



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
DE OUTSOURCING DE REGISTROS CONTABLES PARA EMPRESAS  
TRASNACIONALES”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de  
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Roxana Mery Flores Bernaola

Lima – Perú

2019



**ANEXO 6**

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 22 / 03 / 2019

<b>Facultad</b>	Ciencias Empresariales		
<b>Carreras de CPE</b>			
Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión	<input type="checkbox"/>		
Administración de Empresas	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Integrantes:</b>			
<b>Código</b>	<b>Alumno</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Teléfono</b>
	Roxana Mery Flores Bernaola		

**Título del trabajo de investigación:**

“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING DE REGISTROS CONTABLES PARA EMPRESAS TRASNACIONALES”

El Jurado revisor concluye que el **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller es:

Aprobado (13 – 15)	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado – Muy Buena (16 – 18)	<input type="checkbox"/>
Aprobado – Sobresaliente (19 – 20)	<input type="checkbox"/>
Desaprobado (0 – 12)	<input type="checkbox"/>

Calificándola con nota de: 13 en letras (trece)

**Comentario/sugerencias/recomendaciones/observaciones:**

Trabajo aprobado a la condición que pase satisfactoriamente un programa antiplagio.

Atentamente,

**Profesor del curso**  
Mg. Frederic Henri Pradal Sapin

\*Este documento puede ser enviado por correo electrónico

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	ii
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE ECUACIONES .....	vi
ÍNDICE DE FIGURA .....	vi
RESUMEN EJECUTIVO .....	vii
ABSTRACT .....	ix
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO .....	11
1.1. Formulación de la idea de negocio .....	11
1.1.1 Descripción de la necesidad insatisfecha .....	12
1.1.2 Producto a ofrecer .....	13
1.1.3 Mercado Objetivo.....	15
1.2. Análisis de la oportunidad .....	16
1.3. Presentación del modelo de negocio.....	17
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	21
2.1. Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda (Análisis externo).....	21
2.1.1. Análisis de la industria .....	21
2.1.2. Análisis del Mercado .....	27
2.1.3. Estimación de la demanda .....	28
CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	35
3.1. Análisis FODA .....	35
3.1.1. Fortalezas.....	35
3.1.2. Oportunidades.....	35
3.1.3. Debilidades .....	35
3.1.4. Amenazas.....	35
<b>3.2. Misión.....</b>	<b>36</b>
3.3. Visión.....	36
3.4. Objetivos estratégicos .....	37
3.5. Estrategias genéricas .....	38
3.5.1. Estrategias de Ventas.....	38

3.5.2. Estrategias de desarrollo del producto.....	38
3.5.3. Estrategias de diferenciación.....	39
3.6. Fuentes de ventaja competitivas.....	39
3.7. Alianzas estratégicas.....	40
<b>CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>41</b>
4.1 Estrategias generales de Marketing.....	41
4.2 Políticas de Precio.....	43
4.3 Descripción del Producto.....	45
<b>CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>46</b>
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	46
5.2. Estrategias de crecimiento.....	50
5.3. Alcance de las operaciones.....	51
<b>CAPÍTULO VI. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>51</b>
6.1. Diseño de la estructura.....	51
6.2 Plan de Recursos Humanos.....	53
<b>CAPÍTULO VII. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>54</b>
7.1. Plazos y gastos de puesta en marcha.....	54
7.2. Estados de Resultados.....	56
7.2.1 Presupuesto de venta.....	57
7.2.2 Proyección de los Gastos.....	58
7.3 Estado de Resultados Proyectado.....	59
7.4. Flujo de Caja.....	60
7.5 Valor Actual Neto y TIR.....	62
7.6 Análisis de sensibilidad.....	64
7.6 Estructura de financiamiento y estructura de capital.....	67
<b>CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>69</b>
9.1. Conclusiones.....	69
9.2 Recomendaciones.....	71
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>72</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Portafolio de servicios del Outsourcing contable.....	14
Tabla 2. Crecimiento estimado América Latina en 2019.....	24
Tabla 3. Población estimada al 30 de junio, por años calendario y sexo, según departamentos, 2015-2017.....	25
Tabla 4. Cantidad de Multilatinas en los principales países de latino América.....	31
Tabla 5. Cálculo de Demanda estimada.....	33
Tabla 6. Paquete dorado.....	47
Tabla 7. Paquete Platinum.....	49
Tabla 8. Presupuesto de Nómina.....	52
Tabla 9. Presupuesto inicial Gastos de Inicio.....	54
Tabla 10. Cronograma de Actividades.....	55
Tabla 11. Compra de Activos fijos.....	56
Tabla 12. Ingresos operativos.....	57
Tabla 13. Gastos de Nómina Proyectados.....	58
Tabla 14. Gastos Proyectados.....	59
Tabla 15. Presupuesto de Marketing.....	59
Tabla 16. Estado de Resultados Proyectados.....	60
Tabla 17. Flujo de Caja Proyectado.....	61
Tabla 18. Balance General.....	62
Tabla 19. Cálculo de la VAN.....	64
Tabla 20. Ventas en un Escenario pesimista.....	64
Tabla 21. Flujo de caja proyectado escenario pesimista.....	65
Tabla 22. Calculo del VAN y TIR escenario pesimista.....	65

Tabla 23. Ventas escenario optimista.....	66
Tabla 24. Flujo de caja proyectado escenario optimista.....	66
Tabla 25. Calculo del VAN y TIR escenario optimista.....	67
Tabla 26. Estructura de financiamiento.....	67
Tabla 27. Estructura de capital.....	67

### ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Valor Neto.....	63
Ecuación 2. Valor Actual Neto.....	63

### ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Publicidad de La empresa Outsourcing servicios Contables todo Perú.....	18
Figura 2. Perú: Producto Bruto Interno, 1981 - 2018.....	23
Figura 3. Perú: Tasas brutas de natalidad y mortalidad estimadas y proyectadas, 1959-2050. .....	26
Figura 4. Listas de las Principales Compañías Extranjeras con Presencia en el Perú para el año 2017.....	29
Figura 5. Listas de las Principales Compañías Extranjeras con Presencia en el Perú para el año 2017.....	30
Figura 6. Cifras y estimaciones oficiales empresas CEPAL.....	32
Figura 7. Logo de la empresa Outsourcing Servicios Contable todo Perú.....	42
Figura 8. Distribución de las oficinas C.P & S.....	46
Figura 9. Estructura organizativa Outsourcing Servicios Contable todo Perú.....	53

## RESUMEN EJECUTIVO

En el Perú los sectores que encabezan la tercerización de sus procesos son: Minería y Petróleo con el 50%, Servicio Retail y Consumo con el 30% y Otros (Agricultura, Construcción, Manufactura) con el 20%, con ello también se puede determinar que 8 de 10 compañías en el país tercerizan, siendo 90% más productivas. En el Perú, la tercerización luego de ser una tendencia se está convirtiendo en algo real, no solo para esos sectores sino para la gran mayoría de empresas, tal y como sucede en los servicios contables tanto para empresas nacionales como para empresas transnacionales. Al tercerizar servicios se comprimen los costos operativos, volviéndose más eficaz el recurso humano y se obtienen excelentes resultados. Por ejemplo, el sector Servicios se compone por alrededor 400 mil trabajadores, de los cuales el 60% labora para compañías de *outsourcing* como se les conoce comúnmente. Se fundamentan en una relación entre un prestador de servicios externo experto y una empresa, donde el prestador se encarga de desarrollar varias labores que conciernen a la organización, a fin de que la empresa se dedique al 100% a la función principal y la razón de ser de la misma. Las empresas *outsourcing* se han convertido en tendencia y su utilización se ha maximizado al punto que en Europa, Asia y América del Norte las empresas tienen por lo menos uno de sus procesos tercerizados, siendo la región Latinoamericana donde se aprecian mejor sus mayores ventajas.

Por otra parte, las empresas transnacionales son aquellas empresas cuyas actividades tienen alcance internacional, es decir, su valor agregado llega a dos o más países, su importancia ha sido tal que en el 2010 la producción de las transnacionales generó un valor agregado de 16 MMUS\$, en otras palabras, el 16% del PBI en el mundo. Más de 60 empresas transnacionales de capital peruano tienen alcance en 30 países del mundo, aunque los

destinos más comunes están en Latinoamérica como Chile, Argentina, Bolivia y Ecuador, también se han radicado en China, Alemania, Inglaterra, Francia, Dubái y Canadá. Ejemplo de estas empresas son Ajegroup, Alicorp, Perales Huancaruna, Interbak, Credicorp, Gloria, Falabella, ScotiaBank y Banco de Crédito. Sin embargo, también en el país ejercen actividades económicas transnacionales de capital extranjero, entre las que se encuentran DHL, Cisco, JW Marriot Hotel, Natura y Belcorp. Es hacia las empresas mencionadas anteriormente a quienes está enfocado el plan de negocio, ofrecer servicios de asesoría contable no sólo a las radicadas en Perú, sino también en Latinoamérica.

En este plan de negocios se plantea una inversión de S/ 48,208.00, la facturación de S/ 1,717,500.00 durante el primer año generarán una ganancia neta libre de impuestos de S/ 762,728.93 y una VAN positiva de S/ 10,652,429.27.

## ABSTRACT

In Peru, the sectors that lead the outsourcing of their processes are: Mining and Petroleum with 50%, Retail Service and Consumption with 30% and Others (Agriculture, Construction, Manufacturing) with 20%, with this also can be determined that 8 out of 10 companies nationwide outsource and are 90% are more productive. In Peru, outsourcing is moving from being a trend to a reality, not only for those sectors, but for the vast majority of companies, as is the case in accounting services for both national companies and transnational companies. By outsourcing services, operating costs are reduced, human resources become more efficient and better results are achieved. For example, the Services sector is made up of around 400 thousand employees, of which 60 percent work for outsourcing companies as they are commonly known. They are based on a relationship between an expert external service provider and a company, where the provider is responsible for developing various tasks that concern the organization, so that the company is 100% dedicated to the main function and the reason for be of the same Outsourcing companies have become a trend and their use has been maximized to the point that in Europe, Asia and North America, companies have at least one of their processes outsourced, with the Latin American region where their greatest advantages are best appreciated.

On the other hand, transnational companies are those companies whose activities have international reach, that is, their added value reaches two or more countries, their importance has been such that in 2010 the production of transnationals generated an added value of 16 MMUS \$, in other words, 16% of the GDP in the world. More than 60

transnational companies of Peruvian capital have reach in 30 countries around the world, although the most common destinations are in Latin America such as Chile, Argentina, Bolivia and Ecuador, they have also settled in China, Germany, England, France, Dubai and Canada . Examples of these companies are Ajegroup, Alicorp, Perales Huancaruna, Interbak, Credicorp, Gloria, Falabella, Scotiabank and Banco de Crédito. However, also in the country they carry out transnational economic activities of foreign capital, among which are DHL, Cisco, JW Marriott Hotel, Natura and Belcorp. It is to the aforementioned companies that the business plan is focused on, to offer accounting advisory services not only to those located in Peru, but also in Latin America.

In this business plan, an investment of S / 48,208.00 is proposed, the turnover of S / 1,717,500.00 during the first year will generate a net profit free of taxes of S / 762,728, .93 and a positive NPV of S / 10,652,429.27

## CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO

### 1.1. Formulación de la idea de negocio

Las empresas de *outsourcing* son aquellas que se fundamentan en una relación entre una parte que recibe el servicio y un prestador de servicios o vendedor externo especializado y una empresa, donde el prestador se encarga de desarrollar diversas tareas que corresponden a la compañía, con el fin de que ella se dedique cien por ciento a su verdadera función en el negocio. Entre estas operaciones se pueden mencionar el transporte, almacenamiento, compras de materiales, realizar encargos, mensajería, asesoría, contabilidad entre otros.

Según lo expuesto por Bain & Company (2017) citado por el diario Gestión (2017), las empresas *outsourcing* se han convertido en una tendencia ya que el 82% de las más grandes de Europa, Asia y Norte América poseen al menos un tipo de actividad tercerizada, siendo la región de Latinoamérica donde se aprecian las mayores ventajas de este servicio.

En Perú el *outsourcing* llegó a hace más de 15 años, hubo una aceptación y avance lento en la primera década sin embargo, en el último quinquenio el mercado comenzó a demandar de manera muy urgente esta clase de servicios, para los diversos métodos, en defensa a casi todos los procesos de las organizaciones. Actualmente, los servicios más solicitados en *outsourcing* son: contabilidad, aseo, transporte, entre otros.

