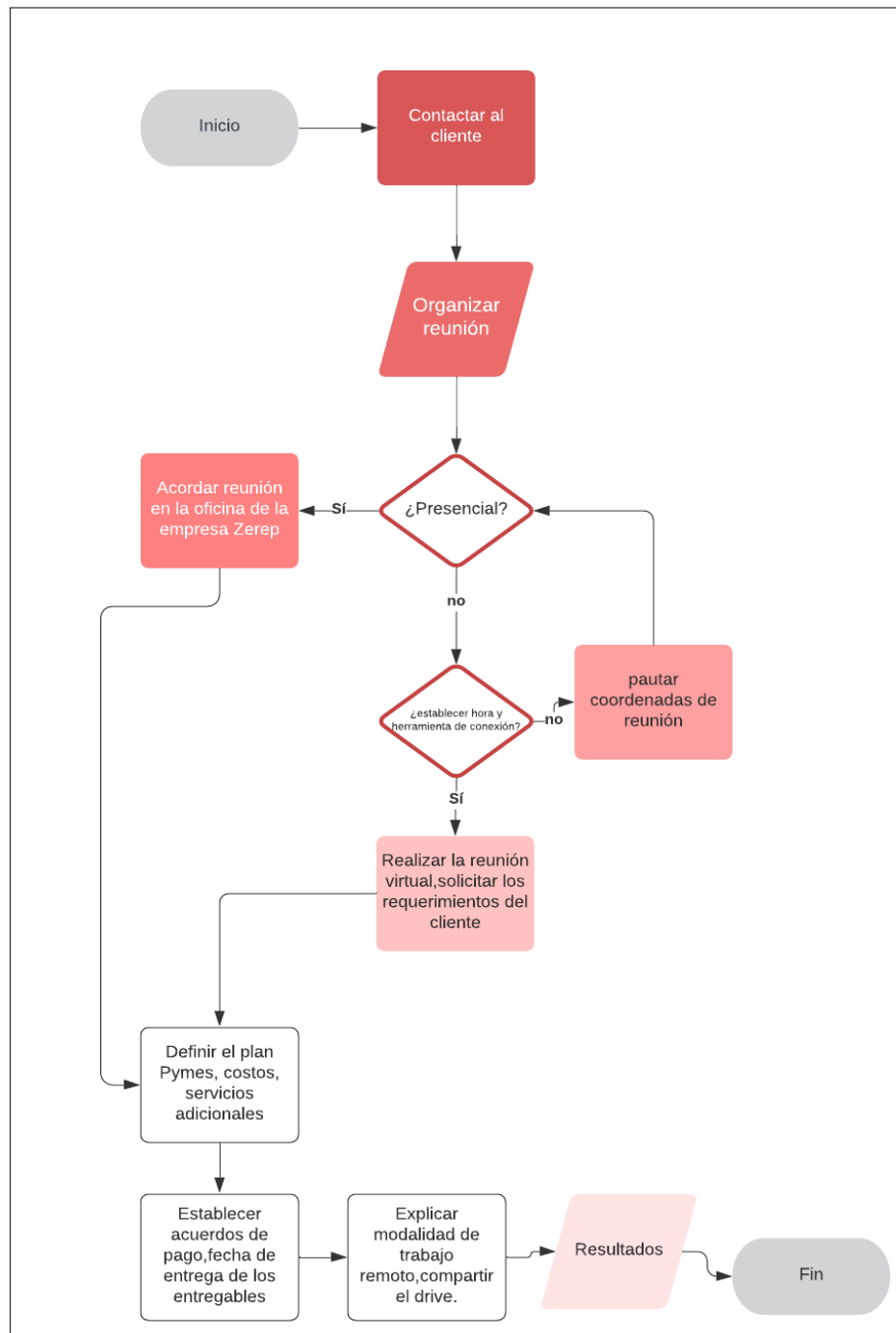
4.3. Proceso de producción del bien o servicio

En la última fase se publica o entrega el producto al cliente.

a) Flujo de producción del proceso

En la siguiente figura se consigue resumir el proceso de producción de servicios.

Figura 16.Diagrama de flujo del proceso.



Fuente: Elaboración propia

b) Estándares de Calidad: Están relacionados con la forma de evaluar los productos o servicios, los problemas que se puedan presentar y encontrar la forma de solventarlos. Se proponen los siguientes indicadores:

- **Cumplimiento:** Relacionado con el cumplimiento de tareas, en este caso se elaborará un cronograma de tareas por proyecto de servicio que se contrate con la empresa, cumpliendo con la meta diaria de cada asesor.
- **Indicadores de Evaluación:** Es la medición del proceso luego de terminada la tarea, se medirá por el tiempo de entrega del producto o servicio en relación al tiempo estimado en el cronograma.
- **Indicadores de Eficiencia:** Se considera eficiente cuando se cumple con el propósito o meta y se medirá por el grado de satisfacción al cliente.
- **Indicadores de Gestión:** Se relaciona con los índices que permite medir el proceso, en este se medirá por la cantidad de productos o servicios entregados mensualmente.

c) Factores críticos para cumplir con los procesos y los estándares de calidad establecidos: Son aquellos que impiden o dificultan que se lleven a cabo dentro de las operaciones los patrones de calidad. Weinberguer (2009) afirma que los elementos críticos en Perú vendrían a ser:

- **Gestión de los recursos:** Dificultad para contratar personal calificado para realizar los trabajos asignados.
- **Gestión de los inventarios de materia prima, productos terminados o semi terminados:** Dificultad para adquirir los

insumos necesarios y responder rápidamente a las variaciones en las exigencias de la clientela.

- **Ciclo de vida de los productos:** Debido a las transformaciones originadas en el ambiente, la vida útil de los productos y servicios se acorta cada vez más rápido y el cliente necesitará actualizar rápidamente sus procesos contables y la empresa debe estar alerta para cumplir esta nueva necesidad.
- **La tecnología:** El uso adecuado puede reducir costos y generar ventajas competitivas, en este caso no se aplica a la nueva empresa, ya que se tiene lo necesario para trabajar sin inconvenientes.

CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Seguidamente se aborda lo concerniente a la organización ejecutada por la compañía para su funcionamiento, el organigrama y la gestión del capital humano. Según Kotler y Lane (2016) la organización formal simboliza la distribución intencional de funciones en una compañía formalmente constituida (p. 205).

Por tal motivo, se seleccionó la organización formal con tramos amplios, considerando las características expuestas por Kotler y Lane (2016). Ver figura 17.

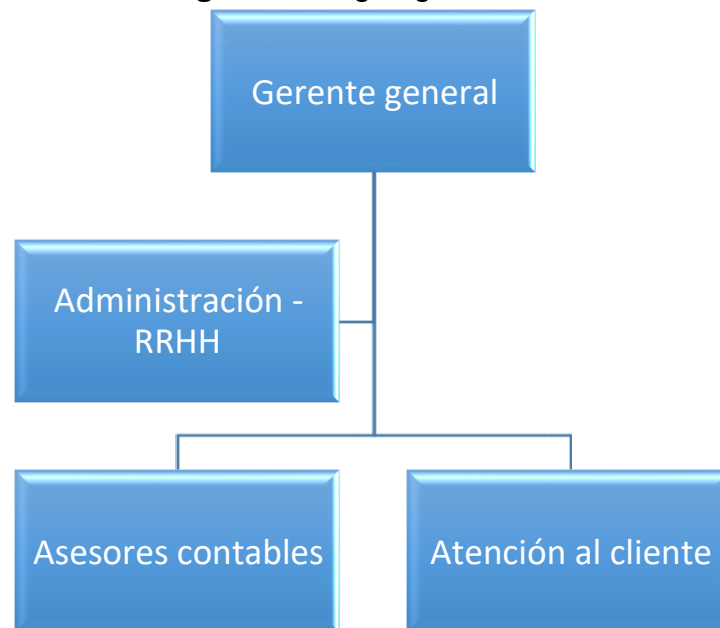
Figura 17. Características ámbitos amplios.

| Ámbitos amplios (poco tiempo dedicado a los subordinados) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • Plena capacitación de los subordinados |
| • Delegación clara y tareas bien definidas |
| • Planes bien definidos para operaciones repetitivas |
| • Objetivos verificables usados como estándares |
| • Cambios lentos en ambientes externos e internos |
| • Uso de técnicas apropiadas como una estructura de organización y comunicación oral y escrita formales |
| • Interacción efectiva entre el superior y el subordinado |
| • Reuniones efectivas |
| • Mayor número de especialidades en los niveles superiores (altos gerentes preocupados por el ambiente externo) |
| • Gerente competente y capacitado |
| • Tarea sencilla |
| • Disposición de los subordinados a aceptar responsabilidades y riesgos razonables |
| • Subordinados maduros |

Fuente: Kotler y Lane ,2016

Para la estructura organizacional de la empresa se eligió la Departamentalización por función. Kotler y Lane (2016) explican que “es la forma de reunir las operaciones y labores conforme a los cargos de una compañía, como producción, ventas y finanzas” (p. 228). En ese sentido, se presenta la siguiente estructura:

Figura 18. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia

Requerimientos de personal:

