

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Formulación de un plan de negocio para una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL”

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Chávez Maghyer, Oscar Alberto

Docente Guía:

Dr. Acevedo Velasco, Christopher George

TACNA – PERÚ

2023

Formulación de un plan de negocio para una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL

INFORME DE ORIGINALIDAD

11 %	11 %	1 %	7 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)

Índice General

Resumen	8
Introducción	12
Capítulo I Antecedentes del Estudio	14
1.1 Título del Tema	14
1.2 Planteamiento del Problema	14
1.3 Objetivos de la Investigación (General y específicos)	19
1.4 Metodología	19
1.5 Justificación	22
1.6 Definiciones	23
1.7 Alcances y Limitaciones	26
Capítulo II Marco Teórico	27
2.1 Conceptualización de la variable y tópicos clave	27
2.2 Importancia de la variable y tópicos clave	37
2.3 Análisis comparativo	46
2.5 Análisis crítico	48
Capítulo III Marco Referencial	49
3.1 Reseña histórica	49
3.2 Filosofía organizacional	49
3.3 Diseño organizacional	52
3.4 Productos y/o servicios	53
3.5 Diagnóstico organizacional	54
Capítulo IV Resultados	65
4.1 Estudio de Mercado	65

4.2 Estudio Legal	81
4.3 Estudio Organizacional	85
4.4 Estudio Técnico	89
4.5 Estudio Financiero	95
4.6 Estudio Ambiental	103
Capítulo V Sugerencias	106
Conclusiones	106
Recomendaciones	107
Bibliografía	109

Índice de Tablas

Tabla 1 Stock y variación de empresas 2012 – 2022	5
Tabla 2 Matriz de análisis comparativo	46
Tabla 3 Matriz FODA	60
Tabla 4 Objetivos estratégicos	61
Tabla 5 Operacionalización de la variable Plan de Negocio	72
Tabla 6 Fiabilidad del instrumento	73
Tabla 7 Análisis descriptivo de la variable Plan de Negocio	73
Tabla 8 Análisis descriptivo de la dimensión Análisis del Entorno	74
Tabla 9 Análisis descriptivo de la dimensión Estudio de Mercado	75
Tabla 10 Análisis descriptivo del indicador Percepción de Nuevo Negocio	76
Tabla 11 Análisis descriptivo del indicador Disposición a contratar el servicio	77
Tabla 12 Análisis descriptivo del indicador Análisis de la Oferta	78
Tabla 13 Análisis descriptivo del indicador Estimación de la Demanda	79
Tabla 14 Análisis descriptivo del indicador Disponibilidad del Servicio	80
Tabla 15 Cuadro de Personal	86
Tabla 16 Proyección de Operaciones	90
Tabla 17 Activos Fijos	91
Tabla 18 Procesos Operacionales	92
Tabla 19 Cuadro de Inversión	95
Tabla 20 Cálculo de la Depreciación	96
Tabla 21 Proyección de Ventas	96
Tabla 22 Proyección de Egresos	97
Tabla 23 Costo de Mano de Obra	97

Tabla 24 Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado	98
Tabla 25 Cálculo del indicador de utilidad líquida	98
Tabla 26 Cálculo del indicador de rentabilidad	99
Tabla 27 Cálculo del indicador de punto de equilibrio	99
Tabla 28 Cálculo del indicador retorno de la inversión	100
Tabla 29 Evaluación de la inversión – Escenario A	101
Tabla 30 Evaluación de la inversión – Escenario B	102
Tabla 31 Cuadro de aspectos ambientales	103
Tabla 32 Evaluación de la significancia de riesgos ambientales	104
Tabla 33 Matriz de riesgos ambientales	105

Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama de CC Consulting and Services EIRL	52
Figura 2 Empresas en el Perú según su tipo	65
Figura 3 Ventas de las MYPES en el Perú (S/ millones)	67
Figura 4 Distribución de las MYPES según actividad	70
Figura 5 Ventas de las MYPES en el Perú según actividad	71
Figura 6 Análisis descriptivo de la variable Plan de Negocio	73
Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión Análisis del Entorno	74
Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión Estudio de Mercado	75
Figura 9 Análisis descriptivo del indicador Percepción de Nuevo Negocio	76
Figura 10 Análisis descriptivo del indicador Disposición a contratar el servicio	77
Figura 11 Análisis descriptivo del indicador Análisis de la Oferta	78
Figura 12 Análisis descriptivo del indicador Estimación de la Demanda	79
Figura 13 Análisis descriptivo del indicador Disponibilidad del Servicio	80
Figura 14 Organigrama C Consulting and Services EIRL	85
Figura 15 Proceso de contratación	88
Figura 16 Modelo de ficha de evaluación de desempeño	89
Figura 17 Mapa de procesos	92
Figura 18 Flujograma	93
Figura 19 Lay-out de planta	94

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad elaborar un plan de negocio para la empresa CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. cuyo objeto social es brindar servicios de asesoría y consultoría especializada en temas de gestión administrativa, contratación pública y/o privada, sistemas integrados de gestión, entre otros; además se plantearon los siguientes objetivos específicos: elaborar un estudio de mercado a fin de obtener información del sector para el proceso de constituir la empresa, efectuar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos técnicos para constituir la empresa, desarrollar el estudio económico-financiero para conocer la factibilidad financiera de constituir una empresa de consultoría integral.

Se diseñó este plan de negocio a partir del análisis de dos realidades que se aprecian en el sector empresarial actual, como son: la informalidad que existe en hacer negocios y el empirismo con el que se manejan las empresas y negocios, especialmente las mypes. Esta situación afecta mucho a la economía interna del Perú, a su vez genera problemas en la deficiente recaudación tributaria y contribuye a corrupción. Además de tener en el mercado bajos estándares de calidad, falta de formación y capacidad del personal, mal uso de herramientas tecnológicas, entre otros.

Para determinar la viabilidad del plan de negocio en el mercado se obtuvo información a través de una encuesta realizada a 385 empresas que podrían solicitar nuestros servicios de consultoría integral. Respecto al estudio técnico se realizó el diseño del servicio, así como el modelamiento y selección de procesos productivos; asimismo, se determinó la estructura organizacional que se necesita. Para el análisis del entorno se utilizaron las herramientas: Matriz FODA y Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

El estudio financiero, determinó la viabilidad económica-financiera del plan de negocio con un VAN positivo de S/ 97.934,59 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 56%, en

un horizonte de proyecto de 10 años. Considerando un horizonte de proyecto de 5 años el VAN obtenido es de S/ 8.048,95 y la TIR es 37%. Adicionalmente, se determinó que la inversión se recuperaría en 3 años.

Palabras clave: asesoría, consultoría integral, gestión empresarial.

Abstract

The purpose of this research work is to develop a business plan for the company CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. whose corporate purpose is to provide advisory and consultancy services specialized in administrative management, public and/or private contracting, integrated management systems, among others; In addition, the following specific objectives were set: to prepare a market study in order to obtain information from the sector for the process of establishing the company, to carry out a technical study that allows determining the technical requirements to establish the company, to develop the economic-financial study to Know the financial feasibility of establishing a comprehensive consulting company.

This business plan was designed based on the analysis of two realities that are appreciated in the current business sector, such as: the informality that exists in doing business and the empiricism with which companies and businesses are managed, especially mypes. This situation greatly affects the internal economy of Peru, in turn creates problems in poor tax collection and contributes to corruption. In addition to having low quality standards in the market, lack of training and staff capacity, misuse of technological tools, among others.

To determine the viability of the business plan in the market, information was obtained through a survey of 385 companies that could request our comprehensive consulting services. Regarding the technical study, the design of the service was carried out, as well as the modeling and selection of production processes; Likewise, the organizational structure that is needed was determined. For the analysis of the environment, the tools were used: SWOT Matrix and Analysis of Porter's 5 Forces.

The financial study determined the economic-financial viability of the business plan with a positive NPV of S/ 97,934.59 and an Internal Rate of Return (IRR) of 56%, over

a 10-year project horizon. Considering a project horizon of 5 years, the NPV obtained is S/ 8,048.95 and the IRR is 37%. Additionally, it was determined that the investment would be recovered in 3 years.

Keywords: advice, comprehensive consulting, business management.

Introducción

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo desarrollar un plan de negocio para determinar la viabilidad comercial, técnica, legal, económica – financiera y ambiental de poner en marcha una empresa de consultoría integral y especializada en temas de gestión administrativa, contratación pública y/o privada, sistemas integrados de gestión, entre otros. Es menester de esta idea de negocio ofrecer a las empresas, en especial a las mypes, un servicio que les permita identificar y aprovechar sus fortalezas y oportunidades a fin de que puedan mejorar su competitividad y logren fortalecer su gestión empresarial.

En el primer capítulo se manifiestan los antecedentes del estudio, que comprenden el planteamiento del problema, justificación e importancia de la investigación, se cita también el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos, y por último las limitaciones que se han presentado para la investigación.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico donde se conceptualizó la variable de estudio y los tópicos clave. En este capítulo se desarrolló además, la importancia de la variable y tópicos clave, el análisis comparativo y el análisis crítico.

En el tercer capítulo, se realizó el marco referencial que contiene la descripción de la organización. Aquí se detalló la reseña histórica, la filosofía organizacional, el diseño organizacional, los productos y/o servicios; asimismo se realizó un diagnóstico organizacional mediante la aplicación de las herramientas: matriz FODA y análisis de las 5 Fuerzas de Porter, de donde se puede concluir que el poder de negociación de los Clientes es Alta.

En el cuarto capítulo, que corresponde a los resultados, se detalla el estudio de mercado; el estudio legal, el estudio organizacional, el estudio técnico, el estudio financiero y el estudio ambiental.

En el quinto capítulo, el último, que corresponde a sugerencias se plantean las conclusiones y recomendación que derivan de la presente investigación. Se concluye que el plan de negocio es viable por los resultados obtenidos y se recomienda la puesta en marcha del negocio.

Capítulo I Antecedentes del Estudio

1.1. Título del Tema:

Formulación de un plan de negocio para una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL

1.2. Planteamiento del Problema:

El desenvolvimiento de las actividades económicas y comerciales que se desarrollan en nuestro país se soportan, en gran medida, en las situaciones que afrontan las unidades productivas tanto de bienes y servicios que conforman el universo empresarial. Dentro de este universo, las micro y pequeñas empresas (mypes), corresponden a la mayoría de las unidades productivas del país; generan un gran número de puestos de trabajo y contribuyen con alrededor del 40% del producto bruto interno (PBI). En este escenario, es necesario tener presente que las mypes han sido uno de los sectores más golpeados a causa de la crisis económica derivada de la Covid-19 y que a la actualidad muestran una lenta recuperación.