De acuerdo con las cantidades ofrecidas por el Diario Gestión (18.10.2017), el *outsourcing* de servicios en la nación conseguiría adquirir un desarrollo cercano al 7% en este año, programándose un 30% en el 2018, mientras se reaviven ciertos planes. Tal acción factura US\$ 650 millones, siendo el 50% derivado de la minería, y el 30% de la pesca, retail y

telecomunicaciones. La nación se encuentra entre los que más tercerizan en Sudamérica, luego de Brasil, Colombia y Argentina.

En el Perú, hay diferencias entre *tercerización* y *Outsourcing*, apreciándose ello, en el reglamento del tema: la Ley de Intermediación Laboral, aceptada mediante Ley núm. 27626; su Reglamento, aceptado mediante Decreto Legislativo núm. 003-2002/ TR; y su modificatoria, aceptada mediante Decreto Supremo núm. 008-2007/TR. Y ya que, la tercerización involucra la ejecución de labores fuera de la acción principal, los empleados poseen una correspondencia de sometimiento con la organización contratista, no sucediendo esto en el *Outsourcing* por la desunión laboral, porque es un contrato que exclusivamente demanda resultados, excluyendo toda vinculación de sometimiento, y permaneciendo solamente una gestión de inspección de tales resultados, más no de la acción que efectúa el *outsourcer*.

### **1.1.1 Descripción de la necesidad insatisfecha**

La técnica de *outsourcing* se ha transformado últimamente en una opción poderosa y ventajosa para las corporaciones que descartaron la preocupación de razonar que desplegar tal práctica representaba dejar el proceso productivo en manos ajenas o perder el control. Las pequeñas y medianas empresas empiezan a notar que la descentralización es un instrumento no solamente para acrecentar la rentabilidad y productividad, sino que además permite que se movilice igual que al ritmo del mercado.

En resumen, se puede decir que mediante el servicio de *outsourcing* una empresa puede centrarse en sus actividades principales, de esa forma confía actividades complementarias a profesionales especializados en los sectores que necesite.

El outsourcing contable es uno de los más solicitados del sector. Estos servicios son ofrecidos por expertos que garantizan a las empresas contratantes: profesionalismo, confidencialidad y eficiencia en los procesos de los que se hacen cargo. De esa forma se abaratan los costos y se optimiza la validez de aquellos servicios que no son los principales de la empresa contratante.

Este tipo de actividades normalmente son realizadas por empleados de la empresa e incluso por un directivo restando tiempo para actividades y funciones propias del cargo, esto crea una ocasión de negocio para una organización que por un costo determinado realice este tipo de actividades o suministre los materiales de forma rápida y eficaz.

Para una empresa es beneficioso contratar una empresa de outsourcing porque le reduce los costos administrativos, permite tener personal subcontratado, en algunos casos evita inversiones de capital, aligera la estructura de la empresa, lo que le permite focalizarse en sus actividades operativas y externalizar la ejecución de las actividades no medulares.

### **1.1.2 Producto a ofrecer**

Será diseñado un plan de negocios para la constitución de una compañía de outsourcing de registros contables para empresas trasnacionales, ello nace de la idea de un servicio que ofrezca apoyo para realizar su contabilidad conforme a las exigencias locales y acorde con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS).

Para ello brindará procesamiento y asesoría, una vez al mes, de la contabilidad e información para el desempeño de obligaciones tributarias, realización de estados financieros, realización de informes y reportes contables, publicación de textos oficiales o exposición de obras electrónicas, exposición de declaraciones al mes frente a la Administración Tributaria y exposición de declaraciones anualizadas.

Los servicios a ofrecer se detallan en el portafolio según se señala en la tabla 1.

**Tabla 1.**

*Portafolio de servicios del Outsourcing contable.*

OUTSOURCING CONTABLE
Portafolio de Servicios:
Procesamiento mensual de la contabilidad
Cumplimiento de obligaciones tributarias, IR y el IGV
Elaboración de estados financieros
Elaboración de Informes y Reportes contables
Manejo de libros electrónicos
Impresión de libros contables
Presentación de declaraciones mensuales ante la administración tributaria
Presentación de declaraciones anuales ante la administración tributaria
Consultoría tributaria y legal.
Planeamiento tributario local e internacional.
Fiscalizaciones y defensa tributaria.
Aprovechamiento de beneficios tributarios.
<i>Start up</i> de negocios en el Perú.
Capacitación <i>in house</i> en materia tributaria
Administración y tesorería, domicilio fiscal y

representación legal.
Asesoría legal corporativa.
Asesoría y asistencia laboral migratoria.
Libros contables físicos y electrónicos.
Inventarios físicos.
Outsourcing contable.
Outsourcing del procesamiento de planillas.

**Fuente:** Elaboración propia

Se van a establecer dos paquetes de presentación el paquete *dorado* y el paquete *platinum*.

### **1.1.3 Mercado Objetivo**

Los servicios generales de Outsourcing a ofrecer son a las empresas transnacionales, multinacional o internacionales, puede que cuente para fines de venta con filiales en todo el mundo y que la mayor parte de las ganancias regresan al país de origen de la multinacional pero la gestión contable y fiscal o tributaria debe hacerse en el Perú. El objetivo continuamente será el mismo: apoyar a los usuarios a lograr sus objetivos, las empresas que regularmente consiguen el éxito, son esas que reúnen la totalidad de su voluntad en las acciones esenciales de su negocio. Todo ello expresa la alternativa de suponer el Outsourcing Contable como una manera de ventas estratégica, lográndose con él, la obtención de los fines organizacionales. Por tanto, el mercado objetivo serán las empresas transnacionales de capital nacional o extranjero ubicadas en el Perú y en Latinoamérica.

En este sentido, al externalizarse un espacio donde exista un elevado deterioro administrativo, incluso elevados costos; puede la alta gerencia de la empresa consagrarse y centralizar sus actividades en acciones que induzcan el desarrollo de la misma.

Hay ciertos beneficios estimables en la ejecución de dicha actividad:

- Disminución de costos y maximización de recursos.
- Aumento en cantidad y en calidad de ventas.
- Individualización del servicio conforme con las exigencias comerciales definidas de cada interesado.
- Preparación sobre cada área de negocio que se manipule, de forma que se dispondrá de un equipo conveniente y apto para cada plan, completamente autónomo y ajeno a los conjuntos y servicios de diferentes planes.
- Elección delimitada con el perfil y las capacidades convenientes y solicitadas para cada unidad de negocio.
- Adiestramiento constante acerca de los métodos de ventas y tácticas acerca de seguridad en el proceso comercial.

## **1.2. Análisis de la oportunidad**

Tercerizar servicios se ha transformado en un estilo que permite a una organización centralizarse en el *Core* de su negocio o la competencia central del negocio. Así, se facultan oficios complementarios como la contabilidad o el uso de planillas a compañías especialistas sin restar mano de obra propia ni el tiempo de los trabajadores. Contar con una empresa de

*outsourcing* para la realización de la contabilidad presenta varias ventajas entre las que se encuentran la reducción de los costos operativos, el manejo eficiente del capital de trabajo, menor tiempo en la ejecución de actividades, aumento de las ventas, calidad y competitividad y la mayor concentración en los objetivos del negocio.

Al tercerizar servicios contables se tiene la ventaja de que se obtendrá información 100% confiable, también se proporciona la información en los tiempos estipulados y necesarios; además, representan un menor costo que tener personal permanente de este sector en tu empresa.

Es necesario que la empresa de *outsourcing* presente las mejores opciones, conozca a profundidad las necesidades de su futuro cliente y las necesidades de la cadena de valor, lo cual permitirá generar una mejora de los procesos. Por ello, se ofrecerá un servicio de calidad con personal capacitado, especialistas en el desarrollo de las actividades.

### **1.3. Presentación del modelo de negocio**

La empresa tendrá por nombre **Outsourcing Servicios Contable todo Perú**, tiene el principal equipo de expertos en contabilidad, idóneos para realizar los reportes financieros y las declaraciones de impuestos de su compañía, se igual forma, se entregan las excelentes salidas frente a las diversas exigencias que manifieste las empresas. **Outsourcing Servicios Contable todo Perú** brinda el servicio de Outsourcing, este es un innovador instrumento de administración, consintiendo a la firma poder laborar de forma unida con los clientes los procesos administrativos y contables de la organización.



*Figura 1. Publicidad de La empresa Outsourcing servicios Contables todo Perú*

Fuente: Elaboración propia

El servicio de Outsourcing lo constituye el conjunto de especialistas con experiencia, conocimientos y capacidades de éxito. Se ofrece la seguridad necesaria en las asociaciones durante la toma de decisiones, consintiendo centrar su tiempo y recursos en las acciones que demanden un mayor valor para su empresa.

Se enfocará en dos grandes módulos:

### **PROCESOS CONTABLES**

- Delineación y conducción de plan de cuentas.
- Enunciación de políticas contables.
- Registro y procesamiento de transacciones.
- Estudio de cuentas contables y reportes gerenciales.
- Elaboración de Estados Financieros e indicadores financieros.

- Declaración de datos financieros en dos monedas, entre otros.
- Afianzamiento de Estados Contables.
- Impresión de textos oficiales o exposición de textos electrónicos.
- Consultoría constante, personal altamente calificado y un fiscalizador destacado en la organización para el ámbito contable

## **PROCESOS DE IMPUESTOS**

- Producción de declaraciones al mes y anualizadas de impuestos.
- Reintegro de Impuestos
- Impresión y reconocimiento de textos contables oficiales como SUNAT
- Gestiones frente a la Administración Tributaria.
- Estudio de los efectos tributarios vinculados con medidas de inversión.
- Sugerencia y atención a los procesos de inspección ejecutados por SUNAT.

Se contará con la más alta corporación en sistema de gestión de calidad, consiguiendo un elevado índice de compromiso, calidad y profesionalismo. La empresa presentará una estructura organizativa en tres áreas:

- El Área de operaciones: encargado de manejar todas las operaciones de los clientes (contabilidad, finanza y tributo).
- El Área de Finanzas: manejo de la administración interna de C, P & S Perú.
- El Área de Marketing: se encargará de la comercialización, venta, marketing manual y digital a través de RRSS (*Adwords*, página web, entre otros) y comunicaciones y atención *V.I.P* con los clientes.

El posicionamiento de la marca en redes sociales constituye un pilar fundamental, actualmente en alguna táctica de Marketing Digital. La utilización de las redes sociales fortalece el éxito del negocio, para lograrlo se plantea realizar campañas de comerciales en Redes Sociales (RRSS) y de comunicación a través de:

- *Página Web.*
- *Instagram.*
- *Mailing.*
- *Facebook.*
- Material Publicitario (POP).
- Publicaciones en revistas y diarios locales.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1. Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda (Análisis externo)

#### 2.1.1. Análisis de la industria

Las 30 empresas más grandes del Perú facturaron en conjunto más de S/ 181 mil millones durante el 2017. Así como en años previos, las compañías del sector hidrocarburos fueron las que más recaudaron. Petroperú, con S/ 13 mil millones, lidera el ranking. En el segundo lugar se ubica la Refinería La Pampilla, perteneciente a Repsol, con S/ 11 mil millones.

Dentro del ranking también se ubican las grandes mineras, los cuatro bancos más grandes del país, supermercados y comercios, entre otros. El Top 30 básicamente casi no cambia. Son las mismas empresas que solo cambian de posición de un lado a otro (a lo largo de los años), Lumbreras, 2018, Peru Top *Publications*.

Según Sunat, son más de dos millones de personas jurídicas las registradas en el país. Esta investigación solo presenta los ingresos de las 10.000 que más facturaron en el 2017. Además, la concentración del poder económico y el predominio del capital extranjero pueden significar un riesgo en la economía de los pequeños y microempresarios, pero bien concebido puede ser una fortaleza captándolo como nicho de mercado esas grandes empresas, quienes se sostienen como proveedores de bienes y servicios.

En el Perú, según lo citado por el diario Gestión (2017) en el año 2009 el *outsourcing* alcanzó una facturación de US\$ 6 trillones y en el 2016 US\$ 9 trillones, presentando un incremento del 50%. Además, el 30% de este tipo de servicios corresponde a los sectores retail, pesquería, telecomunicaciones y manufactura y el 20% a la construcción y otros. (Corbett, 2017).

Según el diario Gestión (2018) los precios competitivos y la dedicación al *core business* aumentan la tendencia hacia la tercerización y al *outsourcing*, acotan lo siguiente: un último artículo de *Global Research Marketing* deja ver que alrededor del 90% de compañías tercerizan sus operaciones; de esta forma, muchas compañías subcontratan a proveedores.