Funciones y requisitos de cada puesto

- Nombre del puesto: Gerente General

Supervisa a: Todo el personal

| | |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perfil del puesto | <ul style="list-style-type: none">• Título profesional correspondiente a Licenciatura o Magister en Administración de Empresas, Derecho o similar.• Experiencia mínima de 5 años en gestión empresarial• Conocimientos de Office y software de contabilidad profesional. |
| Competencias del puesto | Capacidad de organizar con eficacia, delegar responsabilidades, resolver problemas rápidamente y comunicación efectiva. Liderizar al grupo de trabajo, manejo de conflictos. |
| Funciones a realizar | <ul style="list-style-type: none">• Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa• Organizar los recursos de la entidad• Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas• Fijación de una serie de objetivos que marcan el rumbo y el trabajo de la organización• Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externo para ser más competitivos y ganar más cuota de mercado• Estudiar los diferentes asuntos financieros, administrativos, de marketing. |

- Nombre del puesto: Administrador

Supervisa a: Asesores contables y atención al cliente

Reporta a: Gerente General

| | |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perfil del puesto | Profesional de la carrera de Administración de Empresas, Contabilidad o carreras afines. <ul style="list-style-type: none"> • Dominio de Office a nivel usuario • Dominio de Inglés a nivel intermedio. • Conocimientos básicos de Administración, Importación y Exportación. • Conocimientos de Normas Administrativas Legales. • Conocimiento de Herramientas de gestión de Calidad (no indispensable) • Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares. • Buen nivel de comunicación a todo nivel jerárquico. • Capacidad de resistencia a la tensión y trabajo en equipo. • Honestidad. • Orientación a la productividad, planificación y organización, estilo de liderazgo, mejora continua, flexibilidad, adaptación, motivación y compromiso. |
| Competencias del puesto | Responsable del seguimiento del desempeño de cada área de la empresa, procesos generales, financieros, de recursos humanos, de despacho y reposición de insumos de la empresa. |
| Funciones a realizar | <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el control y seguimiento sobre los procesos de la empresa. • Evaluar y seleccionar proveedores de servicio a la empresa asegurando el cumplimiento de los acuerdos. • Supervisar el cumplimiento de la política de la empresa y de las funciones del personal a su cargo. • Administrar los procesos de seguridad e higiene, sistema de protección de los colaboradores. • Mantener en custodia y de forma ordenada el archivo documentario de la empresa. • Coordinar las actividades de recreación y celebración de la empresa, así como visitas a la empresa. • Manejar interrelaciones internas y externas. • Administrar y controlar el manejo de inventarios, fondos fijos y recursos presupuestarios de la empresa |

- Nombre del puesto: Asesores contables

Supervisa a: -

Reporta a: Gerente General

| | |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perfil del puesto | <ul style="list-style-type: none"> • Título profesional correspondiente a contador público. • Experiencia mínima de 2 años. |
| Competencias del puesto | Capacidad de desenvolverse en entornos económicos globales y de proponer soluciones de negocios a partir del entendimiento e interpretación de hechos económicos y financieros de una empresa. |
| Funciones a realizar | <ul style="list-style-type: none"> • Constitución de empresas. • Contabilidad Externa – Outsourcing. • Elaboración de Estados Financieros. • Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares. • Cálculo de impuestos, mensuales y anuales • Informes Financieros e Inventarios • Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras • Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME • Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades. • Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP). • Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES. • Implementar el Control Interno |

- Nombre del puesto: Atención al cliente

Supervisa a: -

Reporta a: Líder

| | |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perfil del puesto | <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante universitario de los últimos años • Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente • Responsable |
| Competencias del puesto | Atender al público general y a clientes existentes y potenciales. |
| Funciones a realizar | <ul style="list-style-type: none"> • Atención de las llamadas, correos electrónicos relacionados con los servicios ofrecidos por la empresa. • Proporcionar información sobre los servicios y planes • Canalizar quejas, reclamos o sugerencias |

Sistema de pago y retribuciones: El pago será por planilla, de acuerdo a lo estipulado en la Ley del trabajo (Ley n° 30036, esta reglamenta el teletrabajo, Reglamento de la Ley General del Trabajo) y por emisión de recibos por Honorarios profesionales en el caso de los asesores independientes contratados para proyectos específicos.

5.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

Para este caso de ser una nueva empresa se aplicará el reclutamiento externo, para lo cual se publicarán los requerimientos de personal por dos bolsas de trabajo reconocidas en Perú como son Computrabajo y Laborum. El equipo fundador analizará la información y deberá seleccionar al personal idóneo. Para las entrevistas y evaluación psicológica se desarrollarán por video conferencia, ya sea por la plataforma de videoconferencia zoom o meet. Posterior al proceso de selección, la persona elegida firmará un contrato con la empresa bajo la normativa legal existente en el país.

5.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

En esta etapa los elegidos para conformar el equipo de trabajo pasarán por un proceso de **inducción** realizado por el equipo fundador, ya que todo el personal es nuevo, para lo cual le formarán sobre la misión, visión, objetivos, estructura organizacional, horarios, normas de convivencia laboral y las funciones de cada miembro. Así como también, el protocolo de seguridad para trabajar presencialmente en la empresa, considerando la actual situación de pandemia que se vive en el país y en el mundo.

Capacitación: Este proceso será después de 6 meses de funcionamiento de la empresa y de familiarización de los empleados con sus puestos de trabajo, de forma interna, entre los cuales los líderes de cada área dictarán talleres o cursos

de mejoramiento profesional al personal, obedeciendo a las exigencias o requerimientos de la compañía y del personal para motivarlos a seguir creciendo y capacitándose.

Evaluación del personal: Se evalúa el desempeño laboral del empleado para proponer mejoras, correctivos o ascensos en la empresa, se establece un buen desempeño cuando el empleado cumple con todos los indicadores mencionados en el plan de operaciones. En el siguiente cuadro se puede resumir las normas de cumplimiento para la evaluación de desempeño.

Tabla 6. Normas de cumplimiento para la evaluación de desempeño

| Normas de cumplimiento | Descripción | |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Evaluación de desempeño | Todo el personal de la empresa que participa del proyecto pasará por una Evaluación de Desempeño al final del proyecto, y dicha evaluación se guardará en su archivo personal. | |
| Legislación laboral peruana | D.S. 009-2005-TR | Seguridad y Salud del Trabajador |
| | Ley N° 28518 | Ley sobre modalidades formativas laborales |
| | Seguro Complementario de Riesgo de Trabajo | |
| Normas de la Empresa | Políticas de la Empresa | Normas de seguridad |
| | | Normas de trabajo en equipo |
| | Ingreso a Proyectos | Kick-off meeting |
| | | Certificado médico |

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

- Involucrar a los empleados en las propuestas de nuevos servicios o productos.

- Motivar a los empleados a proponer mejoras a los procesos operacionales de la empresa.
- Ofrecer cursos o talleres externos para los empleados que cumplan la meta establecida.
- Propiciar un ambiente cordial de trabajo.
- Evaluar constantemente el desempeño del empleado.
- Dar bonificaciones económicas adicionales por la pronta entrega de un trabajo con calidad y con alta satisfacción del cliente.
- Establecer jornadas de trabajo de 8 horas (no exceder ese tiempo)
- Propiciar el intercambio deportivo entre los empleados y empresas similares.
- Establecer los viernes casuales, el empleado podrá asistir con ropa deportiva al trabajo.
- Propiciar una reunión o encuentro con las familias de todos los trabajadores (una vez por semestre).

5.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones

La remuneración será de acuerdo a la legislación laboral vigente y al Art. 63 del Decreto Legislativo N° 728 de la Ley de Productividad y competitividad laboral. Se considera un estimado de remuneración mensual bruta ascendente al trabajador(a) como contraprestación de sus servicios y los beneficios de ley que le corresponde. Dicha remuneración estará afectada a los descuentos de ley que correspondan. Ver tabla 7.

Tabla 7. Estimado de Remuneración neta mensual.

| Puesto | | Remuneración |
|----------------------------|-----------|--------------|
| Gerente General | | 4.500 soles |
| Administrador | | 3.000 soles |
| Asesores contables | | 2.500 soles |
| Atención al cliente | al | 1.000 soles |

Fuente: Elaboración propia

Además, se establecen las siguientes políticas:

- Generar continuamente las mejores prácticas organizacionales en todo el equipo. Mediante este proceso se reconocen las mejores prácticas de los equipos del proyecto y se valoren como parte de la organización.
- Crear acciones orientadas hacia la mejora de la interrelación, el compromiso y motivación del equipo, en el salvaguardar el respeto de las opiniones y emociones de todos sus miembros, mediante una comunicación abierta, sincera y leal con la finalidad general la confianza necesaria en todos los niveles de jerarquía para consolidar al equipo.
- Promover las escalas de ascensos de acuerdo a su índice de desempeño y mejora de su competencia.
- Mostrar el logro obtenido de cada integrante del equipo.

CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

6.1. Historia financiera de la empresa

Por ser una nueva iniciativa empresarial no aplica esta actividad.

6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

En esta actividad se precisarán las políticas, los datos y supuestos que guiarán las proyecciones.

Políticas:

- El pago de proveedores se realizará los días lunes de 10:00 am – 11: 30 a.m. a través de transferencias bancarias.
- Los pagos al personal de planilla y por honorarios profesionales se realizarán el día 30 de cada mes de 8:00 am – 10: 00 a.m. a través de transferencias bancarias.
- Aplicar descuentos de 10% a la clientela que efectúen pagos superiores a S/700.00 mensuales.