Las mypes generan puestos de trabajo para millones de peruanos conforme lo reportan las agencias gubernamentales en diversos documentos. Por tanto, se señala que el nivel de empleo generado por las pymes representa al rededor del 26% de la población económicamente activa (PEA) del país. En otras palabras, podemos decir que casi una de cada cuatro personas que participan en el mercado laboral trabajan en una mype.

Por otro lado, es importante analizar un factor que caracteriza a este sector: la falta de formalización. Según registros de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), la informalidad en el Perú asciende alrededor del 85% de la actividad económica. Ante esta situación es válido formularse la siguiente interrogante ¿Qué tan efectivas podrán ser las políticas de reactivación económica,

financiamiento y promoción del emprendimiento para este sector?

El desarrollo del sector mype y en paralelo el crecimiento del sector informal en las zonas urbanas del Perú se han constituido como los principales rasgos característicos de los últimos veinte años, a razón del rápido proceso de urbanización en muchas ciudades a nivel nacional y también el proceso de migración tanto local como internacional, el aumento del autoempleo y el surgimiento de un gran número de emprendimientos de pequeña escala, frente a las escasas fuentes de generación de empleo formal para la población económicamente activa. Tal como se indicó en párrafos anteriores el sector mype es importante en el tejido industrial y comercial del Perú, tanto por su aporte a la producción nacional como por su potencial aporte a la generación de empleo. Sin embargo, con un alto grado de informalidad, el nivel de empleo presenta baja calidad, lo que lleva a salarios bajos, mayores tasas de subempleo y, por lo tanto, baja productividad.

Es pertinente considerar que la normativa peruana establece que la mype es: "...la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios".

Asimismo, el sector informal conforme lo define Vildoso (2000) es:

"el conjunto de unidades productivas de pequeño tamaño, con acceso limitado al capital, uso de tecnologías simples, poca división de trabajo y de la propiedad de los medios de producción y, generalmente operando en los márgenes del sistema legal institucional vigente". (pág. 321)

Es en este ambiente donde se desarrollan los conceptos de autoempleo, subempleo, trabajo doméstico y trabajo no remunerado.

La gran cantidad de mypes y el gran porcentaje de mano de obra que aportan a la población económicamente activa son los importantes rasgos característicos que nuestro país tiene al igual que otros países en la región, tengas estas economías desarrolladas o se encuentren como el Perú en vías de desarrollo. Por otro lado, la mayoría de las mypes tienen limitaciones severas en la eficiencia operativa debido a la baja calificación de los empleadores, los trabajadores y los activos fijos que tienen son pocos, por lo que la productividad, los productos y los servicios son bajos en rendimiento y eficiencia, presentan mala calidad del servicio, tienden al despilfarro, lo que en última instancia conduce a la informalidad, precariedad y ahondar la pobreza de los trabajadores del sector.

No obstante, las mypes tienen ciertas ventajas como: adaptabilidad y flexibilidad, fácil ajuste de los sistemas de calidad, trato directo entre el emprendedor y cliente y entre empleador con sus trabajadores.

Las mypes, como cualquier otro negocio, requieren mano de obra y cuentan con empleados bajo diversas formas de contratación, sin embargo, en otros aspectos, tienen características propias que las distinguen de otras grandes empresas. Una de las características clave es que en la microempresa hay un aporte significativo de trabajo no remunerado, principalmente familiar, que aporta a la fuerza de trabajo pero no es remunerado, este decir esta mano de obra no recibe dinero alguno en contraprestación por su labor.

En algunas mypes, hay empleados que reciben salarios y otros que no. En otras, la fuerza laboral está únicamente compuesta por el propietario y trabajadores no remunerados, quienes han sido considerados dentro del empleo demandado por las mypes, ya que la participación de este personal no remunerado permite el desarrollo y continuidad de sus actividades productivas.

Como se puede apreciar, las características negativas que hay en el sector pyme se pueden combatir dotando a este sector de herramientas de gestión empresarial, control de la calidad, seguridad y salud ocupacional, planeamiento estratégico; entre otros. Una forma de dotar de estas herramientas al sector pyme es a través de asesorías y consultorías integrales y especializadas.

Por otro lado, desde el estado para dinamizar la actividad empresarial, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) estableció medidas a través de los programas de Reactiva Perú, el Fondo de Apoyo Empresarial a la micro y pequeña empresa (FAE-Mype) y el Programa Con Punche Perú. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) flexibilizó el tratamiento de las provisiones que se aplican a los créditos que se otorguen en esos programas. El Ministerio de la Producción anunció fondos de hasta 35 mil soles, a través de su programa ProInnovate, para acelerar la reactivación económica.

Pero, más allá de estas iniciativas, aún quedan medidas urgentes que debe implementar el gobierno en materia laboral, generación de empleo, financiamiento y estabilidad para evitar la quiebra de las mypes. Entre esas medidas, de parte del sector público figuran las actividades de reimpulsar la actividad económica a través de un marco legal que favorezca la continuidad de los negocios en general y la recuperación de la demanda y el consumo interno, recomponiendo la cadena de pagos en las microempresas; así como en las pequeñas, medianas y grandes empresas. Por otra parte, el sector privado no debe ser ajeno a esta realidad y puede generar actividades que promuevan la innovación, el uso de la tecnología y la gestión del conocimiento.

Como propuesta de solución nace esta idea de negocio que se traduce en la formulación del plan de negocio para constituir una empresa que brinde los servicios

de consultoría y asesoría especializados.

Por tanto, esta idea de negocio se construye a partir del análisis de dos realidades que se aprecian en el sector empresarial. Una es la informalidad que existe en hacer negocios, que afecta mucho a la economía interna del Perú, asimismo genera problemas en la deficiente recaudación tributaria, contribuye a falta de ética de algunos mal llamados “empresarios” para desarrollar las actividades. Otra es el empirismo con el que se manejan las empresas y negocios, sobre todo las mypes, lo que conlleva a tener en el mercado bajos estándares de calidad, falta de formación y capacidad del personal, mal uso de herramientas tecnológicas, entre otros.

Estas dos realidades, fundamentan esta idea de negocio que busca ser una solución y contribuir a que el sector empresarial se desempeñe de forma adecuada primando la ética para hacer negocios y buscar la sustentabilidad de las empresas; de forma que se maximice los beneficios de los empresarios y a su vez este beneficio alcance o contribuya al bien común de la sociedad.

De igual manera, es necesario tener presente que dentro de la gama de empresas que brindan el servicio de asesoría o consultoría en materia empresarial, estas empresas solo se especializan en temas específicos y su cartera de productos es limitada. Como, por ejemplo: servicios contables y teneduría de libros, consultoría en tributación, consultoría en seguridad y salud ocupacional, consultoría en trámites ambientales, etc.

La oferta de servicios de CC CONSULTING AND SERVICES EIRL es integral, especializada y orientada a la satisfacción plena de sus clientes, estos servicios comprenden: (1) Asesoría y/o Consultoría en temas de: Gestión Empresarial, Contratación Pública y/o Privada, Proyectos de Inversión, Sistemas Integrados de Gestión, (2) Programas de capacitación, Gestión del conocimiento y (3) Otros

servicios tales como: Gestión documentaria, Redacción de documentos, Gestión de Archivos Digitales, entre otros más. Se ofrecen estos servicios tanto al sector público como al sector privado.

1.3. Objetivos de la Investigación (General y específicos):

Objetivo general:

Formular un plan de negocio para constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL

Objetivos específicos:

- Elaborar un estudio de mercado a fin de obtener información del sector para el proceso de constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL
- Efectuar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos técnicos para constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL
- Desarrollar el estudio económico-financiero para conocer la factibilidad financiera de constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL

1.4. Metodología:

Tipo de Investigación

En el presente trabajo el tipo de investigación corresponde a un Estudio Descriptivo, conforme a lo que señalan Guevara et al. (2020): “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (pág.171)

Enfoque de investigación

Asimismo, en el presente trabajo de investigación, se utilizará el enfoque del método cuantitativo; conforme a señalado por Hernández et al, (2014):

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de las hipótesis. (pág.4)

Diseño de investigación

El diseño del presente trabajo de investigación es no experimental; conforme lo definen Hernández et al (2014) “la investigación no experimental, consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (pág.152)

Población

Conforme indican Hernández et al (2014), la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (pág.174). Siendo los objetos de estudio en la presente investigación las unidades de negocio en especial las mypes, la población a considerar son las empresas activas que desarrollan sus actividades económicas.

Para la presente investigación se ha determinado la población de estudio en base al Informe Técnico N° 01-2023 de marzo 2023 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) que establece al cierre del 31 de diciembre del 2022, que la cantidad

de empresas activas que se encuentran registradas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos ascendió a 3 millones 118 mil 298 empresas.

Tabla 1

Stock y variación de empresas 2021 - 2022

Concepto	IV Trim 2021	IV Trim 2022	Var. % 2022/21
Stock al inicio del periodo	2,927,707	3,091,325	5.6
Altas	68,915	66,179	-4.0
Bajas	-10,111	-54,253	436.6
Otros ingresos y salidas	-7,015	15,045	
Variación neta	58,804	11,926	
Stock al final del periodo	2,979,707	3,118,298	4.7
Tasa de altas %	2.3	2.1	
Tasa de bajas %	0.3	1.7	
Tasa neta	2.0	0.4	

Elaboración propia

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Muestra

Para determinar la muestra en la presente investigación se tuvo a consideración lo señalado por Hernández et al (2014) “Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población.” (pág.173)

Por tanto, la muestra en la presente investigación corresponde a empresas que desarrollan actividades económicas dentro del territorio nacional.

El tamaño de la muestra se ha determinado con la fórmula indicada a continuación:

$$n = z^2(p * q) N / z^2 * p * q + e^2(N - 1)$$

Muestra (n) = 385

Población (N) = 3,118,298

Nivel de confianza (Z) = 95% :1.96

Probabilidad de éxito (p) = 50% :0.5

Probabilidad de fracaso (q) = 50% :0.5

Nivel de error (e) = 5% :0.05

La muestra de este estudio está conformada por 385 empresas.

1.5. Justificación:

Al formular el plan de negocio para crear una empresa prestadora de servicios de consultoría especializada, se pretende realizar un estudio de mercado, técnico y económico financiero, necesarios para el arranque y puesta en marcha de un nuevo negocio y que en conjunto permiten evidenciar la viabilidad y rentabilidad de este.