Del análisis de *outsourcing* se deduce que el 86% de compañías sí tercerizan. De ellas, los servicios que más se tercerizan son procedimientos de reclutamiento (33.5%), dirección de merenderos (28.9%), gestión de planilla o *payroll* y contabilidad (29.5%), operación y gerencia de depósitos (20.2%), servicios de *trademarketing* o BTL (15%), entre otros. Es de considerar que el 54.9% lo hace para optimizar la productividad, el 21.4% para agilizar sus procesos y el 4% por actualización. En el proceso de decisión sobre a cual empresa contratar, prevalece el precio competitivo.

### **Factores políticos y legales**

En el país, a pesar de los conflictos políticos y casos sonados de corrupción, ofrece un ambiente legal y político relativamente favorable para el crecimiento económico, siendo la meta expandirse rápidamente, pues su sistema de gobierno permite la apertura económica y la estabilidad. Esto debido a que desde hace varios años la actividad económica ha sido buena, sin embargo, no es un secreto que al encontrarse en un entorno de ruidos políticos y casos de corrupción muy conocidos a nivel de la región suramericana. A pesar de ello, Perú sigue siendo atractivo para los inversionistas ya que desde el 2014 se elevó su clasificación crediticia a Baa2 a A3, ubicando al país en la categoría más alta (Altez, et al, 2017).

**Factores económicos**

La economía peruana será líder en la región durante el 2019, fomentando la inversión pública y privada, para optimizar la prosperidad de todos los peruanos. Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2018). La figura 5 presenta la variación porcentual del PBI nacional entre 1981 y 2018, mostrando un incremento en el período 2001 - 2008, luego de ello, una caída hasta el 2014 y, posteriormente, un crecimiento los últimos 4 años, registrando entre enero y junio del 2018 de 4.3%.



**Figura 2. Perú: Producto Bruto Interno, 1981 - 2018**

Fuente: BCRP, INEI (Elaborado por Sociedad Nacional de Industrias. Gerencia de Estudios Económicos).

En cuanto a la economía de la región, debido a que las monedas locales se devaluaron respecto al dólar y creció el riesgo, se espera que en el año 2019 exista algo de incertidumbre. De acuerdo a la Cepal citado por BBC News Mundo (2018) el crecimiento de la región alcanzará apenas un 1,7% en el 2019, mientras que a nivel global será un 3,7% según el FMI citado también por BBC

News Mundo (2018). Además, la guerra comercial entre USA y China pudiera perjudicar la economía latinoamericana en el próximo año.

En la tabla 2 se señala el crecimiento estimado de Latinoamérica durante el 2019, se observa que los de mayor expansión serán República Dominicana, Panamá y Bolivia, mientras que Venezuela, Nicaragua y Argentina tendrán un retroceso.

**Tabla 2.**

*Crecimiento estimado América Latina en 2019*

País	Crecimiento estimado 2019 (en %)
Argentina	-1,8
Bolivia	4,3
Brasil	2
Chile	3,3
Colombia	3,3
Costa Rica	2,9
Cuba	1
Ecuador	0,9
El Salvador	2,4
Guatemala	3
Haití	2,8
Honduras	3,6
México	2,1
Nicaragua	-2,0
Panamá	5,6
Paraguay	4,2
Perú	3,6
República Dominicana	5,7
Uruguay	1,5
Venezuela	-10
América Latina	1,7

**Fuente:** Cepal

### Factores socioculturales

La población del país durante los años 2015, 2016 y 2017 es mostrada en la tabla 3, se observa que se encuentra en el orden de los 31 millones de habitantes, exactamente para el censo del año 2017 la población registrada entre hombres y mujeres fue de 31, 826,018 habitantes.

**Tabla 3.**

*Población estimada al 30 de junio, por años calendario y sexo, según departamentos, 2015-2017*

DEPARTAMENTO	2015			2016			2017		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
<b>PERÚ</b>	<b>31,151,643</b>	<b>15,605,814</b>	<b>15,545,829</b>	<b>31,488,625</b>	<b>15,772,385</b>	<b>15,716,240</b>	<b>31,826,018</b>	<b>15,939,059</b>	<b>15,886,959</b>
AMAZONAS	422,629	222,536	200,093	423,898	223,215	200,683	424,952	223,779	201,173
ÁNCASH	1,148,634	582,978	565,656	1,154,639	586,623	568,016	1,160,490	590,184	570,306
APURÍMAC	458,830	234,224	224,606	460,868	235,390	225,478	462,791	236,495	226,296
AREQUIPA	1,287,205	638,480	648,725	1,301,298	645,128	656,170	1,315,528	651,841	663,687
AYACUCHO	688,657	351,747	336,910	696,152	355,966	340,186	703,629	360,171	343,458
CAJAMARCA	1,529,755	770,434	759,321	1,533,783	772,636	761,147	1,537,172	774,515	762,657
CALLAO	1,010,315	502,923	507,392	1,024,439	509,525	514,914	1,038,706	516,194	522,512
CUSCO	1,316,729	667,502	649,227	1,324,371	671,215	653,156	1,331,758	674,793	656,965
HUANCAVELICA	494,963	248,341	246,622	498,556	250,366	248,190	502,084	252,357	249,727
HUÁNUCO	860,537	437,223	423,314	866,631	440,379	426,252	872,523	443,431	429,092
ICA	787,170	395,398	391,772	794,919	399,454	395,465	802,610	403,476	399,134
JUNÍN	1,350,783	682,129	668,654	1,360,506	687,070	673,436	1,370,274	692,031	678,243
LA LIBERTAD	1,859,640	927,260	932,380	1,882,405	938,754	943,651	1,905,301	950,309	954,992
LAMBAYEQUE	1,260,650	612,304	648,346	1,270,794	616,960	653,834	1,280,788	621,543	659,245
LIMA	9,838,251	4,791,877	5,046,374	9,989,369	4,863,113	5,126,256	10,143,003	4,935,630	5,207,373
LORETO	1,039,372	542,646	496,726	1,049,364	547,866	501,498	1,058,946	552,865	506,081
MADRE DE DIOS	137,316	78,863	58,453	140,508	80,690	59,818	143,687	82,506	61,181
MOQUEGUA	180,477	96,276	84,201	182,333	97,234	85,099	184,187	98,186	86,001
PASCO	304,158	161,372	142,786	306,322	162,793	143,529	308,465	164,200	144,265
PIURA	1,844,129	925,765	918,364	1,858,617	932,992	925,625	1,873,024	940,176	932,848
PUNO	1,415,608	709,705	705,903	1,429,098	716,664	712,434	1,442,930	723,792	719,138
SAN MARTÍN	840,790	457,187	383,603	851,883	463,131	388,752	862,822	468,981	393,841
TACNA	341,838	176,941	164,897	346,013	179,025	166,988	350,105	181,064	169,041
TUMBES	237,685	128,833	108,852	240,590	130,366	110,224	243,362	131,821	111,541
UCAYALI	495,522	262,870	232,652	501,269	265,830	235,439	506,881	268,719	238,162

Asimismo, en la figura 2 se muestra la tasa bruta de natalidad y la tasa bruta de mortalidad histórica y proyectada hasta el 2050, en la que se observa que la diferencia entre ambas curvas sugiere un crecimiento en la población peruana. Sin embargo, se contempla un drástico desplome de la tasa de natalidad como ocurre en países europeos que los últimos años han pospuesto la natalidad. Por otra parte, también se observa una mengua de la tasa de mortalidad y, luego un ligero crecimiento en la misma, seguramente por el aumento de la población de edad mayor.

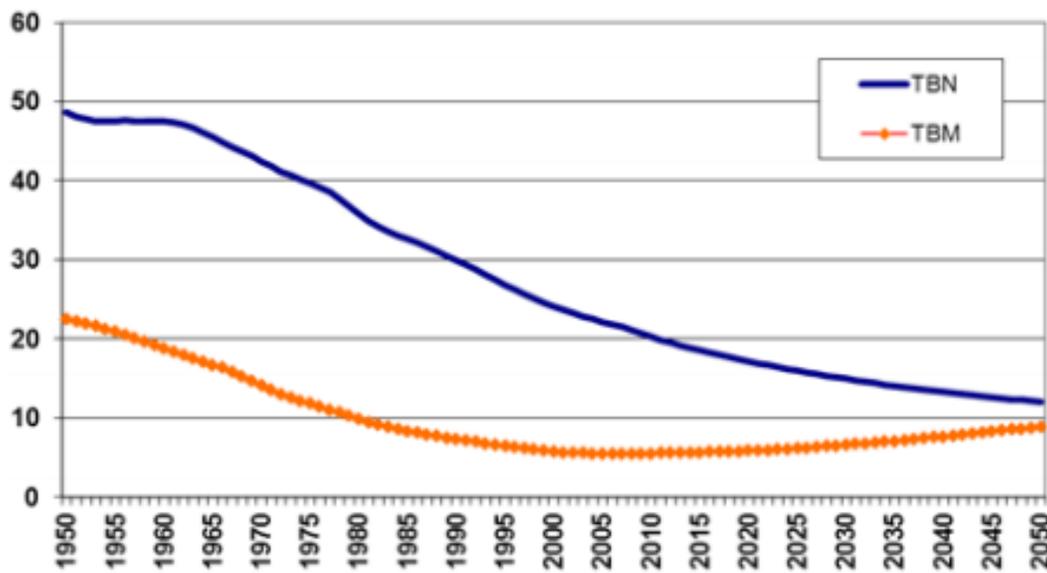


Figura 3. Perú: Tasas brutas de natalidad y mortalidad estimadas y proyectadas, 1959-2050.

Fuente: INEI – Estimaciones y Proyecciones de la Población 1950 -2050.

### Factores tecnológicos

Las mejoras tecnológicas admiten obtener un beneficio competitivo, materializado en la aparición de nuevas mercancías y procesos, que cambian en anticuados los existentes hasta ese

instante. La manifestación del comercio electrónico o el servicio automático de inventarios y sistemas de acopio son algunas de las ideas que se han agregado al servicio de outsourcing.

### **2.1.2. Análisis del Mercado**

Según INEI (2017) citado por el diario Gestión (2017) en el Perú, el año 2017, el Informe Técnico Demografía Empresarial en el Perú, muestra que en el cuarto trimestre se fundaron 68,416 compañías, cantidad que simbolizó un aumento de 5.5%, en proporción al parecido trimestre de 2016.

El mercado de tercerización de procesos de negocio (BPO) en el Perú crece a un ritmo de 12% por año y mueve cerca de US\$9.600 millones al 2018, de los cuales según PROMPERU el 62% se exporta al mundo. Si bien casi el 90% de la producción y *servucción* convencional peruana utiliza algún grado de tercerización o *Outsourcing* en alguna parte de sus procesos, su nivel de penetración en el mapa de procesos de la actividad empresarial interna local es bastante bajo, ya que menos del 30% de los procesos efectivos está bajo tercerización completa, estando el resto fragmentado en pequeñas tercerizaciones de partes del proceso donde el operador principal ha interiorizado y hasta reconocido que su operación directa no es eficiente.

Sin embargo, existen aún algunos retos por superar que pueden cambiar la velocidad del crecimiento de esta industria: la necesidad de lograr un ambiente regulatorio, laboral y tributario flexible y promotor, que pueda proteger su sano crecimiento y no frenarlo, ya que en la legislación peruana han aparecido innecesariamente una serie de dispositivos legales y regulatorios que restan competitividad, frenan el crecimiento y limitan las oportunidades de tercerización con valor agregado, satanizando la industria y que deben ser corregidos. Estos son

los retos que debemos superar si queremos contar con una industria de *Business Process Outsourcing* (BPO) fuerte y competitiva a la altura de los tiempos.

### **2.1.3. Estimación de la demanda**

El Perú, en materia de macroeconomía, ha tenido un crecimiento sostenido durante estos últimos años. Varios gobiernos consecutivos se han esforzado para fortalecer un marco legal que abre su economía al mundo y promueve la inversión extranjera y local. Es así que aun cuando el compás de desarrollo se ha visto perjudicado por la coyuntura internacional el Perú ha seguido destacando en la región. Además, el Perú cuenta con diversos acuerdos comerciales que le abren las puertas a mercados locales y mundiales fortaleciendo así, las variadas partes de su economía. Su intervención en la Alianza del Pacífico es una muestra del país por mantener su crecimiento, desarrollo y competitividad, además de marchar hacia la unificación local. Para todo actual y potencial inversor, hace llamado a empresas trasnacionales y estas a Outsourcing o tercerización de empresas que los lleven a comprender la ley, el gobierno, las cauciones y restantes gamas de las reglas particulares, ya que el marco legal cambia continuamente y es imprescindible reconocer los elementos notables para ejecutar y conservar la inversión más conveniente.

A continuación se detallan las listas de las Importantes Corporaciones Extranjeras existentes en el Perú para el año 2017, en las figuras 3 y 4.