Datos y supuestos

Tabla 8.Datos y supuestos

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | | | | | |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Concepto | 1er año | 2do año | 3er año | 4to año | 5to año |
| | Soles | Soles | Soles | Soles | Soles |
| A. INGRESOS X VENTAS | S/ 202,737.00 | S/ 299,217.94 | S/ 402,911.86 | S/ 515,089.24 | S/ 635,750.07 |
| Ventas del Período | S/ 202,737.00 | S/ 299,217.94 | S/ 402,911.86 | S/ 515,089.24 | S/ 635,750.07 |
| B. COSTOS | S/ 76,250.94 | S/ 122,180.66 | S/ 164,522.34 | S/ 208,746.85 | S/ 259,597.95 |
| Materiales | S/ 76,250.94 | S/ 122,180.66 | S/ 164,522.34 | S/ 208,746.85 | S/ 259,597.95 |
| C. UTILIDAD BRUTA | S/ 126,486.06 | S/ 177,037.28 | S/ 238,389.52 | S/ 306,342.39 | S/ 376,152.13 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | S/ 175,153.75 | S/ 202,532.00 | S/ 202,724.96 | S/ 202,921.80 | S/ 203,122.59 |
| Mano de Obra Directa | S/ 73,368.75 | S/ 88,218.00 | S/ 88,218.00 | S/ 88,218.00 | S/ 88,218.00 |
| Mano de Obra Indirecta | S/ 54,816.67 | S/ 66,352.00 | S/ 66,352.00 | S/ 66,352.00 | S/ 66,352.00 |
| Gastos de Administración | S/ 26,000.00 | S/ 31,200.00 | S/ 31,200.00 | S/ 31,200.00 | S/ 31,200.00 |
| Gastos de Ventas | S/ 15,000.00 | S/ 9,600.00 | S/ 9,792.96 | S/ 9,989.80 | S/ 10,190.59 |
| Depreciación | S/ 5,968.33 | S/ 7,162.00 | S/ 7,162.00 | S/ 7,162.00 | S/ 7,162.00 |
| D. UTILIDAD DE OPERACIÓN | -S/ 48,667.69 | -S/ 25,494.72 | S/ 35,664.56 | S/ 103,420.59 | S/ 173,029.53 |
| GASTOS FINANCIEROS | S/ 14,711.14 | S/ 14,711.14 | S/ 14,711.14 | S/ 14,711.14 | S/ - |
| Intereses de préstamo bancario | S/ 478.34 | -S/ 1,114.31 | -S/ 2,885.18 | -S/ 4,854.21 | S/ - |
| Amortización | S/ 14,232.80 | S/ 15,825.45 | S/ 17,596.32 | S/ 19,565.35 | S/ - |
| E. UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | -S/ 63,378.83 | -S/ 40,205.86 | S/ 20,953.41 | S/ 88,709.45 | S/ 173,029.53 |
| Impuesto a la Renta -(29.5%) | S/ - | S/ - | S/ 6,181.26 | S/ 26,169.29 | S/ 51,043.71 |
| UTILIDAD NETA | -S/ 63,378.83 | -S/ 40,205.86 | S/ 14,772.16 | S/ 62,540.16 | S/ 121,985.82 |
| RENTABILIDAD DE VENTAS ((UTILIDAD NETA/INGRESOS)*100) | -31.26% | -13.44% | 3.67% | 12.14% | 19.19% |

Fuente: Elaboración propia

Es presentado en la tabla 4 el estado de resultados que muestra la rentabilidad sobre las ventas de -31.26%, -13.44%, 3.67%, 12.14% y 19.19% respectivamente, de la empresa en los próximos 5 años notando una rentabilidad sobre las ventas a partir del 3er año. El equipo fundador contará con esta información para analizar la situación financiera, estructura de ingresos, costos y gastos, que les permitirá decidir adecuadamente acerca del futuro de la empresa.

6.3. Plan de ventas de la empresa

Analizando la afirmación de Weinberguer (2009) para una compañía en funcionamiento, el plan de ventas de la nueva unidad de negocio “tiene que ser autónomo de otras ventas realizadas por la organización y para el flujo de caja

de la nueva unidad de negocio, el dueño debe programar sus ingresos de forma independiente y no agregarlos a los ingresos actuales” (p. 95).

Por consiguiente, esta actividad no aplica al presente plan de negocio por ser una idea empresarial nueva y no existen ingresos actualmente.

6.4. Análisis de costos

Este análisis permite proyectar los estados financieros y evaluar la rentabilidad de la idea de negocio, evaluando ingresos, costos y gastos.

Tabla 9. Proyección de Costos de Servicios ofrecidos por la nueva empresa.

| SERVICIO | 1 AÑO | 2 AÑO | 3 AÑO | 4 AÑO | 5 AÑO |
|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Constitución de empresas | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Contabilidad Externa – Outsourcing. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Elaboración de Estados Financieros confiables y oportunos. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Entrega oportuna del cálculo de impuestos, mensuales y anuales | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Informes Financieros e Inventarios | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP). | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Implementar el Control Interno | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| Trámites y gestiones empresariales. | 3890 | 6234 | 8394 | 10731 | 13245 |
| | 50570 | 81042 | 109122 | 139503 | 172185 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 10. Proyección de Ganancias.

| SERVICIO | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Constitución de empresas | S/. 5,251.98 | S/. 8,415.50 | S/. 11,331.90 | S/. 14,486.88 | S/. 17,880.47 |
| Contabilidad Externa – Outsourcing | S/. 14,977.86 | S/. 23,999.77 | S/. 32,316.89 | S/. 41,314.45 | S/. 50,992.45 |
| Elaboración de Estados Financieros confiables y oportunos | S/. 13,830.76 | S/. 22,129.66 | S/. 29,798.69 | S/. 36,513.89 | S/. 47,019.02 |
| Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares | S/. 16,923.04 | S/. 27,116.63 | S/. 36,513.89 | S/. 46,679.96 | S/. 57,614.85 |
| Entrega oportuna del cálculo de impuestos, mensuales y anuales | S/. 14,977.86 | S/. 23,999.77 | S/. 32,316.89 | S/. 41,314.45 | S/. 50,992.45 |
| Informes Financieros e Inventarios | S/. 13,830.76 | S/. 22,129.66 | S/. 29,798.69 | S/. 36,513.89 | S/. 47,019.02 |
| Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras | S/. 16,923.04 | S/. 27,116.63 | S/. 36,513.89 | S/. 46,679.96 | S/. 57,614.85 |
| Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME | S/. 14,199.79 | S/. 22,753.03 | S/. 30,638.09 | S/. 39,168.24 | S/. 48,343.50 |
| Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades | S/. 14,977.86 | S/. 23,999.77 | S/. 32,316.89 | S/. 41,314.45 | S/. 50,992.45 |
| Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP) | S/. 13,830.76 | S/. 22,129.66 | S/. 29,798.69 | S/. 36,513.89 | S/. 47,019.02 |
| Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIF PYMES | S/. 16,923.04 | S/. 27,116.63 | S/. 36,513.89 | S/. 46,679.96 | S/. 57,614.85 |
| Implemente el Control Interno | S/. 5,251.98 | S/. 8,415.50 | S/. 11,331.90 | S/. 14,486.88 | S/. 17,880.47 |
| Trámites y gestiones empresariales | S/. 11,087.51 | S/. 17,766.07 | S/. 23,922.89 | S/. 30,583.42 | S/. 37,747.66 |
| Tercera | S/. 11,087.51 | S/. 17,766.07 | S/. 23,922.89 | S/. 30,583.42 | S/. 37,747.66 |
| | S/. 184,023.75 | S/. 294,854.34 | S/. 397,036.06 | S/. 502,833.76 | S/. 626,478.72 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Gastos operativos

| Gastos Operativos | VALOR UNITARIO | CANT. | UNID. | Gasto Mensual |
|--------------------------------|----------------|-------|--------|--------------------|
| Aqua | S/ 75.00 | 1 | Unidad | S/ 75.00 |
| Electricidad | S/ 240.00 | 1 | Unidad | S/ 240.00 |
| Alquiler de local | S/ 900.00 | 1 | Unidad | S/ 900.00 |
| Materiales de Limpieza | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 |
| Material de oficina | S/ 60.00 | 1 | Unidad | S/ 60.00 |
| Internet (pag.web+p.elec+host) | S/ 125.00 | 1 | Unidad | S/ 125.00 |
| Telefono fijo | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 |
| Mantenimiento de Local | S/ 100.00 | 1 | Unidad | S/ 100.00 |
| | | | | S/ 1,550.00 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 12.Proyección de Gastos operativos

| Gastos Operativos | VALOR UNITARIO | CANT. | UNID. | Gasto Mensual | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
|--------------------------------|----------------|-------|--------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Agua | S/ 75.00 | 1 | Unidad | S/ 75.00 | S/ 750.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 |
| Electricidad | S/ 240.00 | 1 | Unidad | S/ 240.00 | S/ 2,400.00 | S/ 2,880.00 | S/ 2,880.00 | S/ 2,880.00 | S/ 2,880.00 |
| Alquiler de local | S/ 900.00 | 1 | Unidad | S/ 900.00 | S/ 9,000.00 | S/ 10,800.00 | S/ 10,800.00 | S/ 10,800.00 | S/ 10,800.00 |
| Materiales de Limpieza | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 | S/ 250.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 |
| Material de oficina | S/ 80.00 | 1 | Unidad | S/ 80.00 | S/ 800.00 | S/ 720.00 | S/ 720.00 | S/ 720.00 | S/ 720.00 |
| Internet (pag.web+p.elec+host) | S/ 125.00 | 1 | Unidad | S/ 125.00 | S/ 1,250.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 |
| Telefono fijo | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 | S/ 250.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 |
| Mantenimiento de Local | S/ 100.00 | 1 | Unidad | S/ 100.00 | S/ 1,000.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 |
| | | | | S/ 1,550.00 | S/ 15,500.00 | S/ 18,600.00 | S/ 18,600.00 | S/ 18,600.00 | S/ 18,600.00 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 13.Proyección de administrativos