Por lo tanto, este estudio servirá como base para aquellos interesados en establecer un negocio orientado al cliente.

Asimismo, al finalizar la investigación se proporcionarán los fundamentos necesarios para la correcta toma de decisiones asociadas al proyecto de inversión, permitiéndole al inversionista conocer todos los elementos asociados al proyecto en especial lo referido a la evaluación de costo – beneficio.

Justificación teórica

La justificación teórica radica en la aplicación de teorías administrativas a fin de desarrollar una fundamentación conceptual que respalde la investigación. Adicionalmente, la aplicación de las herramientas de evaluación de proyectos permitirá al inversionista conocer los parámetros para una adecuada toma de decisiones.

Por otro lado, la revisión de trabajos de investigación previos y de artículos científicos

como fuente de información para este trabajo de investigación dan un sustento científico a la investigación.

Justificación metodológica

En cuanto a la justificación metodológica, esta investigación, aporta una técnica e instrumento de recolección de datos confiable a través de un cuestionario que se empleará para la recolección de datos requeridos en el estudio, aportando a la vez, un modelo de cuestionario que puede ser aplicado en investigaciones futuras.

Desde la óptica metodológica la investigación se justifica por la concepción de los métodos Deductivo, Inductivo y Estadístico Matemático, con un enfoque cuantitativo, permitiendo con ello conocer los elementos fundamentales para determinar la viabilidad del proyecto de inversión.

Justificación práctica

La justificación práctica del presente trabajo de investigación radica en el desarrollo del plan de negocio, además de la aplicación del estudio de mercado, estudio técnico y el estudio económico financiero que permiten realizar la evaluación financiera del proyecto.

Asimismo, aportará a que las empresas (en especial las mypes) puedan desarrollar una gestión administrativas eficaz, de forma que obtengan el máximo beneficio de sus recursos con el uso adecuado y óptimo de los mismos. Esto incluye además la mejora de los procesos comerciales, la eficiente planificación estratégica, así como el desarrollo y potenciación de habilidades del personal.

1.6. Definiciones:

Actividad económica: Se llama actividad económica a cualquier proceso mediante el cual se adquieren bienes y servicios que cubren necesidades de la sociedad que permite generar riqueza a través de la extracción, transformación y comercialización.

Altas de empresas: Comprende a las empresas que se crean o se reactivan; asimismo, a las que empiezan a realizar una actividad económica.

Asesoría: Servicio profesional de información y consejo en materia especializada (jurídica, fiscal, técnica, cultural, laboral, contable, etc.).

Bajas de empresas: Comprende a las empresas que dejan de operar por el cierre o cese definitivo de sus actividades, suspensión temporal, fallecimiento en el caso de personas naturales y fusión por escisión en el caso de personas jurídicas.

CIIU: Clasificación Industrial Internacional Uniforme, es la clasificación internacional de referencia de las actividades productivas. Su propósito principal es ofrecer un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar para la reunión y difusión de datos estadísticos de acuerdo con esas actividades.

Consultoría: Servicio especializado que tiene como objetivo orientar a una empresa que está atravesando algún tipo de problema específico y que no consigue solucionarlo por sus propios medios

Empresa: Es una entidad institucional en su calidad de productora de bienes y servicios. También es un agente económico con autonomía para adoptar decisiones financieras y de esta manera asignar recursos para la elaboración de bienes y/o prestación servicios.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada: Es la sociedad mercantil de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio distinto al patrimonio personal de quién constituye la empresa. El propietario no responde con su patrimonio personal por las obligaciones de la empresa, sino hasta el monto de su aporte al patrimonio. Sólo personas naturales pueden ser titulares o constituir empresas individuales de responsabilidad limitada.

Micro y pequeñas empresas (mypes): son organizaciones empresariales constituidas

por una o más personas naturales o jurídicas que tienen por finalidad realizar actividades extractivas, productivas, industriales, comerciales para la venta de bienes o la prestación de servicios.

Otros ingresos y salidas: Son los ingresos y salidas de las empresas que se dan por cambios principalmente de persona natural sin negocio a persona natural con negocio y viceversa.

Persona natural: Es la persona humana, de existencia visible, dotado de todos los derechos y obligaciones que la legislación precise.

Persona jurídica: Comprende a la persona que ha sido creada a través de una norma legal para adquirir derechos y contraer obligaciones. Las personas jurídicas se caracterizan por poseer bienes o activos, adquirir obligaciones y suscribir contratos.

Población económicamente activa (PEA): El término se refiere a la oferta de mano de obra en el mercado laboral y se refiere a las personas que, con una edad mínima de 14 años (en concordancia con las leyes de Perú), son consideradas como fuerza laboral disponible para la producción de bienes y/o prestación de servicios durante un período de tiempo determinado. Por lo tanto, si las personas contribuyen o están disponibles para la producción de bienes y servicios, se consideran económicamente activas. La PEA comprende tanto a las personas que estaban trabajando (ocupadas) o buscando trabajo activamente (desempleados) durante el período de referencia.

Producto Bruto Interno (PBI): es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos en un periodo determinado.

Sociedad Anónima: Es la sociedad mercantil, con personería jurídica de derecho privado en la cual el capital se encuentra dividido en acciones, las cuales representan la participación o aportes de los accionistas. Una característica importante de este tipo de sociedad es su “responsabilidad limitada” por la que los accionistas no responden

personalmente frente a terceros por las deudas de la compañía.

Sociedad Anónima Abierta: Es un tipo de sociedad anónima que se constituye como mínimo con 750 personas, no existe límite máximo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal.

Sociedad Anónima Cerrada: Otra modalidad de sociedad anónima, generalmente adoptada por los pequeños negocios en los que no es necesaria una mayor complejidad en sus órganos administrativos. La sociedad anónima cerrada no tiene características esenciales que la diferencien de la sociedad anónima, no obstante, en una S.A.C cabe la posibilidad de establecer pactos especiales que no son admitidos en la sociedad anónima.

Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada: Es la sociedad mercantil, con personería jurídica de derecho privado, en la cual el capital está representado en participaciones; las cuales deben ser: iguales, acumulables e indivisibles, que no podrán ser incorporados en títulos, valores ni llamarse acciones. Los socios, no pueden exceder de 20 y no responden con su patrimonio personal frente a terceros por las obligaciones de la sociedad.

Variación neta: Es la diferencia entre el número de empresas creadas o reactivadas y las que se dieron de baja.

1.7 Alcances y Limitaciones

Alcance

El alcance del presente trabajo de investigación es determinar la viabilidad del plan de negocio para constituir una empresa de consultoría especializada en la ciudad de Lima, Perú.

Limitaciones

La principal limitante para realizar el trabajo de investigación es el tiempo, debido a

que por trabajo y estudio las actividades de investigación se realizan organizando las horas libres disponibles.

Capítulo II Marco Teórico

2.1. Conceptualización de la variable y tópicos clave

Plan de Negocio

Conforme lo define Arbaiza (2015):

“El plan de negocio es un documento de presentación de la empresa, describe los productos y servicios que ofrece, así como todos los factores que intervienen en el desarrollo de sus operaciones, lo cual implica el planeamiento, con especial cuidado en las fuentes de financiamiento.” (pág. 21)

Según Fleitman (2000):

“un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.” (pág. 33)

Para Lambing et al (1998). “Un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio” (pág.136)

Baca (2006) define que:

“un proyecto de inversión puede definirse como un plan que si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil para el ser humano o a la sociedad en general” (pág. 2)

Muñiz (2010) dice:

“Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito de los promotores del mismo. Un plan de negocio consiste en diseñar una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una nueva empresa o proyecto (producto o servicio). El plan de negocio

identifica, describe y analiza la idea de negocio, a su vez verifica la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera. Debemos recalcar que todo plan de negocio es diferente, como lo son las ideas sobre los productos o servicios que se presentan en él.” (pág. 24)

De acuerdo con Lemoine et al (2022):

“El Plan de Negocios reconocido por diferentes autores como una herramienta indispensable para crear, diseñar, fortalecer o posicionar una empresa o negocio desde la concepción del desarrollo de una idea o un negocio en marcha que por diferentes razones no prescinde de una guía de proyección de su crecimiento a corto, mediano o largo plazo.” (pág. 36)

En base a lo señalado por varios autores, podemos definir que el plan de negocio o también llamado plan de inversión es aquel documento que sirve de herramienta para determinar la viabilidad de llevar a cabo un negocio o un proyecto según sea el caso. En tal sentido, este documento reunirá información importante sobre aspectos necesarios para la puesta en marcha del negocio o proyecto.

Al mismo tiempo reforzamos lo expresado por Muniz (2010):

“Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los nuevos emprendedores, empresarios o responsables de promover nuevas iniciativas de inversión o negocios, tener un pronóstico lo más acertado posible sobre la viabilidad y rentabilidad de un nuevo proyecto, la herramienta más adecuada es el plan de negocio.” (pág. 23)

Coincidiendo además con lo expresado por Bocaz (2019):

“un plan de negocios permite evaluar y analizar la viabilidad de una idea de negocio, siendo un “mapa” el cual ayuda a decidir sobre cuál es el mejor camino para conseguir el objetivo final planteado, ya que considera todas las variables

y factores de cada una de las áreas involucradas en la ejecución de un proyecto empresarial, identificando aquellos procesos y recursos que se necesitarán en el desarrollo”. (pág. 7)

Análisis del entorno

Según Daft (2015) “el entorno de la organización se define como todos aquellos elementos que están fuera de las fronteras de la organización y tienen el potencial para afectarla en todo o en parte.” (pág. 145)

Asimismo, sobre el entorno y su relación con las organizaciones Daft (2015) indica: “Las organizaciones no son estáticas; se adaptan en forma continua a los cambios en el entorno. En la actualidad, numerosas empresas enfrentan la necesidad de transformarse en organizaciones totalmente diferentes debido a los nuevos desafíos en el entorno.” (pág. 7)

Como entorno, entonces podemos considerar a aquellos factores externos que el negocio o proyecto no puede controlar completamente y que pueden afectar su competitividad si no se aplican las estrategias y tácticas adecuadas.

Como se puede apreciar es sumamente necesario analizar el ambiente en el que se realizarán las actividades de la organización con la finalidad de identificar y tomar acciones sobre aquellos aspectos que puedan generar riesgos o puedan hacer peligrar la continuidad del negocio o proyecto.