<b>Sector</b>	<b>Compañías</b>
<b>Comercio</b>	British American Tobacco Del Peru S.A.C.   Cargill Americas Peru S.R.L.   Cencosud Retail Peru S.A.   Contilatin Del Peru S.A.   Hewlett - Packard Peru S.R.L.   Hipermercados Tottus S.A.   Ingram Micro S.A.C.   Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru S.A.   Lg Electronic Peru S.A.   Maestro Peru S.A.   Makro Supermayorista S.A.   Mifarma S.A.C.   Procter & Gamble Peru S.R.L.   Quimica Suiza S.A.   Saga Falabella S.A.   Sodimac Peru S.A.   Tiendas Por Departamento Ripley S.A.   Unique S.A.
<b>Servicios</b>	Empresa Siderurgica Del Peru S.A.A.   Lan Peru S.A.   Latam Airlines Group S.A. Suc. Peru   Trans American Air Lines S.A.
<b>Industria</b>	ABB S.A.   Automotores Gildemeister Peru S.A.   Cerveceria San Juan S.A.   Indeco S.A.   Intradevco Industrial S.A.   Kia Import Peru S.A.C.   Kimberly-Clark Peru S.R.L.   Mitsui Automotriz S.A.   Molitalia S.A.   Moly-Cop Adesur S.A.   Mondelez Peru S.A.   Exkraft Foods Peru S.A.   Nestle Peru S.A.   Opp Film S.A.   Productos De Acero Cassado S.A.   Productos Tissue Del Peru S.A. O Protisa-Peru S.A.   Toyota Del Peru S.A.   Union De Cervecerias Peruanas Backus Y Johnston S.A.A.   Volvo Peru S.A.
<b>Telecomunicaciones y Tecnologías de Información</b>	America Movil Peru S.A.C.   Entel Peru S.A.   IBM Del Peru S.A.C.   Telefonica Del Peru S.A.A.
<b>Servicios Financieros y Seguros</b>	Banco Azteca Del Peru S.A.   Banco Falabella Peru S.A.   Banco Financiero Del Peru   Banco Ripley Peru S.A.   BBVA Banco Continental   Citibank Del Peru S.A.

Figura 4. Listas de las Principales Compañías Extranjeras con Presencia en el Perú para el año 2017.

Fuente: Estudio Ehecopar asociado a Baker & McKenzie international

<b>Sector</b>	<b>Compañías</b>
	Mapfre Peru Cia. De Seguros Y Reaseguros S.A.   Mapfre Peru Vida Cia. De Seguros Y Reaseguros   Scotiabank Peru S.A.A.   Seguros Sura
<b>Otros Servicios</b>	Cobra Peru S.A.   Corporacion Pesquera Inca S.A.C.   Lima Airport Partners S.R.L.   Pesquera Diamante S.A.   Transportadora De Gas Del Peru S.A.
<b>Minería, Petróleo y Energía</b>	Cia. Minera Antamina S.A.   Cia. Minera Antapaccay S.A.   Cia. Minera Milpo S.A.A.   Cnpc Peru S.A.   Edegel S.A.A.   Empresa De Distribucion Electrica De Lima Norte S.A.A.   Empresa Minera Los Quenuales S.A.   Engie Energia Peru S.A.   Exxonmobil Del Peru S.R.L.   Gas Natural De Lima Y Callao S.A. - Calidda   Gold Fields La Cima S.A.   Hunt Oil Company Of Peru Lic Suc. Del Peru   Kallpa Generacion S.A.   La Arena S.A.   Luz Del Sur S.A.A.   Minera Barrick Misquichilca S.A.   Minera Yanacocha S.R.L.   Peru Lng S.R.L.   Pluspetrol Camisea S.A.   Pluspetrol Lote 56 S.A.   Pluspetrol Norte S.A.   Pluspetrol Peru Corporation S.A.   Red De Energia Del Peru S.A.   Refineria La Pampilla S.A.A.   Repsol Comercial S.A.C.   Repsol Exploracion Peru Suc. Del Peru   Repsol Gas Del Peru S.A. (Ex - Repsol Ypf Comercial Del Peru S.A.)   Repsol Marketing S.A.C.   Savia Peru S.A.   Shougang Hierro Peru S.A.A.   Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A.   Sonatrach Peru Corporation S.A.C.   Southern Peru Copper Corporation Suc. Del Peru   Votorantim Metais - Cajamarquilla S.A.   Zeta Gas Andino S.A.

Figura 5. Listas de las Principales Compañías Extranjeras con Presencia en el Perú para el año 2017.

Fuente: Estudio Echeconpar asociado a Baker & McKenzie international

Adicionalmente, se observa en el cuadro tabla 4, Argentina tiene apenas 5 entre las primeras 50 multilatinas, solo 3 entre las primeras 20 y solo 8 entre las primeras 100 multilatinas. Se encuentra en peor nivel que Brasil, México y Chile en todos los casos y peor que Colombia si se considera el ranking de las principales 100 y las principales 50 multilatinas. (DNI, 2016).

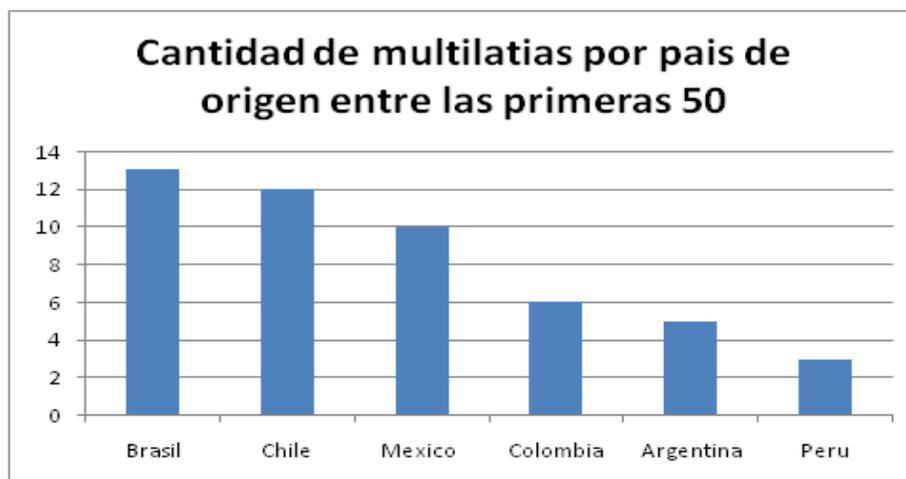
**Tabla 4.**

*Cantidad de Multilatinas en los principales países de latino América*

<u>País</u>	<u>Cantidad de multilatinas entre las primeras 100</u>	<u>Cantidad de multilatinas entre las primeras 20</u>	<u>Cantidad de multilatinas entre las primeras 50</u>
México	25	7	10
Brasil	32	4	13
Chile	18	4	12
Argentina	8	3	5
Colombia	9	1	6
Perú	6	1	3

**Fuente:** Desarrollo de negocios Internacionales (DNI, 2016)

Perú se observa como el país de Latinoamérica donde se encuentran menos empresas multilatinas, pero con increíble potencial de crecimiento, como se detalla a continuación en el gráfico 1



**Grafico 1.** Cantidad de multilatinas por país

**Fuente:** Desarrollo de negocios Internacionales (DNI, 2016)

En el gráfico 2 se mencionan la cantidad según cifras oficiales de la comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cantidades y apreciaciones oficiales al 27 de Mayo del 2016.

	2005-2009 <sup>a</sup>	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Argentina	1 471	965	1 488	1 055	890	1 921	1 139
Brasil <sup>b</sup>	14 067	26 763	16 067	5 208	14 942	26 040	13 498
Chile	5 117	9 461	20 252	20 555	9 872	12 915	15 794
Colombia	2 786	5 483	8 420	-606	7 652	3 899	4 218
México	6 250	15 050	12 636	22 470	13 138	7 463	12 126
Trinidad y Tabago	282	0	1 060	1 681	2 061	1 275	717 <sup>c</sup>
Venezuela (República Bolivariana de)	1 438	2 492	-370	4 294	752	1 024	-1 112 <sup>c</sup>
América Latina y el Caribe <sup>d</sup>	32 091	61 302	60 919	55 993	50 465	55 803	47 362

*Figura 6. Cifras y estimaciones oficiales empresas CEPAL*

Fuente: CEPAL, 2016

A continuación se detallan las 10 empresas de BOP con mayor número de participación en el mercado, todas tienen una representación del 89% del mismo, dejando un 11 % del mercado desatendido, el cual se va considerar.



**Grafico 2. Participación en el mercado de las empresas /competencia**

Fuente: Opsa, 2018.

Para el primer año, se tomará para estimar la demanda el 11% del nicho de mercado desatendido en las empresas trasnacionales que son un total de 110, según la lista del Estudio Echeconpar asociado a Baker & McKenzie international y las listas de CEPAL 2016 que existen 32091 en América latina de trasnacionales, como meta el primer año un 5% de ese mercado a captar.

Tomando en consideración estos datos se procedió a realizar el cálculo de la demanda estimada en la tabla 5.

**Tabla 5.**

**Cálculo de Demanda estimada**

DEMANDA ESTIMADA	Unid (%)	CANTIDAD DE EMPRESAS
Cantidad del Total de Empresas Trasnacionales		32,091
Empresas con algún grado de outsourcing (90%) en Lima	90	28,882
Número Empresas Outsourcing completa (30%)	30	8,665
Número Empresas Outsourcing contable (30%)	30	2,599
Número de empresas desatendidas (11%) Mercado a captar	<b>11</b>	286

Fuente: Elaboración propia

El número de las empresas a captar para los 5 años se estima en 286 como meta, para el primer año e ir incrementando a razón de 5% cada año.

## CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

### 3.1. Análisis FODA

#### 3.1.1. Fortalezas

- Precios competitivos.
- Alta capacidad instalada.
- Personal calificado y comprometido.
- Amplios conocimientos en procedimientos contables.
- Portafolio de productos acordes con las necesidades de los clientes.

#### 3.1.2. Oportunidades

- De nuevos mercados.
- De accesos a nuevas tecnologías a precios más bajos.
- Extensión de la línea de productos y diversificación de los mismos.
- Asociaciones y alianzas con otras empresas.

#### 3.1.3. Debilidades

- Incremento del precio del producto.
- Ser nuevos en el mercado y no contar con posicionamiento en el mismo.
- Al ser nuevos en el mercado se tendrá menor capacidad de negociación al principio.

#### 3.1.4. Amenazas

- Empresas de servicios de *outsourcing* consolidadas.
- Ingreso potencial de nuevas empresas del ramo.

### 3.2. Misión

**Outsourcing Servicios Contable todo Perú** Posee como misión ayudar y orientar con éxito a sus usuarios en los procesos de ejecución, mejoramiento y mantenimiento de sus sistemas contables, continuando pautas de comprobación a escala nacional e internacional. Y así, apoyar en el progreso y mejora en los procesos de la compañía con el propósito que les consientan poseer un beneficio competitivo y vivir conforme con las exigencias legales y patrones internacionales. Nos diferenciamos por:

- Conceder servicios donde se contenga la mejora de los métodos.
- Considerarse y comportarse como accionistas importantes para los clientes.
- Realizar oportunamente los compromisos adquiridos.
- Ser siempre proactivos en los servicios.
- Proceder con compromiso social y elevado nivel ético.

### 3.3. Visión

Ser identificado como un organización en incesante desarrollo y líder en asesoría y ejecución, sostenimiento y mejora de los sistemas contables y de servicio corporativo, que se diferencie por suministrar una atractiva y constante calidad de servicios a sus usuarios creándoles valor y sustentabilidad a sus transacciones y una intensificación a las ocasiones de progreso profesional y personal a sus empleados.

Dentro de los principales propósitos:

- Suministrar servicios de asesoría en sistemas integrados de gestión, siendo ofrecidos con calidad y cumpliendo con las expectativas de los consumidores.

- Mejorar las ventajas.
- Apoyar a optimizar la competencia de las Pymes de Lima Metropolitana y Callao.
- Consolidar los vínculos de seguridad de nulos clientes, y así aumentar su lealtad hacia la organización.

Y dentro de nuestros valores tenemos las siguientes premisas:

- Excelencia: se busca la perfección en todo lo que se hace, logrando como consecuencia la complacencia de los usuarios de los servicios proporcionados.
- Calidad en el Servicio: ubicando los requerimientos de todo usuario y el progreso de sus procesos en la ejecución de sus sistemas de gestión en sus compañías.
- Confidencialidad: Manipular de forma esmerada la información transmitida por los clientes, avalando que no se divulgará.
- Trabajo en equipo: el grupo pluridisciplinario está constituido por profesionales involucrados en la realización de los fines de la compañía para la complacencia de los clientes, empleando el liderazgo compartido en la empresa.