| Gastos de Administrativo | VALOR UNITARIO | CANT. | UNID. | Gasto Mensual | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
|--------------------------------|----------------|-------|--------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Agua | S/ 75.00 | 1 | Unidad | S/ 75.00 | S/ 750.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 | S/ 900.00 |
| Electricidad | S/ 160.00 | 1 | Unidad | S/ 160.00 | S/ 1,600.00 | S/ 1,920.00 | S/ 1,920.00 | S/ 1,920.00 | S/ 1,920.00 |
| Alquiler de local | S/ 600.00 | 1 | Unidad | S/ 600.00 | S/ 6,000.00 | S/ 7,200.00 | S/ 7,200.00 | S/ 7,200.00 | S/ 7,200.00 |
| Materiales de Limpieza | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 | S/ 250.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 |
| Material de oficina | S/ 40.00 | 1 | Unidad | S/ 40.00 | S/ 400.00 | S/ 480.00 | S/ 480.00 | S/ 480.00 | S/ 480.00 |
| Internet (pag.web+p.elec+host) | S/ 125.00 | 1 | Unidad | S/ 125.00 | S/ 1,250.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 | S/ 1,500.00 |
| Telefono fijo | S/ 25.00 | 1 | Unidad | S/ 25.00 | S/ 250.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 | S/ 300.00 |
| Mantenimiento de Local | S/ 100.00 | 1 | Unidad | S/ 100.00 | S/ 1,000.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 | S/ 1,200.00 |
| | | | | S/ 1,150.00 | S/ 11,500.00 | S/ 13,800.00 | S/ 13,800.00 | S/ 13,800.00 | S/ 13,800.00 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 14.Proyección de Marketing.

| Gastos de Marketing o Venta | | | | | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
|-----------------------------|----------------|-------|--------|--------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Concepto | VALOR UNITARIO | CANT. | UNID. | Mensual | | | | | |
| Publicidad | | | | | | | | | |
| Inversión en RRSS | S/ 1,200.00 | 1 | Unidad | S/ 1,200.00 | S/ 12,000.00 | S/ 7,200.00 | S/ 7,344.72 | S/ 7,492.35 | S/ 7,642.95 |
| Material POP y Volantes | S/ 300.00 | 1 | Unidad | S/ 300.00 | S/ 3,000.00 | S/ 2,400.00 | S/ 2,448.24 | S/ 2,497.45 | S/ 2,547.65 |
| | | | | S/ 1,500.00 | S/ 15,000.00 | S/ 9,600.00 | S/ 9,792.96 | S/ 9,989.80 | S/ 10,190.59 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 15. Proyección de gastos de Nómina

| Gastos de Nómina | | | | NOMINA PROYECTADA | | | | |
|--------------------------------------------|----------|--------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cargo | Personas | Sueldo mes | Sueldo Mensual | 1er año | 2do año | 3er año | 4to año | 5to año |
| Planilla indirecta | | | | | | | | |
| Gerente General | 1 | S/ 4,500.00 | S/ 4,500.00 | S/ 45,000.00 | S/ 54,000.00 | S/ 54,000.00 | S/ 54,000.00 | S/ 54,000.00 |
| Administración | 1 | S/ 3,000.00 | S/ 3,000.00 | S/ 30,000.00 | S/ 36,000.00 | S/ 36,000.00 | S/ 36,000.00 | S/ 36,000.00 |
| Total planilla indirecta | 2 | S/ 7,500.00 | S/ 7,500.00 | S/ 75,000.00 | S/ 90,000.00 | S/ 90,000.00 | S/ 90,000.00 | S/ 90,000.00 |
| Planilla directa | | | | | | | | |
| Asesores contables | 4 | S/ 2,500.00 | S/ 10,000.00 | S/ 100,000.00 | S/ 120,000.00 | S/ 120,000.00 | S/ 120,000.00 | S/ 120,000.00 |
| Atención al cliente | 1 | S/ 1,000.00 | S/ 1,000.00 | S/ 10,000.00 | S/ 12,000.00 | S/ 12,000.00 | S/ 12,000.00 | S/ 12,000.00 |
| Total planilla directa | 5 | S/ 3,500.00 | S/ 11,000.00 | S/ 110,000.00 | S/ 132,000.00 | S/ 132,000.00 | S/ 132,000.00 | S/ 132,000.00 |
| Total planilla | | | S/ 18,500.00 | S/ 185,000.00 | S/ 222,000.00 | S/ 222,000.00 | S/ 222,000.00 | S/ 222,000.00 |
| Gastos de Nomina planilla indirecta | | | | | | | | |
| EsSalud | 9% | | 675.00 | S/ 6,750.00 | S/ 8,100.00 | S/ 8,100.00 | S/ 8,100.00 | S/ 8,100.00 |
| Vacaciones | | | S/ 312.50 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 |
| Gratificaciones | | | S/ 625.00 | S/ 7,500.00 | S/ 7,500.00 | S/ 7,500.00 | S/ 7,500.00 | S/ 7,500.00 |
| Compensación Tiempo de Servicio | | | S/ 312.50 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 | S/ 3,750.00 |
| | | | 1,925.00 | S/ 21,750.00 | S/ 23,100.00 | S/ 23,100.00 | S/ 23,100.00 | S/ 23,100.00 |
| Gastos de Nomina planilla directa | | | | | | | | |
| EsSalud | 9% | | 990.00 | S/ 9,900.00 | S/ 11,880.00 | S/ 11,880.00 | S/ 11,880.00 | S/ 11,880.00 |
| Vacaciones | | | S/ 458.33 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 |
| Gratificaciones | | | S/ 916.67 | S/ 11,000.00 | S/ 11,000.00 | S/ 11,000.00 | S/ 11,000.00 | S/ 11,000.00 |
| Compensacion Tiempo de Servicio | | | S/ 458.33 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 | S/ 5,500.00 |
| | | | 2,823.33 | S/ 31,900.00 | S/ 33,880.00 | S/ 33,880.00 | S/ 33,880.00 | S/ 33,880.00 |
| Total gastos nomina | | | S/ 4,748.33 | S/ 53,650.00 | S/ 56,980.00 | S/ 56,980.00 | S/ 56,980.00 | S/ 56,980.00 |

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente. Elaboración propia

6.5. Punto de equilibrio de la empresa

Este punto se refiere a la cantidad mínima de servicios o productos que deberá vender la empresa para no generar pérdida.

Tabla 16. Punto de equilibrio de la empresa.

| Línea de Comercialización | MES CRITICO | % Participación | Precio Venta | Costo variable Unitario | Margen contribucion | Margen Porcentaje | PUNTO DE EQUILIBRIO en Unidades | PUNTO DE EQUILIBRIO en soles |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|--------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Constitución de empresas | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Contabilidad Externa – Outsourcing. | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Elaboración de Estados Financieros confiables y oportunos. | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Proceso y emisión de libros contables: principales y auxiliares. | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Entrega oportuna del cálculo de impuestos, mensuales y anuales | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Informes Financieros e inventarios | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Estados Financieros para Créditos con Entidades Financieras | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades. | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP). | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES. | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Implementar el Control Interno | 100 | 7.69% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 3.85 | 802 | S/ 80,181.09 |
| Trámites y gestiones empresariales. | 100 | 16.67% | S/ 100.00 | S/ 50.00 | S/ 50.00 | S/ 0.86 | 4,927 | S/ 39,418.92 |
| | 1,300 | 108.97% | S/ 1,300.00 | S/ 650.00 | S/ 650.00 | S/ 47.01 | 62 | S/ 80,181.09 |
| Nuevos Soles | | MES | | | | | | |
| COSTOS FIJOS | S/ 40,090.84 | | | | | | | |
| Unidades vendidas | Costo total | Ingresos ventas | | | | | | |
| 6 | S/ 44,099.60 | S/ 8,018.11 | | | | | | |
| 12 | S/ 48,108.65 | S/ 16,036.22 | | | | | | |
| 19 | S/ 52,117.71 | S/ 24,054.33 | | | | | | |
| 25 | S/ 56,126.76 | S/ 32,072.43 | | | | | | |
| 31 | S/ 60,135.81 | S/ 40,090.54 | | | | | | |
| 37 | S/ 64,144.87 | S/ 48,108.65 | | | | | | |
| 43 | S/ 68,153.92 | S/ 56,126.76 | | | | | | |
| 49 | S/ 72,162.98 | S/ 64,144.87 | | | | | | |
| 56 | S/ 76,172.03 | S/ 72,162.98 | | | | | | |
| 62 | S/ 80,181.09 | S/ 80,181.09 | | | | | | |
| 68 | S/ 84,190.14 | S/ 88,199.19 | | | | | | |
| 74 | S/ 88,199.19 | S/ 96,217.30 | | | | | | |
| 80 | S/ 92,208.25 | S/ 104,235.41 | | | | | | |
| 86 | S/ 96,217.30 | S/ 112,253.52 | | | | | | |
| 93 | S/ 100,226.36 | S/ 120,271.63 | | | | | | |
| 99 | S/ 104,235.41 | S/ 128,289.74 | | | | | | |
| 105 | S/ 108,244.47 | S/ 136,307.85 | | | | | | |
| 111 | S/ 112,253.52 | S/ 144,325.95 | | | | | | |
| 117 | S/ 116,262.57 | S/ 152,344.06 | | | | | | |
| 123 | S/ 120,271.63 | S/ 160,362.17 | | | | | | |