Con la finalidad de identificar aquellos factores internos y externos que podrían influir en lograr el éxito de un negocio o proyecto se utilizan herramientas de análisis del entorno, que son técnicas de dirección estratégica, cuya finalidad es ayudar a establecer un plan de acción para controlar el impacto de estos factores. Los componentes internos muestran sus fortalezas y debilidades. En tanto, los componentes externos muestran sus oportunidades y riesgos.

Es sustancial tener en cuenta lo señalado por Daft (2015) que es un “desafío importante para las organizaciones es responder con rapidez y decisión a los cambios en el entorno, las crisis organizacionales o las expectativas cambiantes de los clientes” (pág.9)

Estudio de mercado

De acuerdo con Kotler et al (2004) “un estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización” (pág. 98)

Randall (2003) define que el estudio de mercado es: "La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing" (pág. 120)

Según Malhotra (1997) los estudios de mercado: "describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor" (pág. 90)

En conclusión, permitirá conocer a los clientes y orientar a ellos los servicios.

Estudio Legal

El estudio legal tiene como objetivo evaluar la viabilidad de un proyecto en función de las regulaciones que lo rigen en cuanto a la localización de patentes, productos y subproductos. Además, analiza la legislación laboral y cómo afecta los sistemas de contratación, las prestaciones sociales y otros deberes laborales.

Otro de los aspectos que evalúa el estudio legal es la legislación tributaria; a través de la cual determinará la base imponible y tributos a los que esta afecto el giro del negocio.

Asimismo, brinda información respecto a la forma societaria más adecuada para llevar adelante el proyecto.

Estudio Organizacional

Según Koontz et al (2008):

“se define a la organización como:

- Identificación y clasificación de las actividades requeridas
- Agrupamiento de las actividades necesarias para alcanzar objetivos
- Asignación de cada grupo a un gerente con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos
- Disposición de coordinación horizontal (o al mismo nivel organizacional, o uno similar) y verticalmente (como entre las oficinas corporativas, división y departamento) en la estructura de la organización” (pág. 204)

De acuerdo con Torres et al (2019) “Las organizaciones, con el paso del tiempo, evolucionan y se transforman aceleradamente, colocándose hoy frente a nuevos retos, formas o modelos de actuación. Así se evidencia que han pasado distintas fases y se enfatizan aspectos importantes de la administración.” (pág. 7) Aquí radica la importancia en establecer las capacidades operativas de la organización al momento de realizar las actividades del negocio o proyecto; esto con la finalidad de conocer y evaluar las fortalezas y debilidades de la estructura organizacional.

Por tanto es importante que se determine la mejor estructura organizacional para la puesta en marcha del negocio o proyecto acorde con los objetivos, estrategias y planes.

Arbaiza (2015) dice:

“El diseño organizacional se basa en la selección de una estructura que permita alcanzar las metas de la compañía de forma eficiente. Con una estructura adecuada, se elegirá como organizar a los empleados de acuerdo a sus

funciones y responsabilidades y se podrá hacer frente, con éxito, a las demandas y los cambios del entorno.” (pág. 166)

Estudio Técnico

Baca (2006) respecto al Estudio Técnico indica: “Esta parte del estudio puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.” (pág. 8)

Sapag et al (2008) indica:

“el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Técnicamente existirían diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir de la que pudiera realizarse en función de su impacto financiero. Por lo general, se estima que deben aplicarse los procedimientos y tecnologías más modernos, solución que puede ser óptima técnicamente pero no financieramente.” (pág. 32)

Se puede establecer entonces que el objetivo del Estudio Técnico es determinar los requerimientos técnicos necesarios para la puesta en operación del negocio o proyecto, identificar la inversión necesaria, así como desarrollar la identificación de los principales procesos que intervienen en las operaciones del negocio o proyecto.

Además Sapag et al (2008) dice:

“En particular, con el estudio técnico se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente.

Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en la planta, la que a su vez permitirá hacer una dimensión de las necesidades de espacio físico para su operación normal,

tomando en consideración las normas y principios de la administración de la producción.

El análisis de estos mismos antecedentes hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por especialización, y asignarles un nivel de remuneración de mercado para el cálculo de los costos de operación. De igual manera, deberán deducirse los costos de mantenimiento y reparaciones, así como las inversiones en reposición de los equipos.

La descripción del proceso productivo posibilitará, además, conocer las materias primas y los insumos restantes que este demandará. Como ya se mencionó, el proceso productivo se elige por medio tanto del análisis técnico como del análisis económico de las alternativas existentes.

La definición del tamaño o la tecnología involucrada en el proceso, tanto de producción como de comercialización del proyecto, son fundamentales para la determinación de las inversiones y de los costos que se derivan del estudio técnico. Para un mismo volumen de producción se obtienen resultados económicos muy diferentes sí, por ejemplo, el tamaño considera la operación de dos plantas con un solo turno cada una o de una planta con dos turnos. Normalmente, durante esta etapa del estudio puede optarse por una alternativa de tamaño y proceso específicos para el proyecto. Sin embargo, cuando existen dudas entre dos o más posibilidades, parece conveniente no tomar una decisión en una etapa tan preliminar. En este caso, deberán desarrollarse los estudios de las distintas posibilidades técnicas, postergando, si fuera preciso, la decisión hasta la última etapa de su evaluación.” (pág. 32)

Considerando lo definido por los autores el estudio técnico como parte de un plan de negocio definirá la viabilidad técnica que comprende la revisión y diseño de la capacidad instalada para realizar el objeto del negocio.

De acuerdo con Arbaiza (2015):

“El plan de producción o prestación de servicios que forma parte de un plan de negocio puede entenderse desde un punto de vista sistemático. En este sentido, no solo considera los aspectos técnicos del proceso, sino que involucra todas las áreas de la empresa (en cuanto a organización, desarrollo y ejecución).” (pág. 137)

Estudio Financiero

De acuerdo con Castañer (2014):

“La evaluación económica financiera valora en qué medida los beneficios que se obtendrán durante la ejecución del proyecto superan los gastos que se incurrirán en la constitución y funcionamiento de la empresa, es por ello que dicho estudio es la piedra angular en la evaluación de una inversión” (pág. 21)

De acuerdo con Fernández (2012):

“El estudio de factibilidad económica se rige por criterios cualitativos y cuantitativos, los cuales se basan en la teoría del valor del dinero en el tiempo y entre sus indicadores se encuentran:

- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Periodo de Recuperación
- Razón Costo / Beneficio” (pág. 36)

A continuación, se desarrollará los conceptos de los criterios de evaluación financiera indicados por Fernández:

Valor Actual Neto (VAN)

Según Mascareña (2014) “el Valor Actual Neto (VAN) de una inversión no es más que el valor actual de los flujos de efectivo futuro que se obtendrán en dicha inversión”.

(pág. 39)

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de evaluación de proyectos cuyo objeto es actualizar un flujo de efectivo para identificar si se va a ganar o perder con esa inversión. La técnica consiste en traer a valor presente, también llamado momento 0, el flujo de efectivo o caja descontando la tasa de interés determinada, de forma que se exprese la rentabilidad del negocio o proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según Mascareña (2014) “la tasa interna de rendimiento (TIR) es la tasa de descuento con la cual el VAN del proyecto sería cero, de igual forma indica la rentabilidad relativa del proyecto de inversión”. (pág. 41)

La tasa interna de retorno (TIR) es aquella tasa de interés que iguala a 0 el valor actual neto (VAN). De acuerdo con el criterio actual, los proyectos de inversión que tengan una TIR superior al costo de oportunidad de la inversión deben aceptarse. Sin embargo, para poder obtener conclusiones confiables, el usuario del método de la TIR debe tener en cuenta muchas excepciones a esta regla actual. La mayoría de los teóricos llegan a la conclusión de que el VAN es el mejor criterio para seleccionar inversiones, o la TIR, conociendo de antemano sus características.

En otras palabras, es una medida que se utiliza en el análisis financiero para estimar la rentabilidad de la inversión realizada. En un análisis de flujos de caja descontados, la TIR es un tipo de tasa de interés (conocida también como tasa de descuento) que hace que el valor actual neto (VAN) de todos los flujos de caja sea igual a cero.

Periodo de Recuperación (Payback)

Según Santos (2018) “El período de recuperación se refiere a la cantidad de tiempo que lleva recuperar el costo de una inversión.” (pág. 13)

Dicho de otra manera, el período de recuperación es aquel período de tiempo en el que una inversión alcanza un punto de equilibrio.

De acuerdo con Fernández (2012) “El período de recuperación de la inversión es el tiempo en que se espera recuperar el desembolso inicial de una inversión a través de las entradas de efectivo generadas por la inversión.” (pág. 45)

Razón Beneficio / Costo (B/C)

Tal como lo define Armas (2017): “La relación Beneficio-Coste (B/C) (o relación Costo-Beneficio) compara el valor presente de todos los beneficios con el costo e inversiones de un proyecto o inversión. Estos beneficios y costos se tratan como flujos de efectivo monetarios o sus equivalentes” (pág. 27)

Estudio Ambiental

Según Garmendia et al (2005):

“La correcta evaluación de un determinado impacto ambiental pasa necesariamente por una valoración del elemento ambiental afectado, del efecto producido en dicho elemento ambiental y del efecto que tiene este cambio sobre la calidad ambiental. La valoración, tanto del elemento ambiental como de la calidad ambiental, no puede ser objetiva, mientras que la determinación del efecto ambiental producido es posiblemente el único parámetro puramente objetivo con el que se cuenta para la valoración.” (pág. 28)

Conforme lo señalado por Kreigsmann (2019): “Se conoce como Evaluación del Impacto Ambiental (EIA) al procedimiento practicado para pronosticar las secuelas

ambientales de un emprendimiento o disposición legislativa, el establecimiento de programas y políticas o la implementación de proyectos de desarrollo” (pág. 56)

El Estudio Ambiental presentará una primera aproximación para la identificación de riesgos ambientales, así como las acciones de control necesarias para mitigar su impacto en el negocio o proyecto.

2.2. Importancia de la variable o tópicos clave

Para sustentar la importancia de la variable “Plan de negocio”, consideramos lo expresado por Balanko (2015):

“Un plan de negocios es especialmente crucial para los empresarios que tratan de lograr financiamiento porque un plan que está bien preparado es un reflejo de la capacidad de un empresario para administrar el negocio. Los banqueros, inversionistas y financieros pueden parecer cínicos, pero recuerde que es su trabajo separar a los negocios viables de aquellos que puedan cerrar y no pagarles los préstamos que les concedieron.” (pág. 9)

La importancia del plan de negocio radica además en considerar adecuadamente las previsiones económicas y financieras, pues estas son fundamentales para alcanzar el éxito en la puesta en marcha del negocio o proyecto.