### **3.4. Objetivos estratégicos**

- Ser reconocidos como la principal empresa de *outsourcing* contable en Lima.
- Abarcar el 5% de las empresas trasnacionales con sede en el país.
- Estar constantemente actualizados con todos los trámites que deben ser realizados por las empresas a fin de poder ofrecer el mejor servicio de *outsourcing* contable.
- Ampliar el portafolio de servicios a fin de ofrecer la mayor cantidad de productos relacionados a los clientes.

### **3.5. Estrategias genéricas**

#### **3.5.1. Estrategias de Ventas**

La empresa optará por utilizar una estrategia de diferenciación con respecto a los precios del servicio, basados en ofrecer estos de manera especializada en contabilidad totalmente adecuados a las normas de contabilidad internacional, dependiendo de dónde se solicite la presentación de sus estados financieros, adecuándonos a sus necesidades, esto permitirá captar la mayor cantidad posible de clientes.

En cuanto a las asesorías en línea es importante destacar se realizarán antes, durante y posterior a la presentación mensual de los reportes contables.

#### **3.5.2. Estrategias de desarrollo del producto**

La creación de los planes de consultoría se realizarán en base a las necesidades del cliente y sus capacidades de inversión, el mismo será elaborado por un equipo de especialistas de la materia, y en base a ellos se constituirán los programas de servicios. Se prevé consolidar con otros servicios de *outsourcing* relacionados al ramo como el manejo de las planillas de recursos humanos para dar el servicio integral al cliente. Básicamente se desarrollarán productos para ventas a empresas transnacionales que se constituyan como casa matriz o empresa originaria que se implanta en el Perú y se manejará específicamente de acuerdo a la reglamentación local, y distintas compañías vinculadas, que son asociaciones establecidas por inversión directa o corporaciones vinculadas en distintas naciones y que se administran por los estatutos locales.

### **3.5.3. Estrategias de diferenciación**

Inicialmente se realizarán los cálculos de precios de cada servicio y ofrecerlos con un margen relativamente menor al promedio buscando captar parte del mercado desatendido.

La diferenciación está prevista en la consolidación. Las ventajas para los clientes caminan desde la mejora de la reproducción de información esencial para el control y toma de decisiones administrativas, minimización de eventualidades de cara a entidades fiscalizadoras junto a la disminución de costos operativos y de departamentos internos y la entrada continua a asesores especialistas.

Por medio de la experiencia del personal y trasladando a los expertos fragmentos de las acciones expresadas, se les ayudará a optimizar su eficacia y operatividad efectuando el propósito indicado: información buena, pertinente y financiera que sostenga la toma de decisiones y el dominio de la tarea para así afrontar con éxito un mercado cada vez más competidor y emprendedor.

### **3.6. Fuentes de ventaja competitivas**

- Consiente someter y vigilar los costos operacionales.
- Disminuye faltas.
- Ofrece permanencia en la gestión.
- Iguala, excluyendo el duplicado de acciones.
- Optimiza el período de proceso.
- Brinda resguardo del servicio.

- Consiente la entrada de nuevas tecnologías.
- Brinda apoyo, reserva y confiabilidad al 100%.
- Propone consultoría técnica.

### **3.7. Alianzas estratégicas**

Se tiene previsto realizar alianzas estratégicas con una empresa de *outsourcing* en otras áreas relacionadas como el manejo de planillas de recursos humanos para garantizar un servicio integral a los clientes.

## CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing estará dirigido a empresas trasnacionales ubicadas en Lima tanto empresas constituidas en otros países como las constituidas en el Perú, con oficinas alrededor del mundo, con el propósito de captar el 11% del mercado durante el primer año de funcionamiento.

### 4.1 Estrategias generales de Marketing

Los servicios serán clasificados en dos categorías:

- Las consultorías puntuales, este tipo de asesoría pueden ser dadas en momentos determinados según las necesidades del cliente, para los primeros tres meses de contratación se les darán sin costos adicionales, con la contratación de la consultoría permanente previamente.
- La consultorías permanentes, se realizan de manera mensual a la entrega de los estados financieros y los servicios estipulados por el usuario se ejecutará por horas y durante los meses para los cuales fue contratado.

Estos servicios se ofrecerán en la ciudad de Lima y como estrategia de publicidad, se tiene previsto presentar a la empresa como la mejor opción en materia de manejo del *outsourcing* contable garantizando atención eficiente, amable y oportuna. El nicho de mercado son las empresas trasnacionales con sede en Lima, especializarse en ese nicho ofreciendo la presentación de los estados financieros (EEFF) adecuados a las nociones de contabilidad habitualmente admitidos (PCGA) y las declaraciones realizadas a la Superintendencia Nacional de aduanas y de administración tributaria (SUNAT) y a la Superintendencia nacional de los registros públicos SUNARP totalmente adecuados a las normativa Nacionales del Perú.

Es fundamental para lograr los elementos gráficos y visuales que permitan crear la imagen corporativa de la empresa e identificar la marca y el nombre, lo que facilitará el posicionamiento en el mercado y será más atractivo en las redes sociales; además de la entrega del material publicitario a los clientes potenciales, con la finalidad de asegurar la operación de la empresa.

Se realizó el siguiente planteamiento de logo y eslogan para lograr esa diferenciación e impacto con los clientes como se indica en la Figura 7.



*Figura 7. Logo de la empresa Outsourcing Servicios Contable todo Perú*

**Fuente:** Elaboración Propia

Teniendo el siguiente modelo de eslogan: *La solución BPO en sus manos...*

Adicionalmente, dentro de las estrategias de marketing está previsto:

- Establecer con el departamento de Marketing, el diseño de la campaña publicitaria en medios digitales.
- Envío de 10.000 *emailing* semanales dirigidos a los gerentes y ejecutivos de las trasnacionales ubicadas en Lima, destinados a captar la mayor cantidad posible de clientes. En estos correos se les informará a los posibles clientes los servicios ofrecidos,

las ventajas de contar con los servicios que ofrece la compañía y los materiales suministrados.

- Creación del perfiles de la empresa en redes sociales tales como *Instagram*, *Facebook* y *Youtube*, con el transcurrir de los años las redes sociales (RRSS) se han transformado en un gran agente multiplicador de información, por lo que en la actualidad son considerados una herramienta primordial para la trasmisión de información, en los perfiles de la empresa se darán a conocer los servicios ofrecidos, los materiales suministrados y las ventajas de contar con estos servicios, para ello contamos con el logo y el eslogan diseñado.

#### **4.2 Políticas de Precio**

Una vez definida la campaña publicitaria, iniciando reunión con el grupo de trabajo para la producción del Plan Marketing, se realizará el análisis de la política de precios.

- Primer paso: La política de precio.

Se debe establecer y puntualizar de forma resumida, por medio de tablas, los productos y servicios que se ofrecen, por paquetes, tipos y tiempos de contrato, instituyendo para cada uno de ellos el costo o tarifa sin IVA y el costo venta público (PVP); por si se tienen productos con distintas clases de IVA. Igualmente todas las rebajas (por cantidad, por unidades de venta, márgenes, entre otros.)

Asimismo, se tendrá de una manera visual toda la política de precios final, la realizada en el transcurso del año actual, la productora de las entradas; y que va a ser con la que se trabajar para anexarla al Plan de Marketing de cara al próximo año.

- Paso número dos, estudio de costos

Ya precisados todos los precios, se empezará la etapa de estudio minucioso en dos niveles:

### **Externo**

- Analizar los precios medios por servicios referentes a los valores medios del sector y del mercado. De acuerdo a la clase de compañía y en qué nivel se opere, el estudio marchará a todos los grados.
- Analizar los precios en detalle de la totalidad de los productos y servicios de la competencia directa. Es decir, de los que “quiten cuota de mercado” específicamente las transnacionales que son nuestro nicho de mercado.
- Analizar los precios pormenorizadamente de todos los productos y servicios de la competencia indirecta, y así mismo con los que se consideren productos sustitutivos.
- Analizar el régimen de rebajas y comisiones de la competencia directa e indirecta, obteniendo medias del sector y cotejándolas con las propias.

### **Interno**

- Analizar meticulosamente los costes fijos, costes variables (directos e indirectos), margen de contribución, margen sobre ventas... para los diversos importes de los servicios.

En este sentido, igualmente contemplará el coste de las acciones de marketing que se hayan arrojado para todos los productos/servicios, las promociones especiales, entre otras, calculando el reintegro en ventas.

– Analizar los costes generales-margen-ingresos totales para cada producto, constituyendo la rentabilidad de todo producto/servicio, de cada línea y paquete de negocio.

Uno y otro estudio, el externo y el interno, brindarán las informaciones básicas y necesarias para la posterior toma de disposiciones que permitirán estampar la política de precios o táctica de *pricing* frente al próximo año, valorando distintas variables como el perfil de la cartera de clientes, la flexibilidad al precio del mercado, el plan de acción, los propósitos manifiestos para toda línea de servicio.

### **4.3 Descripción del Producto**

Dentro de las estrategias a utilizar para dar a conocer los servicios ofrecidos se considera enfatizar la descripción de los mismos, lo cual marca la diferencia en:

- **Know how del personal.** Amplio y diversos conocimientos en el área contable.
- **Responsabilidad en los servicios ofrecidos.** Se garantizará, en el caso de pago de servicios públicos y depósitos bancarios, que los mismos serán realizados el mismo día de recibido el soporte por parte del cliente.
- **Tiempo de respuesta.** Es importante dar a conocer al cliente la capacidad de compromiso para garantizarle el menor tiempo de respuesta y el cumplimiento de los compromisos. ofrecido.

Se establecerán dos paquetes de presentación en el portafolio de servicio el paquete *dorado*, el paquete *platinum*, definidos en el plan de operaciones.

## CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES

### 5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Dentro de la estrategia del plan de operaciones se tiene contemplado en tres etapas:

Etapa 1, año 1: La creación y el registro de la empresa e identificar donde será la ubicación, ésta etapa se identificará donde se van a ejecutar las actividades de la empresa, se tiene planteado el alquiler de un local de 100 mts<sup>2</sup>, se establecerán los porcentaje de los socios y las directrices del documento de creación de la empresa.

Etapa 2, año 1: Se adquirirán los bienes inmuebles y aquellos activos fijos adecuados a la instalación, así como adecuar las instalaciones a las funciones de la empresa.

En esta etapa se realizarán las distribuciones sencillas de la compañía en los 100 mts<sup>2</sup> que se tienen previstas para su funcionamiento, como se detalla en la figura 3.



*Figura 8. Distribución de las oficinas C.P & S*

**Fuente: Elaboración Propia**

Etapa 3, año 1: Determinación de servicios y actividades a ofrecer a los clientes.

Todo servicio se ofrece específicamente acorde con las exigencias particulares y consonante a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS). Los precios vienen dado por los servicios que se contraten para lo cual se establecen tres paquetes de presentación: el paquete dorado y el paquete *platinum*, como se detallan en las tablas 6 y 7.

- Paquete dorado del *outsourcing* contable ofrece los siguientes servicios:

*Tabla 6.*

*Paquete dorado*

PAQUETE DORADO DEL OUTSOURCING CONTABLE	PRECIO SOLES
Portafolio de Servicios:	
Procesamiento mensual de la contabilidad	12,000.00
Cumplimiento de obligaciones tributarias, IR y el IGV	1000.00
Elaboración de estados financieros	800.00
Elaboración de informes y reportes contables	500.00
Manejo de libros electrónicos	300.00
Impresión de libros contables	500.00
Presentación de declaraciones mensuales ante la administración tributaria	500.00
Presentación de declaraciones anuales	500.00

ante la administración tributaria	
Consultoría tributaria y legal.	500.00
Planeamiento tributario local e internacional.	
Fiscalizaciones y defensa tributaria.	200.00
Aprovechamiento de beneficios tributarios.	200.00
<i>Start up</i> de negocios en el Perú.	200.00
Capacitación <i>in house</i> en materia tributaria	200.00
Administración y tesorería, domicilio fiscal y representación legal.	200.00
Asesoría legal corporativa.	200.00
Asesoría y asistencia laboral migratoria.	100.00
Libros contables físicos y electrónicos.	300.00
Inventarios físicos.	300.00
Outsourcing contable.	200.00
Outsourcing del procesamiento de planillas.	300.00
<b>TOTAL SOLES</b>	<b>25,200.00</b>

Fuentes: Elaboración propia.

Además de contar con todos los servicios, las asesorías puntuales y mensuales se le prestarán al cliente sin costos adicionales, las membresías para el contrato del paquete dorado son por un lapso de un año. Las asesorías puntuales con duración semanal de 5 horas y a la entrega de los estados Financieros mensuales 4 horas, los planes deben cancelarse según se acuerde en el contrato, mensual, semestral o anual.