Fuente. Elaboración propia

6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

Tabla 17. Plan de inversión de activos fijos.

| PLAN DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|----------------|-------------|---------------|------------------|
| RELACION DE LOS BIENES | | | SINIGV | 18% | S/. 22,140.00 | |
| INVERSIONES | Descripción | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total | IGV | TOTAL |
| | Cafetera eléctrica | 2 | 109.00 | 218.00 | 0.00 | 218.00 |
| | Impresora | 2 | 1,249.00 | 2,498.00 | 0.00 | 2,498.00 |
| | Microhonda | 1 | 259.00 | 259.00 | 0.00 | 259.00 |
| | Refrigeradora | 1 | 2,100.00 | 2,100.00 | 0.00 | 2,100.00 |
| | Equipo de cómputo | 4 | 2,600.00 | 10,400.00 | 0.00 | 10,400.00 |
| INVERSIÓN | Telefono movil | 2 | 600.00 | 600.00 | 0.00 | 600.00 |
| FIJA TANGIBLE | Mobiliario de oficina | | 1,800.00 | 1,800.00 | 0.00 | 1,800.00 |
| | Mobiliario y enseres de cocina | | 4,000.00 | 4,000.00 | 0.00 | 4,000.00 |
| | Otros | | | | | |
| | Extintor | 2 | 120.00 | 240.00 | 0.00 | 240.00 |
| | Botiquin | 1 | 25.00 | 25.00 | 0.00 | 25.00 |
| Total Activos Area Operativa | | | | | | |
| Nota: Todos los montos estan expresados en Soles | | | | | | 22,140.00 |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 18. Depreciación de activos fijos

| DEPRECIACIÓN | | | | |
|---------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
| 18.17 | 21.80 | 21.80 | 21.80 | 21.80 |
| 208.17 | 249.80 | 249.80 | 249.80 | 249.80 |
| 21.58 | 25.90 | 25.90 | 25.90 | 25.90 |
| 175.00 | 210.00 | 210.00 | 210.00 | 210.00 |
| 2,166.67 | 2,600.00 | 2,600.00 | 2,600.00 | 2,600.00 |
| 50.00 | 60.00 | 60.00 | 60.00 | 60.00 |
| 150.00 | 180.00 | 180.00 | 180.00 | 180.00 |
| 333.33 | 400.00 | 400.00 | 400.00 | 400.00 |
| 20.00 | 24.00 | 24.00 | 24.00 | 24.00 |
| 3,142.92 | 3,771.50 | 3,771.50 | 3,771.50 | 3,771.50 |
| Nota: Todos los montos estan expresados en Soles | | | | |

Fuente. Elaboración propia

En esta fase se consideran, según Weinberguer (2009), los formatos para registrar las compras.

Tabla 19. Modelo de Registro de Compras

| MODELO DE REGISTRO DE COMPRAS | | | | | | |
|--------------------------------------|--------------|-----------------|-----------------|---------------|------------------|----------------------|
| ITEM | FECHA | ARTICULO | CANTIDAD | PRECIO | PROVEEDOR | FORMA DE PAGO |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 20. Formato para el control de inventario.

| FORMATO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO | | | | |
|----------------------------------------------|-----------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|
| FECHA | PRODUCTO | CANTIDAD INGRESADA | CANTIDAD DE SALIDA | TOTAL EN EXISTENCIA |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Fuente. Elaboración propia

6.7. Inversión inicial

Tabla 21. Formato para el control de inventario

| GASTOS DE PUESTA EN MARCHA | |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|
| Gastos pre operativos | |
| CONCEPTO | IMPORTE |
| Gastos de la información a obtener del mercado y el producto | 200.00 |
| Busqueda de nombre | 5.00 |
| Reserva de nombre | 20.00 |
| Redacción de la minuta de constitución por parte de labogado | 250.00 |
| Escritura pública de constitución | 320.00 |
| Elevar la escritura pública de constitución a los registros públicos | 120.00 |
| Boleta de Venta 500 unidades | 30.00 |
| Factura 500 unidades | 45.00 |
| Guía de remisión 500 unidades | 30.00 |
| Registro de Compras | 27.00 |
| Registro de Ventas | 27.00 |
| Registro de Compras y Registro de Ventas | 80.00 |
| El local tiene menos de 150m ² | 72.00 |
| DIGESA Y OTROS PERMISOS | 120.00 |
| TOTAL GASTO REGISTRO DE LA EMPRESA | 1,346.00 |
| Inversion en Activos Fijos | 22,140.00 |
| Alquiler del Local | 1,500.00 |
| Deposito en Garantía | 1,500.00 |
| Gastos de Remodelación y adecuación | 3,000.00 |
| Gastos de Servicios Públicos | 200.00 |
| Materiales de Oficina y de limpieza | 200.00 |
| Gasto de Personal de acondicionamiento de oficina | 1,500.00 |
| Gasto de Marketing | 1,500.00 |
| | 32,886.00 |
| Nota: Todos los montos estan expresados en Soles | |

Fuente. Elaboración propia

La inversión requerida para dar inicio a las operaciones es de S/. 32,886 y se estableció un plazo de 3 meses para ejecutar las actividades previas, es decir,

desde el registro de la empresa, la adquisición e instalación de maquinaria, adquisición de materia prima, establecer acuerdos con los proveedores, alquiler y adecuación del local, convocatoria de trabajo y contratación de personal, hasta la delineación y ejecución del plan de marketing.

6.8. Capital de trabajo

En este sentido, la empresa respecto a la obtención del capital requerido para poner en práctica el mismo, se decidió que cada socio tiene que aportar el 20 %, sumando entre las cuatro personas un total de S/ 32,886.00 soles representado por un 80% de contribución de los accionistas, y el 20% se financiará con el banco COMERCIO a una TEA del 1.01% y TEM 0.08% que según investigación es la más baja del mercado de acuerdo a la SBS (2020). Esto se puede verificar en las tablas exhibidas seguidamente.

Tabla 22.Capital de trabajo

| Fuente de Financiamiento | Valor |
|--------------------------|----------------------|
| Aporte Socios | S/. 26,308.80 |
| Financiamiento del banco | S/. 6,577.20 |
| TOTAL | S/. 32,886.00 |

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 23.Estructura de financiamiento - Socios.

| ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO | | |
|-------------------------------------|------------------|---------------|
| APORTES PROPIOS | | |
| Socios | Valor | Porcentaje |
| Socio 1 | 6,577.20 | 20.00% |
| Socio 2 | 6,577.20 | 20.00% |
| Socio 3 | 6,577.20 | 20.00% |
| Socio 4 | 6,577.20 | 20.00% |
| TOTAL | 26,308.80 | 80.00% |

Fuente. Elaboración propia

6.9. Fuentes de financiamiento

En este sentido se seleccionó el banco COMERCIO de la lista por ser el que ofrecía menor tasa anual