Otra importancia del Plan de negocio es su aporte de información relevante para la toma de decisiones; el estudio de mercado, las consideraciones técnicas para el negocio o proyecto así como las evaluaciones económico-financieras determinarán, las perspectivas de evolución del futuro, el diseño de estrategias, el planteamiento de planes de acción y la identificación de necesidad de recursos.

Conforme con Weinberger (2009) “El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa.” (pág. 34)

Asimismo Weinberger (2009) indica:

“En resumen, el plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes. (pág. 35)

Weinberger (2009) nos dice:

“Un plan de negocios debe considerar un análisis de viabilidad económica, es decir, cómo contar con el dinero suficiente para realizar las actividades de la empresa. En ese sentido, deberá incluir el requerimiento de capital que necesita la empresa para ponerla en marcha (nivel de inversión requerido), flujo de efectivo y estados financieros y el nivel de rentabilidad que promete el negocio. Si se trata de una empresa ya en marcha, además, debe incluir información histórica.

Si bien un plan de negocios considera todos estos aspectos, el empresario debe tener la flexibilidad e iniciativa suficientes para adaptar y modificar el esquema tradicional de los planes de negocios de acuerdo con sus propias necesidades particulares.

Es importante que el plan esté escrito; porque muchos empresarios, muy capaces, mantienen sus conceptos de negocios en su mente y no la comparten con las personas claves de la empresa, lo que representa una debilidad del proceso. Cuando existe un plan escrito, es más fácil discutirlo y compartirlo. Al poner por escrito los planes e ideas, usted está obligado a meditar y planificar apropiadamente lo que intenta hacer.” (pág. 38)

Por último, es pertinente resaltar como una importancia del Plan de Negocios, lo expresado por Lemoine et al (2022):

“Un plan de negocios además de ser un documento diseñado es una guía que está compuesta con una serie de procedimientos cuya finalidad es lograr los objetivos planteados y superar obstáculos que se presenten a futuro, por tal razón es importante que todo emprendedor o empresa prepare un plan de negocios de acuerdo con sus exigencias y proyecciones en dependencia del desarrollo comercial a que está enfocado en el análisis del mercado, los factores de la empresa y los recursos que posee.” (pág. 37)

A continuación, se desarrollará la importancia de los tópicos clave:

Análisis del entorno

Respecto a la importancia del Análisis del entorno, Weinberger (2009) indica:

“El análisis del entorno es fundamental para detectar las oportunidades y amenazas y por lo general se hace sobre la base de entrevistas en profundidad a expertos en el sector. Además, gracias a la diversidad y gran calidad de fuentes secundarias tales como revistas especializadas, informes de mercado e Internet, este análisis puede hacerse rápidamente y con un buen nivel de profundidad.” (pág. 54)

Otro aspecto importante por considerar para determinar la importancia de análisis del entorno es la comprensión del ambiente general y su influencia en el negocio. Al respecto Chiavenato (2004) nos dice:

“El ambiente general es el medio más amplio que incluye la sociedad, los países, las organizaciones, las empresas, las comunidades, etc. Funciona como un contexto amplio que afecta a todos sus componentes e integrantes de modo genérico, aunque algunos puedan experimentar más influencia y

presiones que otros. Así todas las organizaciones están sujetas a su efecto, generalizado y amplio, que repercute intensamente en todas las decisiones administrativas. El ambiente genérico es el escenario más amplio en que ocurren todos los fenómenos económicos, tecnológicos, sociales, legales, culturales, políticos, demográficos y ecológicos que influyen en las organizaciones.” (pág. 78)

Otra importancia que reviste el análisis del entorno radica en la evaluación del potencial del negocio frente a los factores externos e internos. Al respecto Zorita (2015) dice:

“Antes de tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico de nuestra organización. El análisis DAFO es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre futuro. Nos ayudará a plantear las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar a nuestra organización contra las amenazas teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.” (pág. 56)

Estudio de mercado

Para determinar la importancia del estudio de mercado en el plan de negocio, debemos tener en cuenta el análisis del entorno que rodea al negocio, empresa y/o proyecto. Respecto a las fuerzas del entorno que afectan la capacidad de la empresa para atender a sus clientes Kotler et al (2013) dicen:

“El microentorno de la empresa está formado por actores cerca de la empresa que se combinan para formar su red de entrega de valor que afecta su capacidad de atender a sus clientes. Incluye el entorno interno de la empresa —sus diversos departamentos y niveles gerenciales— ya que influye en la toma de decisiones de marketing. Las empresas del canal de marketing —

proveedores, intermediarios de marketing, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros— cooperan para generar valor para el cliente. Los competidores contienden con la empresa en un esfuerzo por atender mejor a los clientes. Varios públicos tienen interés o impacto real o potencial sobre la capacidad de la empresa para cumplir sus objetivos. Por último, existen cinco tipos de mercados de clientes: de consumo, empresariales, de reventa, gubernamentales e internacionales.

El macroentorno está formado por fuerzas sociales más amplias que afectan a todo el microentorno. Las seis fuerzas que componen el macroentorno de la empresa son las demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas/sociales y culturales. Estas fuerzas dan forma a las oportunidades y representan amenazas para la empresa.” (pág. 91)

Así también, la importancia del estudio de mercado radica en que se apoya en el marketing. De acuerdo con Kotler (2008) el marketing:

“Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determina con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía; y diseña y promueve los productos y servicios apropiados.” (Pág. 11)

Estudio Legal

La importancia de realizar el estudio legal es inherente a que toda actividad empresarial se encuentra regulada por un marco normativo. Al respecto Sapag et al (2008) dicen:

“Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia, en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad, es decir, lo que se manda, prohíbe o permite.

Solo un análisis acabado del marco legal particular de cada proyecto que se evalúa posibilitará calificarlo correctamente para lograr, en su formulación, la optimización de los resultados de una inversión. Al implementarse el proyecto, además de insertarse como una organización social y económica más del país, se constituye en un ente jurídico en el que se entrelazan contactos laborales, comerciales y otros que, al concurrir simultánea y sucesivamente, generan las relaciones económicas que producen las pérdidas y las utilidades de un negocio. De ahí que en la empresa y en todo proyecto se observe un amplio universo legal de derechos y obligaciones provenientes tanto de la ley como de los contratos que se suscriban.” (pág. 185)

Estudio Organizacional

Al respecto, Arbaiza (2015) señala: “El diseño de una organización, sin embargo, no solo consiste en calcular el número de personas que se destinarán a los distintos puestos, sino también en regular las actividades de la empresa y los mecanismos formales e informales existentes. (pág. 168)

Otro punto para tener presente a fin de determinar la importancia del estudio organizacional es que el objeto de este estudio no es solamente establecer la cantidad de personal necesario para la organización, sino más bien establecer la base de los recursos humanos determinando las capacidades y competencias necesarias para cada posición en la organización.

En la misma línea se debe tener presente el papel que juega la motivación en la empresa, al respecto Martínez (2013) dice:

“Personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La Dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán de coincidir.” (pág. 22)

Arbaiza (2015) dice:

“Encontrar, organizar y mantener un equipo que otorgue valor a la compañía es fundamental para alcanzar las metas propuesta en el plan de negocio. Se debe procurar que todos los miembros cuenten con la capacidad de aportar sus conocimientos y su experiencia en la implementación de la estrategia y en llevar adelante el negocio.” (pág. 165)

Estudio Técnico

Un punto importante que considerar para determinar la importancia del Estudio Técnico es el diseño del servicio con un enfoque al cliente, Tracy (2016) indica:

“Muchas personas piensan que el propósito de un negocio es simplemente obtener beneficios. El propósito real, sin embargo, como explica Peter Drucker, es «crear y mantener a un cliente». Todos los esfuerzos de un negocio de éxito están de alguna manera dirigidos a la creación de clientes. Los beneficios son el resultado de la creación y mantenimiento de clientes, de una manera rentable, a lo largo del tiempo.” (pág. 15)

Sobre este punto Ortegon et al (2005) dicen:

“A partir de la postulación de alternativas y del mayor conocimiento sobre la población objetivo y el nivel del déficit que debe ser cubierto, es necesario

avanzar en la concepción y desarrollo básico de las alternativas propuestas. Ello implica el tratamiento general de los aspectos físico-técnicos, los que comprenden fundamentalmente tres componentes interdependientes: el tamaño, la localización y la tecnología. Sin embargo un buen análisis de estas variables necesita un previo estudio de optimización, más aún cuando se trata de unidades productivas ya existentes, esto tiene como objetivo no sobredimensionar las alternativas y también el no atribuir beneficios inexistentes a los proyectos. Otros aspectos a tener en cuenta son la participación y el análisis ambiental.” (pág. 49)

Asimismo, Sapag et al (2008) refieren:

“Los aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto. De ahí la importancia de estudiar con especial énfasis la valorización económica de todas sus variables técnicas.” (pág. 109)

Estudio Financiero

Con relación a la importancia del estudio financiero, Bocaz (2019) indica:

“El plan financiero permite definir las necesidades reales de inversión revisando las distintas opciones que se tienen para financiar el inicio del proyecto.

Se debe tener presente que el plan financiero es una parte del plan de negocios y no lo reemplaza, y que ambos miran a la empresa con una visión de futuro y están enfocados en los objetivos estratégicos.” (pág. 147)

Asimismo, Lemoine et al (2022) con relación a la importancia del análisis económico - financiero de la organización dicen:

“Este análisis permite conocer las posibilidades financieras de la empresa o negocio para enfrentar las proyecciones comerciales de acuerdo con el diagnóstico que se realice y del análisis de ventas y gastos existente.