- Paquete *Platinum* del *outsourcing* contable ofrece los siguientes servicios:

**Tabla 7.**

**Paquete Platinum**

PAQUETE <i>PLATINIUM</i> DEL OUTSOURCING CONTABLE	
Portafolio de Servicios:	
Procesamiento mensual de la contabilidad	12,000.00
Elaboración de estados financieros	800.00
Elaboración de Informes y Reportes contables	500.00
Manejo de libros electrónicos	300.00
Impresión de libros contables	500.00
<i>Start up</i> de negocios en el Perú.	200.00
Administración y tesorería, domicilio fiscal y representación legal.	200.00
Asesoría legal corporativa.	200.00

Asesoría y asistencia laboral migratoria.	100.00
Libros contables físicos y electrónicos.	300.00
Inventarios físicos.	300.00
Outsourcing contable.	200.00
Outsourcing del procesamiento de planillas.	300.00
<b>TOTAL SOLES</b>	<b>15,900.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Además de contar con todos los servicios anteriormente mencionados, las asesorías puntuales con duración semanal de 2 horas y a la entrega de los estados financieros mensuales 2 horas, las membresías para el contrato del paquete *platinum* son por un mínimo de 6 meses.

## 5.2. Estrategias de crecimiento

Para alcanzar el nivel de venta que acompaña las tasas de crecimiento del proyecto, se realizará una fuerte campaña publicitaria, basada en acciones y actividades de *marketing* desde el primer año, lo que permitirá dar a conocer los servicios e insumos ofrecidos.

Las 10.000 empresas más grandes del Perú (aquellas que facturan más de S/ 70 millones al año), la mitad de ellas concentra el 92,31% de los ingresos del 2017. El análisis también confirma que las 50 empresas más grandes concentran el 29,27% de las facturaciones del mismo año.

El predominio de las empresas extranjeras en el país va en crecimiento, de las 30 empresas más grandes del mercado nacional, tres son estatales (Petroperú, Perupetro y Essalud), nueve son privadas locales y 18 son grandes empresas de capital extranjero.

Las empresas extranjeras están empezando a copar la punta del ranking porque están comprando empresas locales, lo cual se verá más fuerte en los próximos años. Hace siete años, en el top 30 de las empresas, poco menos de la mitad eran privadas locales. Ahora, dentro de las 100 primeras, el 50% son extranjeras.

Aunado al bajo índice de inflación y la estabilidad económica que existe en el país, permitirá captar el 5% del mercado y favorecerá el crecimiento sostenido del 7% a partir del segundo año, esto permitirá consolidar la empresa, captar nuevos clientes y mantener los clientes antiguos.

### **5.3. Alcance de las operaciones**

Se tiene previsto que la empresa tenga su centro de operaciones en Lima y todos los servicios dirigido al nicho de mercado de las empresas trasnacionales, se puede el primer año dirigir todo desde el Perú vía *on line*, pero a mediano plazo sucursales en Norte América y Centro América.

## **CAPÍTULO VI. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### **6.1. Diseño de la estructura**

La organización iniciará operaciones con 12 personas de forma permanente, básicamente la empresa contará con un Gerente General que manejará simultáneamente las operaciones con el gerente de operaciones y los 6 Asesores a su cargo, un gerente de marketing y un gerente de finanzas, con asistentes para ambas gerencias. En la tabla 8 se muestra el presupuesto de nómina.

Tabla 8.

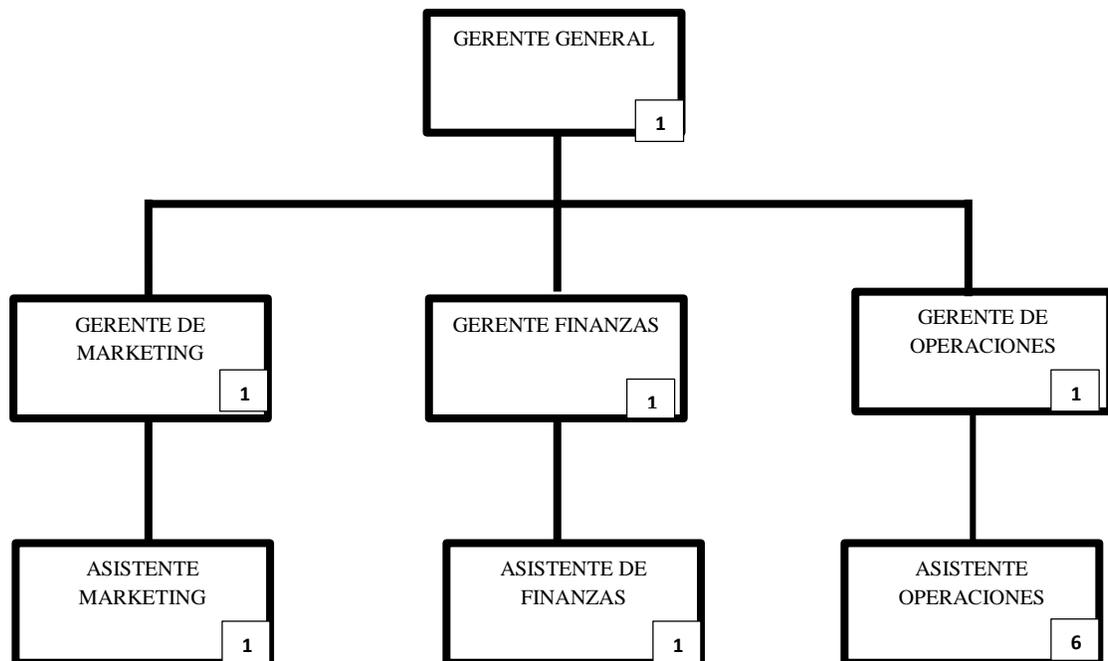
*Presupuesto de Nómina*

NOMINA MENSUAL			
Cargo	Personas	Sueldo mens	Mensual Acum
Gerente General	1	8,000.00	8,000.00
Gerente de Finanzas	1	7,000.00	7,000.00
Gerente de Marketing	1	7,000.00	7,000.00
Asistentes	2	930.00	1,860.00
<b>Empleados Administración y Gerencia</b>			<b>23,860.00</b>
Gerente de Operaciones	1	7,000.00	7,000.00
Asesores	6	4,000.00	24,000.00
<b>Ventas</b>			<b>31,000.00</b>
<b>Total</b>			<b>54,860.00</b>
<b>Gastos de Nómina Admón y Gcia.</b>			
<b>EsSalud</b>			<b>9%</b>
<b>Gratificaciones</b>			
<b>Compensacion Tiempo de Servicio</b>			
<b>Gastos de Nómina Ventas</b>			
EsSalud - operaciones			<b>9%</b>
Gratificaciones Operaciones			
Compensacion Tiempo de Servicio			

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

En la Figura 9. Se muestra la estructura organizativa de la empresa con los niveles dentro de la misma.



*Figura 9. Estructura organizativa Outsourcing Servicios Contable todo Perú*

Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Plan de Recursos Humanos

La empresa tiene pronosticado comenzar procedimientos con un total de 12 individuos y mantendrá igual número de personas para los 5 años proyectados, pudiendo posterior incrementar el número de empleados, los empleados de operaciones tendrán una capacitación semestral sobre el servicio al cliente y actualizaciones legales en materia de comercio exterior, entre otros aspectos importantes a considerar para el buen funcionamiento de la empresa, el pago a los empleados de la empresa se harán quincenalmente a través del departamento de finanzas, las vacaciones serán remuneradas, la cual contarán con todos los beneficios de ley.

## CAPÍTULO VII. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

### 7.1. Plazos y gastos de puesta en marcha

Se requiere de una inversión de S/ 48,208.00 para la puesta en práctica de la empresa, y se estipuló un total de 2 meses como el plazo para realizar todas las actividades necesarias para iniciar las operaciones. En la tabla 9 se muestran los gastos de inicio que contemplan gastos pre-operativos /gestión y organización, los recursos humanos y equipamiento necesario para el registro de la empresa y demás actividades necesarias antes de iniciar operaciones, en el mismo se contempla un inventario inicial de materiales de oficina y de limpieza, así como la inversión en mobiliarios y equipos de oficina.

**Tabla 9.**

*Presupuesto inicial Gastos de Inicio*

<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	
<b>Gastos pre operativos</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>IMPORTE</b>
Gastos de la información a obtener del mercado y el producto	200.00
Búsqueda de nombre	5.00
Reserva de nombre	20.00
Redacción de la minuta de constitución por parte del abogado	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
DIGESA Y OTROS PERMISOS	120.00
<b>TOTAL GASTO REGISTRO DE LA EMPRESA</b>	<b>1,274.00</b>
Inversion en Activos Fijos	34,890.00
Alquiler del Local	2,000.00
Deposito en Garantia	4,000.00
Gastos de Remodelación y adecuación	2,000.00
Gastos de Servicios Publicos	150.00
Materiales de Oficina y de limpieza	200.00
Gasto de Personal	1,500.00
Gasto de publicidad	2,194.00
<b>TOTAL GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	<b>48,208.00</b>

**Nota: Todos los montos estan expresados en Soles**

**Fuente: Elaboración Propia**

En la tabla 10, se señala el cronograma de las actividades a realizar antes del inicio de las operaciones que incluyen el registro de la empresa, la definición de los servicios a ofrecer y el precio de los mismos, así como el diseño del plan de marketing para la publicidad y la estimación de precios, la compra de los mobiliarios, la contratación del personal y finalmente, el inicio de las operaciones, es importante señalar que el cumplimiento del cronograma de actividades será lo que garantice el inicio de las operaciones en el tiempo estipulado.

**Tabla 10.**

*Cronograma de Actividades*

Descripción de la Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
Creación y Registro de la Empresa								
Definición de los servicios a ofrecer								
Cálculo de precios de los servicios								
Diseño Plan de marketing								
Elaboración del plan de Marketing								
Compra de Mobiliario								
Contratación de personal								
Inicio de Operaciones								

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 11, a continuación se detallan la inversión fija tangible, como activos fijos necesarios para el inicio de las operaciones, por la naturaleza de la empresa son equipos de oficina y ordenadores, detalladas por áreas.

**Tabla 11.**
**Compra de Activos fijos**

PLAN DE INVERSIÓN EN ACTIVOS ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO						
RELACION DE LOS BIENES				SIN IGV	18%	S/. 34,890.00
INVERSIONES	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	IGV	TOTAL
MUEBLES Y ENSERES	Sillas	6	450.00	2,700.00	0.00	2,700.00
	Escritorios	6	150.00	900.00	0.00	900.00
HERRAMIENTA	Soft Ware	1	670.00	670.00	0.00	670.00
	Computadores portatil	6	1,500.00	9,000.00	0.00	9,000.00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	Impresora funcional	1	1,300.00	1,300.00		1,300.00
	Video Beam	1	1,200.00	1,200.00		1,200.00
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE				Total Activos Area de Administración		<b>15,770.00</b>
	Sillas	6	450.00	2,700.00	0.00	2,700.00
MUEBLES Y ENSERES - Area Operativa	Escritorios	6	1,200.00	7,200.00	0.00	7,200.00
	Computadores portatil	6	1,500.00	9,000.00	0.00	9,000.00
	Pizarras	1	220.00	220.00	0.00	220.00
					Total Activos Area Operativa	
					total inversión fijo tangible	<b>34,890.00</b>

Nota: Todos los montos estan expresados en Soles

Fuente: Elaboración Propia

## 7.2. Estados de Resultados

A fin de poder proyectar los estados financieros es necesario proyectar las entradas por ventas, los precios de ventas, la nómina, los gastos y el presupuesto de marketing y publicidad, proyectados durante el primer año. Las proyecciones se realizaron tomando en consideración las siguientes premisas:

### Precios/ Costos

A fin de tener unos precios de venta acorde a la realidad futura, a partir del segundo año los precios estarán impactados por el índice de costos al usuario (IPC), el cual se obtuvo de la página del SUNAT (2018) cuyo cierre de Noviembre 2018 el IPC estaba en 2,01%.

## Depreciación

La depreciación se realizará en base a los principios contables normalmente aceptados y a la Ley de Impuesto Sobre La Renta, que establecen, que los activos fijos se deprecian en 60 meses.

## Impuestos

Se aplicó un 29.5% de impuesto sobre la renta a las utilidades de la empresa, porcentaje determinado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT).