Tabla 24.Lista de Bancos

| Tasa Anual (%) | BBVA | Comerco | Credito | Platinoha | BIF | Bolebank | Citibank | Interbank | Mibanco | ONB | Falabella | Banfander | Ripley | Azkoa | ICBC | Bank of China | Promedio |
|----------------------------------------------------------------------|-------|---------|---------|-----------|-------|----------|----------|-----------|---------|-------|-----------|-----------|--------|--------|------|---------------|----------|
| Corporativos | 3.05 | - | 2.31 | 4.48 | 3.79 | 1.42 | - | 3.59 | - | 3.45 | - | 5.28 | - | - | 3.14 | - | 2.56 |
| Descuentos | 2.37 | - | 3.22 | - | 2.78 | 3.37 | - | 4.46 | - | - | - | 5.87 | - | - | - | - | 4.16 |
| Préstamos hasta 30 días | 1.41 | - | 1.55 | - | 3.96 | 1.24 | - | 1.22 | - | - | - | - | - | - | - | - | 1.43 |
| Préstamos de 31 a 90 días | 5.25 | - | 3.51 | - | 3.62 | 2.10 | - | 2.95 | - | 3.45 | - | - | - | - | 3.70 | - | 3.88 |
| Préstamos de 91 a 180 días | 2.95 | - | 3.29 | 5.10 | 4.73 | 3.49 | - | 2.43 | - | - | - | 6.58 | - | - | 2.40 | - | 3.11 |
| Préstamos de 181 a 360 días | 3.73 | - | 2.23 | 9.50 | - | - | - | 8.00 | - | - | - | - | - | - | - | - | 3.99 |
| Préstamos a más de 360 días | 2.93 | - | 4.02 | 4.35 | - | 1.13 | - | 3.02 | - | - | - | 4.64 | - | - | - | - | 3.68 |
| Grandes Empresas | 3.01 | 5.86 | 3.60 | 6.08 | 4.76 | 2.19 | 4.94 | 2.35 | - | 6.00 | - | 5.18 | - | - | - | - | 3.26 |
| Descuentos | 9.96 | 51.11 | 6.03 | 8.33 | 4.44 | 4.65 | - | 6.11 | - | - | - | 6.78 | - | - | - | - | 7.21 |
| Préstamos hasta 30 días | 3.52 | - | 4.04 | - | 5.44 | 3.38 | 4.74 | 4.65 | - | - | - | 8.19 | - | - | - | - | 4.01 |
| Préstamos de 31 a 90 días | 3.94 | 8.11 | 5.55 | 8.45 | 6.40 | 3.98 | 5.26 | 5.04 | - | - | - | 5.15 | - | - | - | - | 4.96 |
| Préstamos de 91 a 180 días | 4.88 | 10.00 | 4.57 | 6.03 | 6.83 | 4.83 | - | 2.91 | - | 6.00 | - | 5.82 | - | - | - | - | 4.75 |
| Préstamos de 181 a 360 días | 3.42 | - | 6.75 | - | 4.64 | 8.80 | - | 1.23 | - | 6.00 | - | 4.19 | - | - | - | - | 4.01 |
| Préstamos a más de 360 días | 1.65 | 0.97 | 1.88 | 3.50 | 2.14 | 1.08 | - | 1.26 | - | - | - | 4.88 | - | - | - | - | 1.74 |
| Medianas Empresas | 2.22 | 2.05 | 4.07 | 6.08 | 5.80 | 2.22 | 5.00 | 1.77 | 1.55 | 9.00 | - | 1.49 | - | - | - | - | 3.07 |
| Descuentos | 12.70 | 35.60 | 10.17 | 9.30 | 7.50 | 7.55 | - | 7.78 | - | - | - | 5.27 | - | - | - | - | 10.27 |
| Préstamos hasta 30 días | 4.55 | 10.71 | 5.19 | 12.43 | 11.16 | 1.48 | - | 6.05 | - | - | - | - | - | - | - | - | 6.88 |
| Préstamos de 31 a 90 días | 6.68 | 14.00 | 10.64 | 7.67 | 9.56 | 9.95 | 5.90 | 9.56 | - | - | - | - | - | - | - | - | 9.48 |
| Préstamos de 91 a 180 días | 8.80 | 10.85 | 9.01 | 7.54 | 10.09 | 8.94 | - | 6.21 | - | - | - | - | - | - | - | - | 8.82 |
| Préstamos de 181 a 360 días | 9.09 | - | 8.39 | 9.21 | 6.81 | 9.84 | - | 25.00 | 19.00 | 9.00 | - | - | - | - | - | - | 6.73 |
| Préstamos a más de 360 días | 1.46 | 1.01 | 3.45 | 3.92 | 3.19 | 1.42 | 4.62 | 1.23 | 1.23 | - | - | 1.38 | - | - | - | - | 2.32 |
| Pequeñas Empresas | 1.60 | 0.99 | 6.30 | 19.97 | 3.97 | 2.19 | - | 1.91 | 8.01 | - | - | 2.60 | - | - | - | - | 3.85 |
| Descuentos | 11.88 | - | 14.83 | 15.65 | 11.52 | 11.46 | - | 10.78 | - | - | - | - | - | - | - | - | 12.79 |
| Préstamos hasta 30 días | 12.64 | - | 13.87 | - | - | 2.16 | - | - | - | - | - | 2.60 | - | - | - | - | 4.94 |
| Préstamos de 31 a 90 días | 11.55 | - | 11.16 | 15.44 | 10.40 | 9.60 | - | - | 27.46 | - | - | - | - | - | - | - | 12.04 |
| Préstamos de 91 a 180 días | 11.30 | - | 9.02 | 15.74 | 14.87 | 9.94 | - | 40.00 | 26.03 | - | - | - | - | - | - | - | 13.15 |
| Préstamos de 181 a 360 días | 12.37 | - | 8.38 | 19.84 | - | 14.72 | - | 32.46 | 27.14 | - | - | - | - | - | - | - | 20.79 |
| Préstamos a más de 360 días | 1.46 | 0.99 | 6.25 | 20.26 | 1.41 | 2.06 | - | 1.88 | 5.99 | - | - | - | - | - | - | - | 3.65 |
| Microempresas | 3.25 | 0.99 | 5.83 | 24.40 | 1.07 | 2.49 | - | 2.28 | 3.88 | - | - | - | - | - | - | - | 4.60 |
| Tarjetas de Crédito | 35.33 | - | 25.29 | 49.99 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 28.56 |
| Descuentos | 32.00 | - | 22.97 | - | - | 2.50 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4.90 |
| Préstamos Revolventes | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Préstamos a cuota fija hasta 30 días | 13.50 | - | - | - | - | - | - | - | 56.86 | - | - | - | - | - | - | - | 13.93 |
| Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días | 10.38 | - | - | 29.69 | - | - | - | - | 51.87 | - | - | - | - | - | - | - | 40.86 |
| Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días | 12.83 | - | - | 8.39 | - | 8.20 | - | 30.00 | 50.39 | - | - | - | - | - | - | - | 18.07 |
| Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días | 11.24 | - | 52.87 | 36.91 | - | - | - | 30.38 | 43.40 | - | - | - | - | - | - | - | 42.36 |
| Préstamos a cuota fija a más de 360 días | 1.52 | 0.99 | 4.15 | 29.44 | 1.07 | 2.43 | - | 2.20 | 2.58 | - | - | - | - | - | - | - | 3.29 |
| Consumo | 46.05 | 24.15 | 37.28 | 40.67 | 30.00 | 34.86 | - | 56.52 | - | 51.03 | 50.29 | - | 58.67 | 147.08 | - | - | 40.23 |
| Tarjetas de Crédito | 11.30 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 11.30 |
| Préstamos Revolventes | 11.61 | - | 10.48 | - | 10.95 | 9.83 | - | 10.37 | - | - | - | - | - | - | - | - | 10.58 |
| Préstamos no Revolventes para automóviles | 13.14 | 40.28 | 54.66 | 26.38 | 15.35 | 24.88 | - | 17.16 | 60.68 | - | 10.00 | - | 31.02 | 131.73 | - | - | 48.94 |
| Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | 19.00 | 17.43 | 16.80 | 35.11 | 12.02 | 14.62 | - | 17.81 | 38.62 | - | 10.58 | - | 22.87 | 156.41 | - | - | 18.51 |
| Préstamos no Revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días | - | 52.84 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 52.84 |
| Créditos pignoratícios | 6.86 | 10.00 | 7.02 | 8.89 | 7.86 | 6.11 | - | 6.70 | 15.47 | - | - | - | - | - | - | - | 6.93 |
| Hipotecarios | 6.86 | 10.00 | 7.02 | 8.89 | 7.86 | 6.11 | - | 6.70 | 15.47 | - | - | - | - | - | - | - | 6.93 |
| Préstamos hipotecarios para vivienda | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

Este cuadro elaborado sobre la base de la Información remitida diariamente por las Empresas Bancarias a través del Reporte N° 6. Las tasas de Interés tienen carácter referencial. Las definiciones de los tipos de crédito se encuentran en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación de Riesgo y la Exigencia de Provisiones, aprobado mediante Resolución SBS N° 11396-2008 (Ver definiciones).

Las tasas de Interés promedio Incluyen las tasas de los créditos que han sido otorgados con garantía del Gobierno Nacional, en el marco del Programa Reactiva, así como las tasas de los créditos otorgados bajo el esquema de financiamiento del Fondo de Apoyo Empresarial a la MYPE.

Fuente. <https://www.sbs.gob.pe/>,2020.

Tabla 25. Financiamiento del Banco.

| FINANCIAMIENTO DEL BANCO | | |
|---------------------------------|--------------|---------------|
| Socios | Valor | Porcentaje |
| Banco | S/. 6,577.20 | 20.00% |

Fuente. Elaboración propia

Tabla 26. Desglose del Préstamo.

| PRESTAMO | | |
|-----------------|--------------|----------|
| MONTO | S/. 6,577.20 | |
| TEA | 1.01% | Comercio |
| PLAZO | 48 | |
| TED | 0.003% | |
| TEM | 0.08% | |
| CUOTA | S/. 173.59 | |

Fuente. Elaboración propia

6.10. Proyección de flujo de caja

El flujo de caja que tendrá en los próximos cinco años la empresa y que representan el informe financiero se presentan a continuación.

Tabla 27. Proyección de flujo de caja.

| Flujo de Caja Proyectado a 5 años | | | | | | |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| CONCEPTO | | | | | | |
| INGRESOS(+) | S/ 20,2737.00 | S/ 299,217.94 | S/ 402,911.86 | S/ 515,089.24 | S/ 635,750.07 | |
| COSTOS(-) | S/ 32,886.00 | S/ 252,456.36 | S/ 326,292.16 | S/ 368,826.80 | S/ 413,248.15 | S/ 464,300.04 |
| Costo de Inversión | S/ 32,886.00 | | | | | |
| Costo de Materiales | S/ 76,250.94 | S/ 122,180.66 | S/ 164,522.34 | S/ 208,746.85 | S/ 259,597.95 | |
| Costo Mano de Obra Directa | S/ 37,625.00 | S/ 45,240.00 | S/ 45,240.00 | S/ 45,240.00 | S/ 45,240.00 | S/ 45,240.00 |
| Costo Mano de Obra Indirecta | S/ 93,437.50 | S/ 113,100.00 | S/ 113,100.00 | S/ 113,100.00 | S/ 113,100.00 | S/ 113,100.00 |
| Gastos de Administración | S/ 27,000.00 | S/ 32,400.00 | S/ 32,400.00 | S/ 32,400.00 | S/ 32,400.00 | S/ 32,400.00 |
| Gastos de Ventas | S/ 15,000.00 | S/ 9,600.00 | S/ 9,792.96 | S/ 9,989.80 | S/ 10,190.59 | |
| Otros Gastos | S/ 3,142.92 | S/ 3,771.50 | S/ 3,771.50 | S/ 3,771.50 | S/ 3,771.50 | S/ 3,771.50 |
| FLUJO ECONÓMICO | -S/ 32,886.00 | -S/ 49,719.36 | -S/ 27,074.22 | S/ 34,085.06 | S/ 101,841.09 | S/ 171,450.03 |
| Préstamo (+) | S/ 6,577.20 | | | | | |
| Amortización (-) | S/ 2,026.28 | S/ 2,046.75 | S/ 2,067.42 | S/ 2,088.30 | S/ - | |
| Intereses (-) | S/ 56.80 | S/ 36.34 | S/ 15.67 | S/ 5.21 | S/ - | |
| FLUJO FINANCIERO | -S/ 6,577.20 | S/ 2,083.09 | S/ 2,083.09 | S/ 2,083.09 | S/ 2,083.09 | S/ - |
| Aporte propio | S/ 26,308.80 | | | | | |
| Saldo acumulado | S/ 19,731.80 | S/ 24,225.71 | S/ 26,308.80 | S/ 28,391.89 | S/ 30,474.98 | S/ 30,474.98 |

Fuente. Elaboración propia

Es importante señalar que la inversión será cubierta por cuatro personas quienes figurarán en calidad de socios con un aporte de 20% cada uno, siendo un 80% de aporte por parte los socios y el 20% restante con financiamiento del banco COMERCIO, los cuales esperan recuperar su capital cuando termine el primer año productivo de la organización.