Se propone realizar este análisis a través del análisis las razones financieras y operativas. Unas de las técnicas más utilizadas para evaluar el ejercicio empresarial en termino retrospectivo, actual y a largo plazo de una entidad es el cálculo de razones financieras, esta fuente de información se obtiene a partir de los estados financieros consistente en: balance general y estado de resultado. La finalidad consiste en miden diferentes indicadores que representan la relación existente entre dos o más magnitudes, revelando en su conjunto los aspectos positivos y negativos de la situación real de la entidad en un determinado momento, permitiendo de esta manera tomar decisiones necesarias encaminadas a eliminar las deficiencias encontradas.” (pág. 55)

En líneas generales la importancia del estudio financiero se traduce en determinar el equilibrio económico que el negocio requiere; conforme lo expresado por Keat et al (2004): “una empresa hará un balance entre los costos que implica la realización de transacciones con el mercado externo y los costos de realizar internamente tales transacciones, con el fin de minimizar la combinación de ambos.” (pág. 32)

Estudio Ambiental

Sobre la importancia del estudio ambiental Sapag et al (2008) nos dice:

“La viabilidad ambiental, por último, busca determinar el impacto que la implantación del proyecto tendría sobre las variables del entorno ambiental como, por ejemplo, los efectos de la contaminación. Esta viabilidad abarca a todas las anteriores, por cuanto tiene inferencias técnicas (selección del sistema de residuos), legales (cumplimiento de las normas sobre impacto

ambiental) y económicas (la elección de una opción que, aunque menos rentable que la óptima, posibilite el cumplimiento de las normas de aceptabilidad del proyecto como, por ejemplo el tamaño de un edificio de estacionamientos para alquiler en función del empaque vial máximo permitido).” (pág. 25)

Asimismo, Garmendia et al (2005) indican:

“En todo el proceso de evaluación de impacto ambiental se persigue un objetivo claro, que no puede ser perdido de vista durante las distintas fases del proceso: valorar adecuadamente las acciones sobre el entorno de forma que puedan encuadrarse dentro del proceso de toma de decisiones y poder decidir si la realización de un proyecto determinado es o no aceptable desde un punto de vista ambiental. Para cumplir este objetivo es importante no caer en la arbitrariedad y justificar estas valoraciones a partir de principios éticos generales y con un consenso lo más amplio posible, para lo que son necesarias tanto la participación como la información pública.” (pág. 42)

2.3. Análisis comparativo

Se desarrolla a continuación a través de una matriz de análisis comparativo de conceptos de la variable Plan de negocio.

Tabla 2

Matriz de análisis comparativo

Autor(es)	Concepto	Comentario
Longenecker, Moore, Petty	Longenecker et al. (2008): “Documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura” (pág. 34)	Los autores precisan que el plan describe la idea de negocio y lo establece como fundamento para la operación del negocio.

Prieto Sierra	Prieto (2014) "Plan de negocios: estudio de la información donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro" (pág. 214)	El autor resalta el estudio de la información y el análisis del mercado como base para acciones a futuro.
Lambing y Kuehl	Lambing et al (1998): "Un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio" (pág. 136)	El autor inserta en el concepto el planeamiento de la estrategia de negocio.
Fleitman	Fleitman (2000) "Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas" (pág. 36)	El autor conceptualiza una dinámica que resalta como fundamental para el éxito del negocio o proyecto.
Baca	Baca (2006) "Plan que si se le asigna un determinado monto de capital, podrá producir un bien o servicio útil al ser humano o a la sociedad en general" (pág. 2)	El autor en su concepto enlaza la inversión con un beneficio social
Hernández, Hernández y Hernández	Hernández et al (2005) "Conjunto de planes detallados que tienen por objetivo aumentar la productividad de una empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios" (pág. 3)	Los autores resaltan el objetivo de aumentar la productividad y por ende la rentabilidad.
Arbaiza	Arbaiza (2015) "el plan de negocio contiene el resultado de haber identificado una oportunidad de negocio y de haber planeado y evaluado su puesta en marcha." (pág. 17)	El autor establece como origen para el plan de negocio una oportunidad de negocio.

Elaboración propia.

2.5. Análisis crítico.

Tras analizar la bibliografía referida a la variable Plan de Negocio, se ha podido tomar conocimiento que los autores en su mayoría concuerdan que el Plan de Negocio es el punto de partida para la puesta en marcha de un emprendimiento o proyecto. Asimismo, lo definen como un instrumento o herramienta de mucha importancia para el análisis de información del que dependerá el éxito o fracaso de la empresa.

El Plan de Negocio comprenderá e integrará aspectos esenciales para determinar la viabilidad de una idea de negocio o proyecto. Por tanto, cuanto más minucioso y analítica sea la preparación del plan de negocio y este sea elaborado con información clara, precisa y oportuna más eficiente será la toma de decisiones respecto al negocio o proyecto.

Capítulo III Marco Referencial

3.1. Reseña histórica

CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. es un emprendimiento personal y busca ofrecer el servicio de asesoría y consultoría integral especializada en temas de Gestión Empresarial, Contratación Pública y/o Privada, Proyectos de Inversión, Sistemas Integrados de Gestión, entre otros; ofrece también Programas de Capacitación y además servicios conexos tales como: gestión documentaria, administración de archivo digital, etc; todos con un enfoque orientado a la plena satisfacción de sus clientes.

3.2. Filosofía organizacional

Visión

Ser reconocidos en el mercado como una empresa competitiva de consultoría en gestión empresarial a nivel nacional, que brinda un servicio de calidad a entera satisfacción de nuestros clientes.

Misión

Aportar soluciones creativas, innovadoras y reales a las necesidades y problemas de nuestros clientes respecto a la gestión de sus negocios, impulsando su crecimiento y maximizando su beneficio empresarial. Brindando para tal fin servicios integrales de asesoría y consultoría estratégica en gestión, soportadas por la innovación y la mejora continua.

Valores

Nuestros valores y principios que guían nuestro actuar son:

- *Trabajo en equipo*. Como cimiento para el logro de los objetivos de la empresa, primando el respeto, la comunicación efectiva, el sentido de pertenencia y la confianza.

- *Vocación de servicio.* Como factor diferenciador para identificar y dar soluciones a las necesidades de los clientes, priorizando la atención esmerada y personal hacia ellos.
- *Predisposición al cambio.* Como clave para cumplir con las expectativas del negocio, siendo una organización ágil que se adapta a nuevos desafíos.
- *Innovación y creatividad.* Como base para brindar soluciones diferentes a los retos que se presenten, buscando formas diferentes para ser más eficientes y competitivos.
- *Orientación a Resultados.* Como sustento para que nuestra actuación se alinee con la visión, misión y valores de la empresa para generar rentabilidad a partir de un negocio sustentable.

Política

Política de SSOMACRS - Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente, Calidad y Responsabilidad Social

CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. es una empresa dedicada a la prestación de servicios profesionales en consultoría y asesoría especializada en Gestión Empresarial.

CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. expresa que velará por la seguridad e integridad física, mental y social de sus trabajadores, clientes, proveedores, público en general y se compromete a dirigir sus esfuerzos en proveer y mantener condiciones laborales seguras, fomentar la cultura de autocuidado y estricto cumplimiento de las directivas y legislación aplicable a nuestro Sistema de Gestión de la Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente, Calidad y Responsabilidad Social.

CC CONSULTING AND SERVICES E.I.R.L. plasma su compromiso a través de los siguientes objetivos:

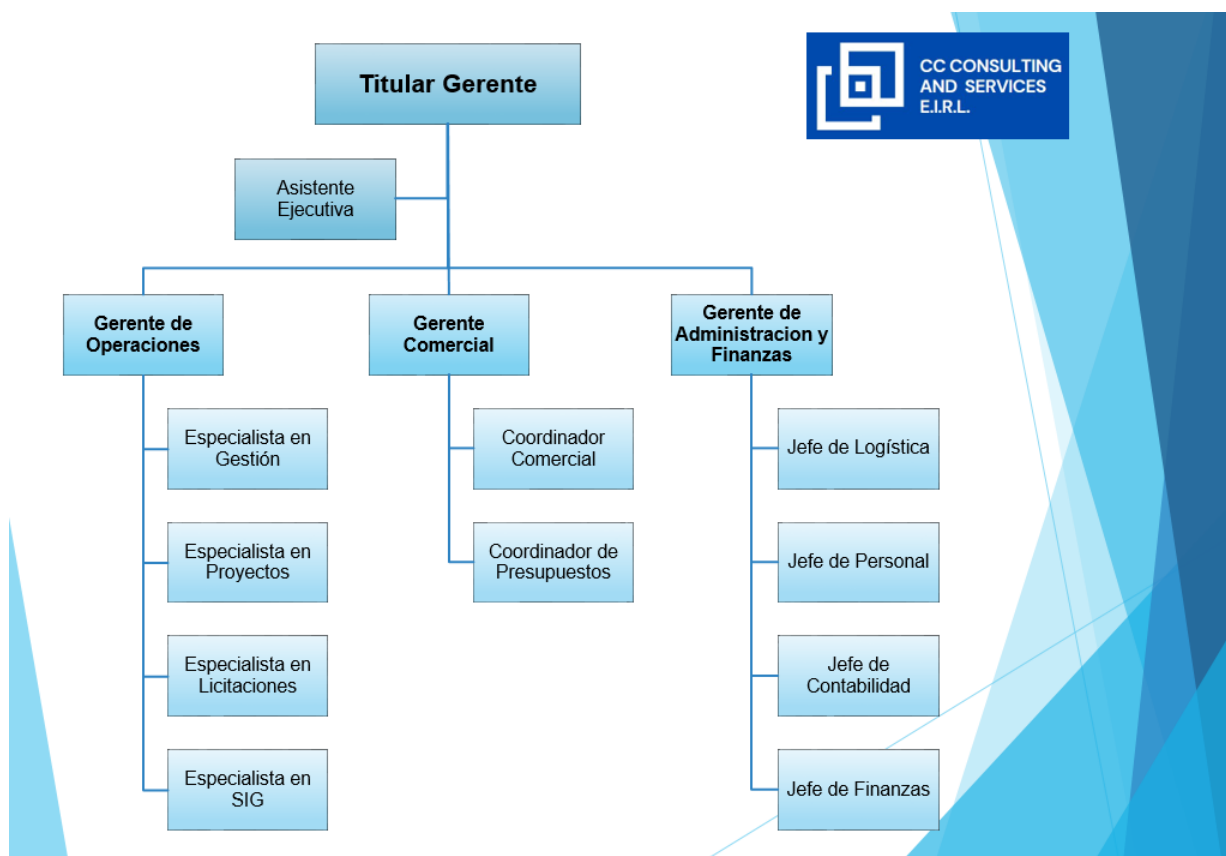
- ✓ Identificar, evaluar y controlar los peligros, riesgos, aspectos y factores que atenten contra la seguridad, salud y medio ambiente en sus actividades, con el propósito de establecer medidas preventivas y correctivas.
- ✓ Fomentar la participación y consulta de los trabajadores, colaboradores y sus representantes en todos los elementos de nuestro Sistema de Gestión Integrado.
- ✓ Planificar y ejecutar programas de protección de la salud, seguridad, el medio ambiente; con el objeto de garantizar el bienestar de todos los trabajadores, comunidad y público en general.
- ✓ Desarrollar actividades que permitan prevenir y controlar situaciones de emergencia que se puedan presentar, con el fin de mitigar los posibles impactos a la seguridad, salud de los trabajadores o visitantes, medio ambiente y al bienestar de la comunidad circundante.
- ✓ Promover estrategias que minimicen el acoso e incentiven la sana convivencia laboral, con el fin de generar un ambiente sano, seguro y adecuado para nuestros colaboradores.
- ✓ Liderar y promover actividades de información y capacitación, para fomentar la práctica de hábitos de vida y de trabajo saludables y a generar conciencia sobre los perjuicios por el consumo en exceso de alcohol, drogas y/o tabaco. Por esta razón, en la Firma se encuentra prohibido consumir, portar o presentarse bajo la influencia de estas sustancias, por cuanto las mismas afectan de manera directa el desempeño laboral de los colaboradores.
- ✓ Gestionar y suministrar a la organización de los recursos necesarios para el cumplimiento de esta política.