### 7.2.1 Presupuesto de venta

En la tabla 12 se indica el presupuesto de ventas para los primeros cuatro años, en el mismo se muestran la cantidad de Soles que se esperan percibir por la venta del servicio de Outsourcing. Inicialmente se estima para el primer año captar un 11%, e ira incrementándose el flujo 5% anualmente. (Por ser empresas de servicios el presupuesto se denominará Ingresos operativos), dentro de los ingresos se tiene estimado para el primer año un ingreso de S/ 2,002,500.00

**Tabla 12.**

#### *Ingresos operativos*

#### INGRESOS OPERATIVOS

	PRECIO POR PAQUETE	% paquetes	unidades	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
VOLUMEN DE PRODUCCION		%						
PAQUETE DORADO	7,500.00	80	229	1,717,500.00	1,803,375.00	1,893,543.75	1,988,220.94	2,087,631.98
PAQUETE PLATINIUM	5,000.00	20	57	285,000.00	299,250.00	314,212.50	329,923.13	346,419.28
TOTAL PRECIO PROMEDIO	6,250.00	100	286	<b>2,002,500.00</b>	<b>2,102,625.00</b>	<b>2,207,756.25</b>	<b>2,318,144.06</b>	<b>2,434,051.27</b>

Nota: todos los montos son expresados en soles , la demanda estimada es de 286 paquetes de unidades

**Fuente: Elaboración Propia**

## 7.2.2 Proyección de los Gastos

En la tabla 16 se indican los gastos de nómina para los cuatro años iniciales de operaciones y los gastos de nómina correspondientes a seguro, CTS y gratificaciones, se detallan el sueldo de los 12 empleados y su proyección para los 5 años siguientes.

**Tabla 13.**

### *Gastos de Nómina Proyectados*

NOMINA PROYECTADA								
Cargo	Personas	Sueldo mens	Mensual					
			Acum	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Gerente General	1	8,000.00	8,000.00	80,000.00	96,000.00	96,000.00	96,000.00	96,000.00
Gerente de Finanzas	1	7,000.00	7,000.00	70,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
Gerente de Marketing	1	7,000.00	7,000.00	70,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
Asistentes	2	930.00	1,860.00	18,600.00	22,320.00	22,320.00	22,320.00	22,320.00
<b>Empleados Administración y Gerencia</b>			<b>23,860.00</b>	<b>238,600.00</b>	<b>286,320.00</b>	<b>286,320.00</b>	<b>286,320.00</b>	<b>286,320.00</b>
Gerente de Operaciones	1	7,000.00	7,000.00	70,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00	84,000.00
Asesores	6	4,000.00	24,000.00	240,000.00	288,000.00	288,000.00	288,000.00	288,000.00
<b>Ventas</b>			<b>31,000.00</b>	<b>310,000.00</b>	<b>372,000.00</b>	<b>372,000.00</b>	<b>372,000.00</b>	<b>372,000.00</b>
<b>Total</b>			<b>54,860.00</b>	<b>548,600.00</b>	<b>658,320.00</b>	<b>658,320.00</b>	<b>658,320.00</b>	<b>658,320.00</b>
<b>Gastos de Nomina Admón y Geia.</b>								
EsSalud			9%	21,474.00	25,768.80	25,768.80	25,768.80	25,768.80
Gratificaciones				23,860.00	23,860.00	23,860.00	23,860.00	23,860.00
Compensacion Tiempo de Servicio				23,860.00	23,860.00	23,860.00	23,860.00	23,860.00
				<b>69,194.00</b>	<b>73,488.80</b>	<b>73,488.80</b>	<b>73,488.80</b>	<b>73,488.80</b>
<b>Gastos de Nómina Ventas</b>								
EsSalud - operaciones			9%	27,900.00	33,480.00	33,480.00	33,480.00	33,480.00
Gratificaciones Operaciones				7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
Compensacion Tiempo de Servicio				7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
				<b>41,900.00</b>	<b>47,480.00</b>	<b>47,480.00</b>	<b>47,480.00</b>	<b>47,480.00</b>

Nota: todos los montos son expresados en Soles

**Fuente: Elaboración Propia**

En la tabla 17, se señala la proyección de gastos generales para los primeros cinco años de trabajo y los gastos varios operativos, adicionalmente en la tabla 18 se muestran los gastos de Marketing dentro de los cuales se señala los gastos mensuales en las redes sociales y en material impreso.

**Tabla 14.**
**Gastos Proyectados**

GASTOS GENERALES						
Gastos Operativos	% Operaciones	% Gcia /Admón	Gastos			
Agua	50	50	150.00			
Electricidad	60	40	300.00			
Alquiler de Oficina	60	40	2,000.00			
Gastos Operativos	Gasto Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Agua	150.00	1,500.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Electricidad	300.00	3,000.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Total Servicios Generales		<b>4,500.00</b>	<b>5,400.00</b>	<b>5,400.00</b>	<b>5,400.00</b>	<b>5,400.00</b>
Materiales de Oficina	150.00	1,500.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Materiales de Limpieza	120.00	1,200.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
Total Gastos varios		<b>2,700.00</b>	<b>3,240.00</b>	<b>3,240.00</b>	<b>3,240.00</b>	<b>3,240.00</b>
Alquiler de Oficina	2,000.00	20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Total de gastos generales		<b>7,200.00</b>	<b>8,640.00</b>	<b>8,640.00</b>	<b>8,640.00</b>	<b>8,640.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 15.**
**Presupuesto de Marketing**

Concepto	Presupuesto de Marketing					
	Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
<b>Publicidad</b>						
Inversión en RRSS	1,500.00	7,500.00	9,000.00	9,180.90	9,365.44	9,553.68
Material POP	800.00	4,800.00	6,400.00	6,528.64	6,659.87	6,793.73
	<b>2,300.00</b>	<b>12,300.00</b>	<b>15,400.00</b>	<b>15,709.54</b>	<b>16,025.30</b>	<b>16,347.41</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 7.3 Estado de Resultados Proyectado

En la tabla 16 se muestran el estado de resultados proyectado, en el cual se observa que para el primer año se generan las ganancias netas de 762,728.93 para el primer año y en positivo para los siguientes años proyectados.

**Tabla 16.**
*Estado de Resultados Proyectados*

Concepto	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
	1er año Soles	2do año Soles	3er año Soles	4to año Soles	5to año Soles
Ingresos Operacionales	1,717,500.00	1,803,375.00	1,893,543.75	1,988,220.94	2,087,631.98
Unidades de servicios / ventas	286	300	315	331	348
<b>Gastos Operacionales</b>					
Sueldos y Salarios	548,600.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00
Gastos de Nómina	41,900.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00
Alquiler de Oficinas	20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Depreciación	5,615.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00
Otros Gastos	7,200.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00
Gastos de Marketing	12,300.00	15,400.00	15,709.54	16,025.30	16,347.41
<b>Total de Gastos Operacionales</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
<b>Utilidad antes del ISLR</b>	<b>1,081,885.00</b>	<b>1,042,797.00</b>	<b>1,132,656.21</b>	<b>1,227,017.64</b>	<b>1,326,106.57</b>
Impuesto a la renta	319,156.08	307,625.12	334,133.58	361,970.20	391,201.44
<b>GANANCIA NETA</b>	<b>762,728.93</b>	<b>735,171.89</b>	<b>798,522.63</b>	<b>865,047.43</b>	<b>934,905.13</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 7.4. Flujo de Caja

En la tabla 17 se indica el flujo de caja proyectado para los cinco años iniciales de actividad, en el cual se puede observar que la empresa no requerirá financiamiento para cubrir sus gastos operativos, ya que sus ingresos por ventas permitirá cubrir con creces estos desembolsos, de igual manera, se puede observar que la inversión inicial es recobrada a partir del primer año de funcionamiento.

**Tabla 17.**
**Flujo de Caja Proyectado**

	Flujo de Caja Proyectado a 5 años					
	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos Operacionales		1,717,500.00	1,803,375.00	1,893,543.75	1,988,220.94	2,087,631.98
<b>Total Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>1,717,500.00</b>	<b>1,803,375.00</b>	<b>1,893,543.75</b>	<b>1,988,220.94</b>	<b>2,087,631.98</b>
<b>Egresos</b>						
Sueldos y Salarios		548,600.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00
Gastos de Nómina		41,900.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00
Alquiler de oficina		20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Depreciación		5,615.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00
Otros gastos		7,200.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00
Gastos de marketing		12,300.00	15,400.00	15,709.54	16,025.30	16,347.41
<b>Total Egresos</b>	<b>0</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
Inversion	48,208.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Egresos</b>	<b>48,208.00</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>1,081,885.00</b>	<b>2,563,953.00</b>	<b>2,654,431.29</b>	<b>2,749,424.24</b>	<b>2,849,157.39</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>1,130,093.00</b>	<b>3,694,046.00</b>	<b>6,348,477.29</b>	<b>9,097,901.53</b>	<b>11,947,058.92</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 7.4. Balance General

En la tabla 18 se muestra el balance general de la empresa, donde se puede observar que el capital está compuesto principalmente de los activos fijos de la compañía, no se contempló la venta a crédito, por lo tanto, no existen cuentas por cobrar.

**Tabla 18.**
*Balance General*

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS Y CAPITAL</b>	
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Caja		Prestamos por pagar	
Inventario		<b>Total Pasivos</b>	
<b>Total Activos Circulantes</b>	<b>0</b>		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Capital</b>	
Mobiliario	34,890.00	Capital Neto	
Depreciación	-5,615.00	Aporte Capital Social	33,275.00
Deposito en Garantía	4,000.00		
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>33,275.00</b>	<b>Total Capital Neto</b>	<b>33,275.00</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>33,275</b>	<b>PASIVOS + CAPITAL</b>	<b>33,275.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.5 Valor Actual Neto y TIR

La VAN o Valor Neto Actual, es un indicador financiero que sirve para medir la rentabilidad de una inversión o de una empresa, Welsch et al. (2005) indican que el VAN compara el valor actual de los flujos netos de entradas de efectivo con el valor del costo inicial, de un plan de desembolso de capital.

Glen et al. (2005) precisan al Valor Presente Neto como un indicador que coteja el valor actual de los flujos netos de ingreso de efectivo con el importe del costo inicial, de un plan de gasto de capital.

De acuerdo a tales conceptos se puede decir que el valor actual neto mide los flujos de caja futuros a una tasa fija con relación a la inversión inicial realizada, lo que puede ser expresado como se presenta en las Ecuaciones 1 y 2 que se muestran a continuación.

**Ecuación 1. Valor Neto**

$$VA = \frac{D}{(1+i)} + \frac{D_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{D_N}{(1+i)^n}$$

**Ecuación 2. Valor Actual Neto**

$$VAN = VA - I$$

Donde:

VA= Valor Neto.

D= Flujo de Caja esperado para cada periodo.

i= tasa de descuento o costo de la inversión.

I= Inversión inicial.

En la tabla 19 se muestra el cálculo realizado en base a los datos obtenido del flujo de caja proyectado, como se puede observar, el resultado fue un VAN positivo de S/ 10,652,429.87, lo que indica que la inversión será recuperada el primer año inclusive por lo irrisorio de la inversión.

**Tabla 19.**
**Cálculo de la VAN**

		1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Flujo de Caja Nuevos Soles		1,081,885.00	2,563,953.00	2,654,431.29	2,749,424.24	2,849,157.39
Interes (1 + Interes)		1.03	1.06	1.09	1.12	1.26
<b>Flujo de Caja Proyectado Nuevos Soles</b>		<b>1,050,781.86</b>	<b>2,418,649.81</b>	<b>2,432,012.97</b>	<b>2,446,626.20</b>	<b>2,256,151.04</b>
Flujo de caja esperado - Inv. Inicial	10,604,221.87	48,208.00 =			10,652,429.87	
			-219.97			
	VAN	10,452,941.76				
	TIR	2369%				

**Fuente: Elaboración propia**

Al conseguir una resulta positiva muestra que es realizable la inversión de capital en dicha compañía y que se avala el recobro de este en el lapso de los años planeados, con una TIR de 2369%, es decir proyecto altamente confiable y rentable.

## 7.6 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se evaluaron los escenarios pesimista y optimista, para el escenario pesimista como lo indica la tabla 20, en las ventas los ingresos representar un 35% menos de lo planteado.

**Tabla 20.**
**Ventas en un Escenario pesimista**
**INGRESOS OPERATIVOS**

	PRECIO POR PAQUETE	% paquetes	unidades	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
VOLUMEN DE PRODUCCION		%						
PAQUETE DORADO	7,500.00	80	148	1,110,000.00	1,165,500.00	1,223,775.00	1,284,963.75	1,349,211.94
PAQUETE PLATINIUM	5,000.00	20	37	185,000.00	194,250.00	203,962.50	214,160.63	224,868.66
TOTAL PRECIO PROMEDIO	6,250.00	100	185	<b>1,295,000.00</b>	<b>1,359,750.00</b>	<b>1,427,737.50</b>	<b>1,499,124.38</b>	<b>1,574,080.59</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21.