6.11. Análisis de rentabilidad

Seguidamente son presentadas las estimaciones del Valor Actual Neto Económico (VANE) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), siendo S/. 119,803.00 Soles y 34%, respectivamente.

Valor Actual Neto Financiero (VANF) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), siendo S/. 501 soles y 10%, respectivamente.

Tabla 28. Rentabilidad

| VANE | | VANF | |
|-----------|---------|------------|-----|
| ECONÓMICO | | FINANCIERO | |
| VAN | 119,803 | VAN | 501 |
| TIR | 34% | TIR | 10% |

Fuente. Elaboración propia

Se puede afirmar, a partir del VAN, que poner en marcha la empresa identificada como “Asesorías contables Zerep” es un proyecto viable por cuanto genera ganancias y la TIR señala que este plan es completamente rentable.

6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Tabla 29.Proyección de ganancias y pérdidas.

| Flujo de Caja Económico | | | | | |
|----------------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| Rubros | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año |
| Ingresos | | | | | |
| <i>Ventas</i> | | | | | |
| Cobranza al contado | | | | | |
| Cobranza período siguiente mensual | 186,737.00 | 299,217.94 | 402,911.86 | 515,089.24 | 635,750.07 |
| Cobranza período subsiguiente | | | | | |
| Total de ingresos | 186,737.00 | 299,217.94 | 402,911.86 | 515,089.24 | 635,750.07 |
| Egresos | | | | | |
| <i>Compras</i> | | | | | |
| Inversión total | | | | | |
| Pago período siguiente | 131,062.50 | 158,340.00 | 158,340.00 | 158,340.00 | 158,340.00 |
| Pago período subsiguiente | | | | | |
| Gastos administrativos | 27,000.00 | 32,400.00 | 32,400.00 | 32,400.00 | 32,400.00 |
| Costo de material | 76,250.94 | 122,180.66 | 164,522.34 | 208,746.85 | 259,597.95 |
| Otros gastos | 18,142.92 | 13,371.50 | 13,564.46 | 13,761.30 | 13,962.09 |
| Total de egresos | 252,456.36 | 326,292.16 | 368,826.80 | 413,248.15 | 464,300.04 |
| Flujo por periodo FCE | -65,719.36 | -27,074.22 | 34,085.06 | 101,841.09 | 171,450.03 |
| Saldo acumulado | -65,719.36 | -92,793.58 | -58,708.52 | 43,132.57 | 214,582.60 |
| Aporte de capital | | | | | |
| Flujo de Caja de Financiamiento | | | | | |
| Rubros | Periodos | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ingresos | | | | | |
| Prestamo | | | | | |
| Total de ingresos | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Egresos | | | | | |
| Amortización | 2,108.92 | 2,191.71 | 2,213.84 | 2,236.20 | 0 |
| Intereses | 117.62 | 34.84 | 12.71 | -9.65 | 0 |
| Total de egresos | 2,226.55 | 2,226.55 | 2,226.55 | 2,226.55 | 0.00 |
| Flujo por periodo FCF | 2,226.55 | 2,226.55 | 2,226.55 | 2,226.55 | 0.00 |
| Saldo acumulado | 2,226.55 | 4,453.09 | 6,679.64 | 8,906.19 | 8,906.19 |
| Flujo de Caja Total total | | | | | |
| Rubros | Periodos | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Total de ingresos | 186,737.00 | 299,217.94 | 402,911.86 | 515,089.24 | 635,750.07 |
| Total de egresos | 250,229.81 | 324,065.61 | 366,600.26 | 411,021.60 | 464,300.04 |
| Flujo total por periodo | 800,086.22 | 1,633,058.43 | 3,266,183.29 | 6,532,552.13 | 13,033,768.74 |
| Saldo acumulado | 800,086.22 | 2,433,144.65 | 5,699,327.94 | 12,231,880.08 | 25,265,648.82 |
| Aporte de Capital | | | | | |

Fuente. Elaboración propia

6.13. Balance General proyectado de la empresa

Se considera el estado financiero de la compañía en un tiempo dado.

Tabla 30. Proyección del Balance general.

| BALANCE GENERAL | | BALANCE GENERAL PROYECTADO | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| ACTIVOS | PASIVOS Y CAPITAL | 1er Año | 2do Año | 3er Año | 4to Año | 5to Año | |
| Activos Corrientes | Deudas Corrientes | Activo | | | | | |
| Caja y Bancos | Préstamos por pagar | Activo corriente | | | | | |
| 13,600 | 6,577.20 | Caja y Bancos | S/ 26,604.80 | S/ 129,687.18 | S/ 119,687.18 | S/ 119,687.20 | S/ 129,687.20 |
| | | Cuentas por Cobrar Comerciales | S/ 120,042.20 | S/ 120,530.76 | S/ 120,530.76 | S/ 120,530.76 | S/ 120,530.76 |
| | | Existencias | | | | | |
| Cuentas pagadas por anticipado | | | | | | | |
| 39,000 | | Clientes | 36,250.94 | 122,140.00 | 122,140.00 | 122,140.00 | 122,140.00 |
| Chrosaciones | Total Pasivos | | | | | | |
| 0.00 | 6,577.20 | | | | | | |
| Total Activos Corrientes | | | | | | | |
| 122,640.00 | | | | | | | |
| Activos Fijos | Capital | Activo no corriente | | | | | |
| Equipos mobiliario | Capital Neto | Propiedades, planta y equipo | 22,140.00 | 22,140.00 | 22,140.00 | 22,140.00 | 22,140.00 |
| 22,140.00 | | Acciones (intangibles) neto | 1,346.00 | 1,346.00 | 1,346.00 | 1,346.00 | 1,346.00 |
| Depreciación | Aportes Capital Social | Derechos de Autor (patentes) | 3,775.50 | 3,775.50 | 3,775.50 | 3,775.50 | 3,775.50 |
| 0.00 | 20,000.00 | | | | | | |
| Depositos/Garantías | | | | | | | |
| 15,000.00 | | | | | | | |
| Total Activos Fijos | Total Capital Neto | | | | | | |
| 234,480.00 | 24,000.00 | | | | | | |
| ACTIVOS | PASIVOS Y CAPITAL | | | | | | |
| 357,120.00 | 32,800.00 | | | | | | |
| | | Pasivo y patrimonio | | | | | |
| | | Pasivo Corriente | | | | | |
| | | Tributos por Pagar | 0.00 | 0.00 | 9,440.50 | 29,428.60 | 50,577.20 |
| | | Cuentas por Pagar Comerciales | S/ 305,606.20 | S/ 436,334.95 | S/ 324,258.95 | S/ 268,969.80 | S/ 237,530.20 |
| | | Cuentas por Pagar a Entidades Financieras | S/ 2,026.20 | S/ 2,046.75 | S/ 2,067.40 | S/ 2,088.40 | S/ - |
| | | Total pasivo corriente | S/ 307,632.40 | S/ 438,381.70 | S/ 335,766.85 | S/ 299,486.80 | S/ 237,530.20 |
| | | Pasivo no Corriente | | | | | |
| | | Cuentas por Pagar a Entidades Financieras | S/ 4,550.00 | S/ 2,504.10 | S/ 436.75 | S/ -1,461.50 | S/ -1,651.50 |
| | | Total pasivo no corriente | S/ 4,550.00 | S/ 2,504.10 | S/ 436.75 | S/ -1,461.50 | S/ -1,651.50 |
| | | TOTAL PASIVO | S/ 312,182.40 | S/ 440,885.80 | S/ 340,203.60 | S/ 297,925.30 | S/ 235,878.70 |
| | | RETRIBUIDO NETO | | | | | |
| | | Capital | S/ 26,308.80 | S/ 26,308.80 | S/ 26,308.80 | S/ 26,308.80 | S/ 26,308.80 |
| | | Utilidad o pérdida del ejercicio | S/ -5,802.40 | S/ -2,157.51 | S/ 22,961.50 | S/ 70,529.50 | S/ 120,872.20 |
| | | TOTAL RETRIBUIDO NETO | S/ 20,506.40 | S/ 24,151.29 | S/ 49,270.30 | S/ 96,838.30 | S/ 147,181.00 |
| | | TOTAL PASIVO Y RETRIBUIDO | S/ 332,688.80 | S/ 465,037.09 | S/ 389,473.90 | S/ 394,763.60 | S/ 383,059.70 |

Fuente: Elaboración propia

6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Consiste en analizar varios escenarios desde el óptimo al pesimista.