- ✓ Capacitar, concientizar y sensibilizar a los colaboradores en el entendimiento de la política, cumplimiento de las normas, objetivos y metas establecidas por la Compañía en relación a la Gestión de Seguridad, Salud, Ambiental y Calidad en el trabajo.
- ✓ Buscar la mejora continua de sus procesos productivos, el desempeño en Seguridad, Salud, Ambiente y Calidad mediante el monitoreo de indicadores y el Sistema de Gestión Integrado.
- ✓ Cumplir o superar los requisitos legales relacionados con las actividades de la Compañía en relación con la prevención en Seguridad, Salud, Ambiente y Calidad.

3.3. Diseño organizacional

Figura 1

Organigrama de CC Consulting and Services E.I.R.L.



3.4. Productos y/o servicios

Los servicios que brinda CC CONSULTING AND SERVICES EIRL para los fines del presente trabajo de investigación, se agrupan en dos bloques: Asesorías clasificadas y Asesorías no clasificadas. Respecto a las Asesorías clasificadas, estas comprenden, en líneas generales, los servicios de asesoría o consultoría en temas de gestión empresarial, comercial, marketing, constitución de empresas, consultoría de seguridad, salud ocupacional, calidad, relaciones comunitarias, entre otros.

Las Asesorías no clasificadas están referidas a los servicios de asesoría y/o consultorías enmarcadas en el desarrollo de un proyecto de gestión con un objetivo específico para el cliente (como por ejemplo: diseño de estrategia corporativa, implementación de políticas y/o procedimientos, homologación de proveedores, etc); clasificándose estas a su vez, de acuerdo con el periodo de duración del servicio, si es mayor o menor a un mes.

En líneas generales podemos listar los servicios que brinda la empresa de acuerdo a lo siguiente:

Asesoría empresarial

- Gestión de Negocios, enfocada en la identificación de oportunidades de mejora, planteamiento de soluciones e implementación de planes o programas.
- Planeamiento Estratégico.
- Implementación de sistemas de Gestión.
- Reingeniería y/o reconfiguración de procesos administrativos.

Contrataciones

- Asesoría en Licitaciones Públicas y Concursos Privados.
- Proyectos vía Asociación Público-Privada (APP), Obras por Impuestos (OxI) u otra modalidad especial.

- Elaboración de propuestas técnicas y económicas.
- Oportunidades de negocio con el Estado.
- Administración de Contratos.

Gestión de proyectos

- Formulación y Evaluación de proyectos de inversión.
- Constitución de empresas.
- Desarrollo de planes operativos.
- Sistemas integrados de gestión

Asesoría y consultoría en Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente y

Responsabilidad Social.

- Asesoría y consultoría en Desarrollo de Protocolos de Prevención para enfermedades Sanitarias.
- Asesoría y consultoría en Gestión Antisoborno.
- Asesoría y consultorías en Libre Competencia.
- Asesoría y consultorías en Responsabilidad Social Corportiva.

Programas de capacitación

- Gestión y transferencia de conocimiento en temas empresariales y de gestión.
- Gestión de buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Otros servicios

- Gestión documentaria
- Digitalización de documentos
- Administración de archivo digital

3.5. Diagnóstico organizacional

Factores externos

A efectos de analizar los factores externos se utilizará la herramienta PESTEL.

Política.

El ordenamiento jurídico del Perú está establecido en tres poderes del Estado: Poder Legislativo, Poder Ejecutivo y Poder Judicial. En los últimos años se vive en el Perú una crisis política en cuanto los gobernantes y funcionarios de turno no cumplen con el principio de separación de poderes y se inmiscuyen en temas que no son de su competencia.

La situación política del Perú pasa por una carencia de partidos políticos con tradición e integrados por militantes identificados con sus consignas; se aprecia en los últimos años que muchos de los militantes de los partidos políticos solo buscan obtener cargos en el estado para realizar negocios personales. Asimismo, el espectro político en el Perú se encuentra polarizado en ideologías de “izquierda” y de “derecha”, las cuales constantemente generan conflictos y aumentan la incertidumbre política sobre todo en época electoral. De ahí, que partidos de izquierda atraigan votantes con promesas populistas y armen falsas luchas sociales de reivindicación que solo busca generar divisionismo y agudizar contradicciones.

Esto último, es lo sucedido en los comicios electorales del año 2021 donde se alzó con la victoria la candidatura del Partido Político Perú Libre (vinculado a actos de corrupción e investigado por el Poder Judicial de ser una organización criminal).

Esta gestión a la fecha se divide en dos etapas: la primera con Pedro Castillo como presidente hasta diciembre del año 2022 cuando fue vacado por el Congreso de la República por perpetrar un golpe de estado. La segunda con Dina Boluarte que asume el cargo tras la vacancia de Castillo y que a la fecha cumple seis meses con duras críticas a su capacidad de gobernar y múltiples protestas de quienes fueron sus votantes.

El entorno político en la actualidad presenta el riesgo que la actual presidenta sea removida del cargo y no presenta expectativas de mejora respecto a la opinión social. También es importante considerar que en este tiempo se han impulsado programas económicos como “Con Punche Perú” que junto con la lenta recuperación económica generada principalmente por inversión privada hace que el papel de la presidenta pase a segundo plano.

En este escenario, se comprueba que independientemente quien sea el gobernante, el Perú está en capacidad de retomar la senda del crecimiento económico.

Económica.

Respecto al entorno económico, se puede apreciar que el Fondo Monetario Internacional (FMI) destaca las acertadas políticas económicas que presenta el Perú en los últimos meses. Asimismo, indica que los principales indicadores macroeconómicos son sólidos y ayudan a una lenta recuperación económica. Este escenario presenta riesgos bajos ya que la economía peruana tiene una buena capacidad de recuperación y también una muy buena fortaleza fiscal.

Según el FMI, las fortalezas macroeconómicas de Perú ayudarán a proteger la economía de la disminución de los riesgos. La región tiene una deuda pública más baja, unas reservas internacionales elevadas, un sector financiero resistente y un acceso a mercados internacionales de capitales que reducen los riesgos macroeconómicos y apoyan la capacidad del país para enfrentar nuevos shocks adversos.

En la actualidad se destaca la necesidad de reforzar el gasto público en un momento en que hay conflictos sociales y los líderes regionales y locales están en su primer año de gestión. Se debe de continuar con las acciones del Plan "Con Punche Perú" que tienen como objetivo revitalizar la economía, fomentar la inversión de los gobiernos

regionales y locales y brindar ayuda a los sectores más afectados, como la agricultura y el turismo, así como a los hogares más frágiles.

Si bien el panorama político genera incertidumbre y afecta el desarrollo económico este sector aún presenta capacidad de crecimiento y recuperación a mediano plazo.

Social.

Respecto al entorno social, la población en el Perú al 2022 es alrededor de 33 millones 396 mil 396 habitantes, de los cuales 16 millones 569 mil habitantes son hombres y 16 millones 827 mil habitantes son mujeres. Es importante, tener en cuenta que Lima concentra la mayor cantidad de habitantes representando el 36% de la población.

Se estima que el 80% de la población es urbana y que el 20% es Rural. Respecto a los tradicionales niveles socioeconómicos, los estratos A y B representan el 22%; el NSE C representa el 47.9%, el NSE D representa el 24.5% y el NSE E representa el 5.6%

Respecto a las empresas, alrededor de 2 millones 838 mil empresas se encuentran registradas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos. El 62.1% de las empresas creadas pertenecen a personas naturales con negocios y el 53.6% de las empresas en el país son gestionadas por mujeres.

La pandemia ha obligado a las empresas a encontrar nuevas formas de llegar a su público objetivo y destacarse en un entorno donde los consumidores tienen diferentes prioridades. Sin embargo, estas nuevas formas de comunicación facilitan la comunicación de persona a persona y el uso del comercio electrónico.

Esto permite la interacción con los clientes a través de plataformas electrónicas, administra el tiempo de manera más eficiente al evitar transferencias físicas y fortalece las relaciones con los grupos de interés a través de un mejor seguimiento y coordinación.

En la actualidad, hay conflictos sociales de diferentes tipos en todo el país, pero los que son más significativos debido a su impacto en la inversión extranjera son los relacionados con la minería. En el Perú, los proyectos de gran minería como Las Bambas, Quellaveco, Tía María, Cuajone y otros se ven afectados por reclamos comunales que dificulta su ejecución.

Tecnológica.

Siendo que nos encontramos en un mundo globalizado y el acceso a internet es un aspecto clave para la vida cotidiana y sobre todo para hacer negocios, en los últimos años se promueve reducir la brecha de conectividad lo que conlleva a una transformación digital lo que conlleva un mayor desarrollo económico y social.

Hay muchas herramientas tecnológicas que facilitan la educación y el ámbito profesional. Esto hace que la transferencia de conocimientos sea más ágil y eficiente si es bien administrada.

El aumento de usuarios en redes sociales indica la importancia de estos medios para la difusión de información sobre productos, servicios o negocios. Esto conlleva a que muchas empresas migren a lo digital a fin de acercarse al cliente que cada vez tiene preferencia por hacer transacciones electrónicas y tener mayor autonomía respecto al proceso de compra.

Ecológica o medioambiental.

Por parte del Estado se promueve la realización de actividades que no generen impactos negativos al medio ambiente. Hay muchas regulaciones que buscan crear conciencia, establecer acciones y responsabilidades, así como involucrar a la población en la protección del medio ambiente.

Los consumidores también dan importancia a este aspecto al momento de hacer sus transacciones comerciales; lo que implica que las empresas eviten la generación

excesiva de residuos sólidos y realicen sus operaciones con soluciones amigables con el medio ambiente.