*Flujo de caja proyectado escenario pesimista*

	Flujo de Caja Proyectado a 5 años					
	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos Operacionales		1,110,000.00	1,165,500.00	1,223,775.00	1,284,963.75	1,349,211.94
<b>Total Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>1,110,000.00</b>	<b>1,165,500.00</b>	<b>1,223,775.00</b>	<b>1,284,963.75</b>	<b>1,349,211.94</b>
<b>Egresos</b>						
Sueldos y Salarios		548,600.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00
Gastos de Nómina		41,900.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00
Alquiler de oficina		20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Depreciación		5,615.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00
Otros gastos		7,200.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00
Gastos de marketing		12,300.00	15,400.00	15,709.54	16,025.30	16,347.41
<b>Total Egresos</b>	<b>0</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
Inversion	48,208.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Egresos</b>	<b>48,208.00</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>474,385.00</b>	<b>1,926,078.00</b>	<b>1,984,662.54</b>	<b>2,046,167.05</b>	<b>2,110,737.35</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>522,593.00</b>	<b>2,448,671.00</b>	<b>4,433,333.54</b>	<b>6,479,500.59</b>	<b>8,590,237.94</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22.

*Calculo del VAN y TIR escenario pesimista*

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Flujo de Caja Nuevos Soles	474,385.00	1,926,078.00	1,984,662.54	2,046,167.05	2,110,737.35
Interes (1 + Interes)	1.03	1.06	1.09	1.12	1.26
<b>Flujo de Caja Proyectado Nuevos Soles</b>	<b>460,746.89</b>	<b>1,816,924.17</b>	<b>1,818,365.03</b>	<b>1,820,819.73</b>	<b>1,671,421.27</b>
Flujo de caja esperado - Inv. Inicial	7,588,277.10	48,208.00 =		7,636,485.10	
		-157.41			
VAN	7,471,763.74				
TIR	1214%				

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis del escenario optimista, como lo indica la tabla 23, en las ventas los ingresos representar un 35% más de lo planteado.

**Tabla 23.**
*Ventas escenario optimista*
**INGRESOS OPERATIVOS**

	PRECIO POR PAQUETE	% paquetes	unidades	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
VOLUMEN DE PRODUCCION		%						
PAQUETE DORADO	7.500.00	80	308	2,310,000.00	2,425,500.00	2,546,775.00	2,674,113.75	2,807,819.44
PAQUETE PLATINIUM	5.000.00	20	78	390,000.00	409,500.00	429,975.00	451,473.75	474,047.44
TOTAL PRECIO PROMEDIO	6.250.00	100	386	<b>2,700,000.00</b>	<b>2,835,000.00</b>	<b>2,976,750.00</b>	<b>3,125,587.50</b>	<b>3,281,866.88</b>

**Fuente: Elaboración propia**

El flujo de caja proyectado sigue siendo positivo y con gran ganancia proyectada como lo indica la tabla 24 y 25 respectivamente.

**Tabla 24.**
**Flujo de caja proyectado escenario optimista**

	Flujo de Caja Proyectado a 5 años					
	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos Operacionales		2,310,000.00	2,425,500.00	2,546,775.00	2,674,113.75	2,807,819.44
<b>Total Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>2,310,000.00</b>	<b>2,425,500.00</b>	<b>2,546,775.00</b>	<b>2,674,113.75</b>	<b>2,807,819.44</b>
<b>Egresos</b>						
Sueldos y Salarios		548,600.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00	658,320.00
Gastos de Nómina		41,900.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00	47,480.00
Alquiler de oficina		20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Depreciación		5,615.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00	6,738.00
Otros gastos		7,200.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00	8,640.00
Gastos de marketing		12,300.00	15,400.00	15,709.54	16,025.30	16,347.41
<b>Total Egresos</b>	<b>0</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
Inversion	48,208.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Egresos</b>	<b>48,208.00</b>	<b>635,615.00</b>	<b>760,578.00</b>	<b>760,887.54</b>	<b>761,203.30</b>	<b>761,525.41</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>1,674,385.00</b>	<b>3,186,078.00</b>	<b>3,307,662.54</b>	<b>3,435,317.05</b>	<b>3,569,344.85</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>	<b>-48,208.00</b>	<b>1,722,593.00</b>	<b>4,908,671.00</b>	<b>8,216,333.54</b>	<b>11,651,650.59</b>	<b>15,220,995.44</b>

**Fuente: Elaboración propia**

**Tabla 25.**
*Calculo del VAN y TIR escenario optimista*

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Flujo de Caja Nuevos Soles	1,674,385.00	3,186,078.00	3,307,662.54	3,435,317.05	3,569,344.85
Interes (1 + Interes)	1.03	1.06	1.09	1.12	1.26
<b>Flujo de Caja Proyectado Nuevos Soles</b>	<b>1,626,248.06</b>	<b>3,005,518.02</b>	<b>3,030,509.10</b>	<b>3,056,980.65</b>	<b>2,826,443.04</b>
Flujo de caja esperado - Inv. Inicial	13,545,698.87	48,208.00 =		13,593,906.87	
		-280.98			
VAN	13,360,510.45				
TIR	3559%				

Fuente: Elaboración propia

## 7.6 Estructura de financiamiento y estructura de capital

A continuación se presentan la estructura de financiamiento que realizarán con aporte propio los socios según se detalla en la tabla 26 sobre la estructura de financiamiento y el mismo aporte de capital en la tabla 27.

**Tabla 26.**
*Estructura de financiamiento*
**ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

APORTES PROPIOS		
Socios	Valor	Porcentaje
Socio 1	24,104.00	50.00%
Socio 2	24,104.00	50.00%
<b>TOTAL</b>	<b>48,208.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 27.**
*Estructura de capital*

**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

Fuente de Financiamiento	Valor	Porcentaje
Aporte Socios	S/. 48,208.00	100.00%
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 48,208.00</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1. Conclusiones

1. Según el resultado del plan de negocio se manifestaron los lineamientos y situaciones requeridas para el mantenimiento de la organización **Outsourcing Servicios Contable todo Perú**, que consigue visiblemente mantener alternativas respetables de desarrollo e intervención en el mercado. Es un mercado desatendido y un nicho potencialmente atractivo que sirve de ancla para oportunidades existentes. Se ratifica la posibilidad del plan con la ejecución de las acciones comerciales de *Outsourcing* con el interesado inicial, permanece el lanzamiento para la constitución de externalización de productos/servicios para clientes viables, ello como resultado de lograr la perfección comercial y los efectos deseados con todo nuevo cliente, que avalen la permanencia y desarrollo de la unidad de negocio.
2. Conforme al análisis DOFA ejecutado, se logran evidenciar las enormes Oportunidades y Fortalezas acerca del plan, de igual forma los elementos perjudiciales, lo que lleva a las maniobras de fortalecimiento corporativo y lineamientos convenientes en disposición correctiva con relación a casualidades y dificultades que consigan generarse.
3. De acuerdo con el estudio de mercado se evidencia el requerimiento de los servicios de *Outsourcing* comercial, colmando un vacío que hasta el instante se hallaba solo, ello por la carencia de compañías que prestan esta clase de servicio en Perú. A través del estudio de competencia se hallaron una cantidad de compañías que prestan servicios de *Outsourcing* comercial, situadas en Lima pero el mercado es dinámico y las empresas internacionales están en un crecimiento de un 40%, abarcando la compra de empresas nacionales que necesitan la adecuación de los lineamientos locales, desplegándose cada

vez con más recepción las acciones de externalización comercial. Ello ratifica, aparte de las resultas, el éxito y la clase de clientes que las mismas manipulan, la posibilidad y la ocasión tan grande que hay en dicho ámbito.

4. Los trabajadores requeridos para la ejecución de las acciones del propósito de la organización se hallan disponibles, gracias al extenso mercado laboral existente actualmente, ello simboliza la probabilidad de respaldo en la asistencia de los servicios de *outsourcing* donde el talento humano es primordial para el desarrollo de esta actividad. Luego de la ejecución de este trabajo, se consigue evidenciar el gran mercado que existe para la realización del objetivo de la organización, representando esto una ocasión que a través de la realización del actual estudio se logra explotar al máximo, considerando los resultados conseguidos y las gestiones a ejecutar para asegurar el éxito trazado.
5. El Valor Presente Neto es positivo, simboliza que la compañía creará valor en el tiempo cotejada con la tasa de oportunidad, ello ratifica la aprobación del plan por poseer un mayor valor que el invertido originalmente. El retorno de la inversión es muy atractiva, punto adicional para la confirmación sobre el éxito económico para los accionistas.
6. A través del avance de este análisis se planearon opciones acerca de los lineamientos y cursos de acción que deberán continuarse en términos de empleo de personal, marco legal de la acción llevada a cabo, maniobras convenientes acerca de los efectos emanados mediante el estudio DOFA, así se consigue asegurar la sistematización del negocio en términos de previsión de casualidades y aprovechamiento de ocasiones y fortalezas. dDe manera general, se ratifica la ocasión de negocio que hay acerca de un mercado descontento y no explorado.

## 9.2 Recomendaciones

1. Es indispensable ejecutar el plan de marketing que permita dar a conocer la empresa a fin de poder captar los clientes y lograr el posicionamiento, pues en la actualidad hay clientes desatendidos en el mercado con estos servicios y en buen indicio para la penetración de este producto.
2. Las RRSS son actualmente una herramienta de venta realmente poderosa pero se hace necesario no perder el contacto personal con los clientes y se pueden ofrecer visitas periódicas con los mismos para validar si existen algunas necesidades puntuales que pudiesen ser oportunidades potenciales para la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altez, L., et al. (2017). *Planeamiento Estratégico para la Industria Peruana de Productos Orgánicos de Tocador*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

América Economía. (2018). *Servicios auxiliares generarían un ahorro del 15% en costos operativos para las empresas en Perú*. Recuperado de: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/servicios-auxiliares-generarian-un-ahorro-del-15-en-costos-operativos-para-las>

BBC News Mundo. (2018). Los países de América Latina que más crecerán en 2019. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-46651662>

Bierman, H., y Smidt, S. (1977). *El presupuesto de bienes de capital*. Editorial Fondo de Cultura Económica, México.

Diario gestión (18.10.2017), pensando laboralmente César Puntriano la tercerización en el Perú: una innegable realidad.

Estudio Ehecopar asociado a Baker & McKenzie international 2017. Recuperado de: [https://Estudio Ehecopar asociado a Baker & McKenzie international 2017](https://EstudioEhecopar%20asociado%20a%20Baker%20%26%20McKenzie%20international%202017)

Elizondo M. Desarrollo de negocios Internacionales (DNI) La Argentina, con pocas multinacionales, 2016 por DNI <http://www.consultoradni.com/la-argentina-con-pocas-multinacionales/>

Gestión. (2017). *El outsourcing en nuestro país*. Recuperado de:  
<https://gestion.pe/suplemento/comercial/outsourcing/panorama-outsourcing-nuestro-pais-1003137>

Gestión. (2017). *Perú tiene 2.30 millones de empresas registradas ¿Cuántas se crearon al cierre del 2017?* Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/peru-2-30-millones-empresas-registradas-crearon-al-cierre-del-2017-228275>

Gestión. (2018). *Outsourcing: 86% de empresas en Perú tercerizan servicios*. Recuperado de:  
<https://gestion.pe/economia/outsourcing-86-empresas-peru-tercerizan-servicios-232422>

Gitman, L. (1997) *Fundamentos de administración financiera*. Editorial OUP Harla México, S.A. México. 1077 pp.

Glenn, W., Hilton, R., Gordon, P., y Noverola, C. (2005). *Presupuestos Planificación y Control*. (6° ed.). Editorial Prentice Hall, México.

Sánchez, A. (1994). Rentabilidad Económica y Financiera de la Gran empresa Española Análisis de los factores determinantes. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Vol. XXIV(78), pp. 159-179.

Sunat. (2018) *Indicé de Precio al Consumidor*. Recuperado de:  
<http://www.sunat.gob.pe/indicestosas/>

Superintendencia Nacional Aduanera y Tributaria. (2018). *Tasas para la determinación del Impuesto a la Renta Anual*. Recuperado de  
<http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta->

empresas/regimen-general-del-impuesto-a-la-renta-empresas/calculo-anual-del-impuesto-a-la-renta-empresas/2900-03-tasas-para-la-determinacion-del-impuesto-a-la-renta-anual

Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., y Noverola, C. (2005). *Presupuestos Planificación y Control*.

México: Editorial Pearson Educación