Tabla 31. Análisis de sensibilidad.

| CON 1 VARIABLE | | x hora | | Análisis de Sensibilidad | | | | |
|----------------|-------|-----------|-----------|--------------------------|--------|------------|------------|------------|
| | | | | Costo Variable | 41.00 | | | |
| | | | | Precio Venta | 112.00 | | | |
| VAN | 15.99 | 57.34 | 71.68 | 89.60 | 112.00 | 134.40 | 161.28 | 193.54 |
| | 20.99 | 61,339.00 | | | | | | |
| | 26.24 | | 76,673.75 | | | | | |
| | 32.80 | | | 95,842.19 | | | | |
| COSTO | 49.20 | | | | | 143,763.29 | | |
| | 59.04 | | | | | | 172,515.95 | |
| | 70.85 | | | | | | | 207,019.14 |

Nota: Todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Resumen de escenarios

| | Pesimista | Valores actuales | Optimista |
|------------|-----------|------------------|------------|
| PRECIO | 71.68 | 112 | 134.4 |
| COSTOS | 26.24 | 41 | 49.2 |
| VAN/ Soles | 76,673.75 | 119,802.74 | 143,763.29 |

Fuente: Elaboración propia

Riesgos Operativos

- Renuncia del personal.
- Equipos de cómputo con desperfectos.
- Problemas de conexión a Internet.

Riesgos Financieros

- Variación en los distintos tipos de cambios.
- Alta en los porcentajes de las tasas de interés.
- Disminución en el capital de trabajo.

Riesgos Políticos

- Variaciones en las políticas gubernamentales.
- Supresión del plan reactiva Perú.

CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa: La organización es nueva por ello se describirá el perfil del equipo fundador para este plan de negocio.

| Socio | Perfil |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| German Pérez | Bachiller de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Con experiencia en el área de Reclutamiento, Selección de Personal y Empleabilidad en el sector de Consultoría Laboral. Dominio de Office e inglés en nivel intermedio. Con amplia trayectoria empresarial |
| Luis Huamani | Ingeniero Sistemas con mas de 15 años de experiencia en desarrollo e implementación de sistemas informáticos. Magister en marketing digital y comercio electrónico, especialista en comunicación multimedia y publicista con experiencia en, planificación, generación, administración y optimización de proyectos digitales, desarrollo de estrategias de marketing y publicidad digital, análisis y monitoreo de datos de rendimiento de producto. Manejo de programas operados en Mac y PC como: Jira, Illustrator, Photoshop, Data Studio, Google Ads, Google Marketing Platform, Google Analytics, Gameloft Ads Solution y Facebook business. Docente catedrático de publicidad digital; con competencias para el pensamiento analítico, estratégico y crítico, coordinación con los demás y orientación de servicio. |
| María Paucas | Licda. Contaduría Pública, Especialista en Gerencia Empresarial. Alta experiencia en presupuesto público y privado, planificación estratégica, control de gestión, contabilidad, auditoria y control fiscal. |
| José Minaya | Experiencia liderando equipos de marketing y comerciales en sectores B2B y B2C. Conocimiento en los mercados de: Medios de Comunicación, Deportivo, HORECA, Industria de Alimentos, Cosmético, Retail, Construcción y Ferretería. |

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo-Mamani, A., Quirós-Rossi, L., Salazar-Obregón, M. (2019). *Plan de negocio para desarrollar una agencia de publicidad BTL con enfoque de marketing emocional*. [Tesis de Maestría]. Universidad ESAN. Perú. <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/1746>
- Clemente, C. (2015). *Plan de negocios*. Universidad Nacional de Cuyo. Argentina. [Tesis de pregrado] <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10886/1/%5bP%5d%5bW%5d%20MBA%20Mart%c3%adnez%2c%20Sebasti%c3%a1n.pdf>
- Espinoza, R. (2017). *Ventaja competitiva*. <https://robertoespinoza.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>
Ventaja Competitiva: qué es, claves, tipos y ejemplos. Consultado el 28 de octubre de 2020.
- Fernández Morillo, E. X. (2016). *Plan de negocios para la creación de una firma consultora especializada en la valoración de empresas por el método de flujo de caja para pymes en la ciudad de Quito*. [Bachelor's thesis]. Universidad de las Américas. Quito. Ecuador.
- Huang, J. (2013). *Plan de negocio para una agencia dedicada a marketing digital, especialmente para el mercado chino*. [Tesis de pregrado] UPVN. España <http://hdl.handle.net/10251/35102>.
- Koontz, H., Wehrich, H. & Cannice, M. (2008). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. Mcgraw-hill/Interamericana editores, s.a. de c.v. Decimotercera edición. México.
- Kotler, P. y Lane, K. L. (2016). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Superintendencia de banca, seguros y afp (SBS). (2020). Lista de Bancos. (14 de agosto de 2020). <https://www.sbs.gob.pe/>
- López, Y. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ, 8 (16), pp.729-763. ISSN 2007-7467. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.366>.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-74672018000100729&lng=es&nrm=iso
- Martínez, S. (2015). *Plan de negocios para la creación de MediaSuite : e-commerce, social media y mobile marketing*. [Tesis de Maestría]. Universidad de San Andrés. Argentina. <http://hdl.handle.net/10908/10886>
- Mendoza-Moreno, M., González-Serrano, C. & Pino, F., (2013) Focus group como proceso en ingeniería de software: una experiencia desde la práctica. *Dyna, [S.I.]*, 80 (181), p. 51-60. ISSN 2346-2183. <<https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/36969/45314>>. Fecha de acceso: 11 ago. 2020.
- Ministerio del trabajo y promoción del empleo (2020). *Tablero de control de seguimiento del empleo en el sector formal privado al 02 de agosto*. [pdf]

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1206437/18._Tablero_de_Control_al_02_de_agosto.pdf . Consultado el 15 de agosto de 2020.

Ocaña, H. (2014). *Dirección estratégica de los negocios*. Dunken. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Ortiz, D. (2020), *Estadísticas mundiales*. (13 de agosto de 2020). <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/marketing-y-publicidad-cuales-son-las-diferencias>

Perero, L. (2017). *Enciclopedia de economía*. (10 de agosto de 2020). [https://economipedia.com/definiciones/analisis-Pepest.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20PEST%20\(factores%20Pol%C3%AADticos,una%20estrategia%20adecuada%20y%20eficaz.](https://economipedia.com/definiciones/analisis-Pepest.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20PEST%20(factores%20Pol%C3%AADticos,una%20estrategia%20adecuada%20y%20eficaz.)

Pipoli, G. (2005). *EL marketing y sus aplicaciones a la realidad peruana*. Universidad del pacífico. Editorial de la biblioteca universitaria. Perú.

Ríos-Cadillo, D. (2018). *Plan de negocio de marketing digital en la ciudad de Iquitos*, [Investigación de suficiencia profesional]. Universidad Científica del Perú. Lima – Perú. <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/493>

We Are Social organización global dedicada a realizar estudios a nivel internacional. (2020) *Estadística mundial del uso de redes sociales*. (13 de agosto de 2020). <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios, Herramienta para Evaluar la Viabilidad de un Negocio*. Nathan Associates Inc. Lima. Perú.

Weiss, J. (2005). Introducción al análisis de los Grupos de Interés (Stakeholders) utilizando el razonamiento ético¹. *ICADE. Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 64 (8), 135-156 . ISSN: 02 12-7377

ANEXO 1**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
APLICADO A LOS PYMES EN LIMA**

Este instrumento tiene como objeto recabar información pertinente y oportuna para
**“PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA EMPRESA DE ASESORAMIENTO
CONTABLE”**

La información obtenida será estrictamente de carácter confidencial y se utilizará únicamente como aporte, para el desarrollo del Trabajo de investigación para optar el grado de Bachiller Licenciado en Administración de Negocios Internacionales.

Lea cuidadosamente cada pregunta. Agradeciendo de antemano por toda la colaboración prestada, sin más a que hacer referencia queda de usted.

INSTRUMENTO

Datos del encuestado

| |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| a) Sexo: M ____ F ____ b) Edad _____ años c) Tiempo de experiencia en la empresa: _____ años |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|

Instrucciones

1. Lea detenidamente cada uno de los enunciados que a continuación se presentan
2. Marque una x la (s) respuestas para expresar el grado de acuerdo o desacuerdo
3. En caso de duda consulte el encuestador
4. No debe firmar ni escribir su nombre en la encuesta

| | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------|------------------------------|
| 1) ¿Cuál es su nivel jerárquico en la empresa? Seleccione una opción | | | | |
| a) ____ Gerente | b) ____ Supervisor | c) ____ Analista | d) ____ Coordinador | e) ____ Otro. Especifique |

| Pregunta | Ninguno | Básico | Intermedio | Avanzado |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|------------|----------|
| 2. ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Constitución de empresas? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Outsourcing? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Estados Financieros? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Procesos y emisión de libros contables? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en cálculo de impuestos, mensuales y anuales? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Informes Financieros e Inventarios? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en realizar estados financieros para créditos con entidades financieras? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Declaraciones Juradas – PDT ante SUNAT, PLAME? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Reconstrucción Contable y regularización de Contabilidades? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Implementación de Sistemas Contables, software Contable (ERP)? | | | | |

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Implementación de Normas Internacionales de Contabilidad y NIIF PYMES? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Implementar el Control Interno contable? | | | | |
| ¿Cuál es su nivel de conocimiento en Trámites y gestiones empresariales? | | | | |