Legal.

Con la finalidad de contribuir a la dinamización de la economía se ha dictado varios dispositivos legales que establecen medidas y beneficios tributarios para alentar la formalización de negocios y la generación de empleo calificado.

En general el marco normativo en el Perú fomenta la inversión y busca desarrollar la competitividad de las empresas.

Factores Internos

Análisis FODA

De acuerdo con Bóveda et al (2015) el análisis FODA:

“Se trata de una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación de una empresa, tanto interna como externa.

Con un análisis FODA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, eludiendo sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades.” (pág. 14)

Asimismo, respecto al análisis del entorno interno, Bóveda et al (2015) indican:

“Las debilidades y fortalezas son los aspectos internos de la empresa o del emprendedor que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia. Por ejemplo, el desconocimiento del mercado, la falta de capital y la inexperiencia suelen ser debilidades de muchos negocios que se inician; mientras que el entusiasmo, la capacidad de trabajo y las ganas de crecer están entre las fortalezas comunes.” (pág. 14)

En relación al análisis del entorno externo, Bóveda et al (2015) dicen:

Las oportunidades y amenazas surgen del contexto, es decir, de lo que ocurre o puede ocurrir fuera de la empresa. Por lo general estos eventos no pueden ser influenciados, sino que se dan en forma independiente. Un cambio en el marco legal o impositivo, una tendencia en el consumo, la llegada de una nueva tecnología o un cambio de estrategia por parte de un competidor pueden aumentar las posibilidades de éxito (oportunidades) o disminuirlas (amenazas).

(pág. 15)

Con base a lo anterior se preparó lo siguiente:

Tabla 3

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Disposición inmediata de servicios. 2. Los servicios que se van a ofrecer son demandados por empresas en desarrollo. 3. Portafolio de servicios atractivo para las empresas. 4. Capacidad de negociar los precios de los servicios ofrecidos. 5. Estructura de costos de los servicios asequible 6. Experiencia del personal en asesoría, consultoría administrativa y capacitación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con instalaciones propias para brindar el servicio. 2. No se tiene experiencia en el mercado local como negocio.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso a diversas fuentes de financiación. 2. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet). 3. Muchas empresas buscan integrar la gestión de sus áreas operativas, para hacer un trabajo conjunto. 4. La globalización y competencia del mercado, conlleva la exigencia de que las empresas mejoren sus procesos. 5. La ubicación geográfica no es una limitación, vía virtual se pueden realizar los servicios a empresa en cualquier punto del país. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso al mercado de nuevos competidores. 2. Posibles cambios políticos, legales y tributarios del sistema nacional que pudieran influir en el negocio. 3. Coyuntura internacional que afecta la economía local. 4. Percepción de ciertos empresarios que ven los servicios de consultoría como un gasto.

Tabla 4

Objetivos Estratégicos

Área de Gestión	Objetivos Estratégicos
Comercial	Generar alianzas estratégicas para ofrecer propuestas de valor y fidelizar clientes.
Marketing	Posicionar la empresa en el mercado con una participación atractiva, como una alternativa de valor para los clientes.
Operativos	Desarrollar procedimientos y procesos orientados a resultados enfocados a la total satisfacción de los clientes.
Persona	Formar un equipo de trabajo de alto rendimiento, con capacidad de innovación y adaptabilidad a nuevos desafíos.
Legal	Cumplimiento de todos los requisitos legales exigibles al giro del negocio,
Financiero	Generar una estructura económica – financiera rentable para el crecimiento y desarrollo del negocio.

Factores Externos

Para este propósito se empleó el Análisis de las 5 fuerzas de Porter, las cuales son: entrada de nuevos competidores, intensidad de la competencia actual, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. (Porter, 2008)

Entrada de nuevos competidores

Con relación al ingreso al mercado las principales barreras son: La experiencia y reputación en servicios de asesoría y consultoría, así como las certificaciones vigentes que demuestren tener un equipo consultivo de primer nivel.

Respecto de la experiencia y reputación, las mypes buscan y contratan empresas consultoras que acrediten su experiencia y capacidad a través de consultorías y

asesorías brindadas a otros clientes anteriormente; asimismo, que puedan referenciar una buena reputación para el mercado.

Por otro lado, es atractivo para las mypes respecto a las prácticas de consultoría y asesoría las acreditaciones vigentes con las que cuenta el equipo consultivo. Dichas acreditaciones validan su experiencia y avalan de cierta forma el conocimiento necesario para la resolución de problemas.

De lo expuesto se concluye que la barrera de entrada de nuevos competidores es media, por lo que la conformación de un equipo consultivo que tenga la experiencia y el conocimiento certificado es accesible.

Intensidad de la competencia actual

Existen varios competidores en consultoría y asesoría empresarial, desde empresas nacional hasta empresas extranjeras, sin embargo, muchos de ellos sólo se dedican a ofrecer servicios en temas específicos como: contabilidad, tributación, constitución de empresas, entre otros. Son pocas las empresas que brindan servicios especializados empresarial a mypes, ya estas estas empresas se enfocan a grandes empresas.

En ese sentido, la competencia está dada entre las redes de contacto que tenga cada empresa de consultoría, por lo cual la reputación del equipo consultivo es el activo más valioso que cada empresa debe gestionar y desarrollar a consecuencia.

De otra parte, la principal competencia es de carácter cultural, ya que existen varias empresas que cuidan su know how y por ello apuestan por contratar y formar sus propios equipos para realizar mejoras y proyectos. En consecuencia, se concluye que la rivalidad entre competidores es media.

Amenaza de productos sustitutos

El principal producto sustituto encontrado en la investigación para el servicio de consultoría es el que los clientes decidan gestionar directamente todos sus proyectos. Esta decisión estratégica puede tener diferentes formas de llevarse a cabo, la primera es encargando a los jefes de línea el desarrollo e implementación de proyectos de mejora, la segunda forma es colocando en la estructura organizacional un área de asesoría y consultoría, ingeniería o mejora continua que se ocupe de manejarlos y la tercera forma es tener un consultor dentro de la organización.

En cualquiera de los tres casos anteriores la contratación de consultoría en gestión de proyectos sería sustituida por estrategias internas de gestión. Por lo que esta amenaza se considera muy alta.

Poder de negociación de los proveedores

Al ser una empresa de consultoría existen dos tipos de proveedores; los que suministran servicios permanentes como el servicio de coworking, software y outsourcing contable, así como los profesionales que prestan servicio en cada proyecto al que son convocados.

Para el primer caso se concluye que dada la escasa diferenciación entre ellos su nivel de poder de negociación es bajo. Sin embargo, para el caso de los profesionales que se incorporen a los proyectos, el poder de negociación es medio-alto porque en la medida que el servicio sea más especializado el proveedor del servicio profesional a contratar se vuelve más escaso.

Poder de negociación de los clientes

Dado que los clientes de CC CONSULTING AND SERVICES EIRL son empresas (principalmente mypes) y los problemas a resolver u oportunidades a explotar que se quieran desarrollar con consultoría son particulares de cada una, el servicio se

considera personalizado, lo que hace que el valor que le da el cliente al trabajo sea relativo y esté relacionado directamente con su beneficio.

Por tanto, se establece que el poder de negociación de los clientes es alto.

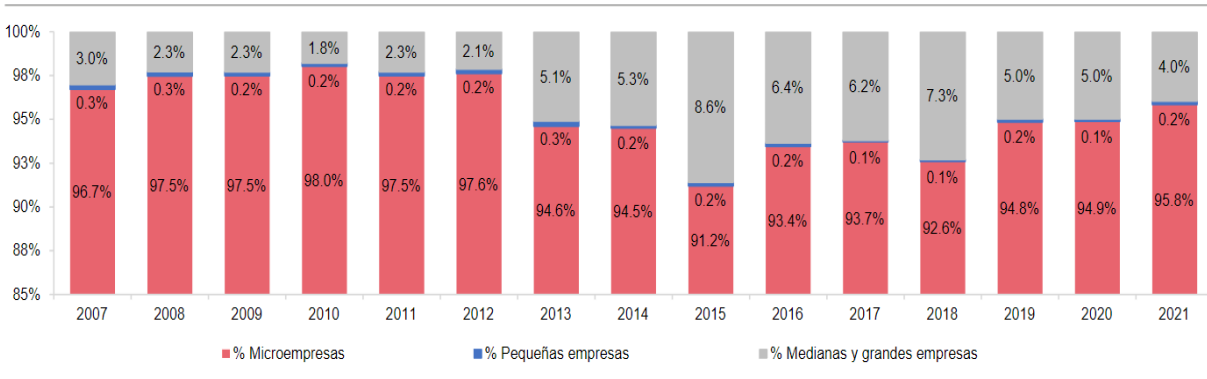
Capítulo IV Resultados

4.1. Estudio de Mercado

De acuerdo con cifras de la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho) 2021, publicada por el INEI, la actividad privada empresarial en el Perú se compone especialmente por negocios de pequeña escala. En 2021, el 96% de los emprendedores en el país dirigían uno de estos negocios. Desde hace mucho tiempo atrás, la presencia de las mypes ha sido sustancialmente relevante en el entorno empresarial peruano, al mantener más del 91% de participación en el sector empresarial, contribuyendo con la economía familiar y sirviendo de engranaje fundamental de la producción interna. (COMEXPERU, 2021)

Figura 2

Empresas en el Perú según su tipo



Fuente: Enaho

Elaboración: ComexPerú

Como consecuencia de la COVID-19, las mypes se vieron fuertemente afectadas; sin embargo, con la reapertura de la economía y la reactivación de los diferentes sectores, empezaron a recuperarse. Durante el 2021, se identificaron alrededor de 5.5 millones de mypes establecidas en diversas zonas del territorio patrio, un 75.9% más de las identificadas en el 2020. Queda demostrado que a pesar de la honda herida que dejó la pandemia en el sector empresarial, las mypes a través de sus ingresos se

convirtieron en un mecanismo para que muchos hogares pudieran subsistir en medio de una crisis sanitaria, política y económica. (COMEXPERU, 2021)

El impacto de la crisis económica también se ha reflejado en la evolución de las ventas, lo que, a su vez, afecta el desempeño productivo empresarial y los ingresos de miles de hogares peruanos. De acuerdo con cifras de la Enaho, las ventas totales realizadas por las mypes en 2021 alcanzaron aproximadamente S/ 107,945 millones, lo que significó un incremento del 78.5% frente a lo reportado en 2020.

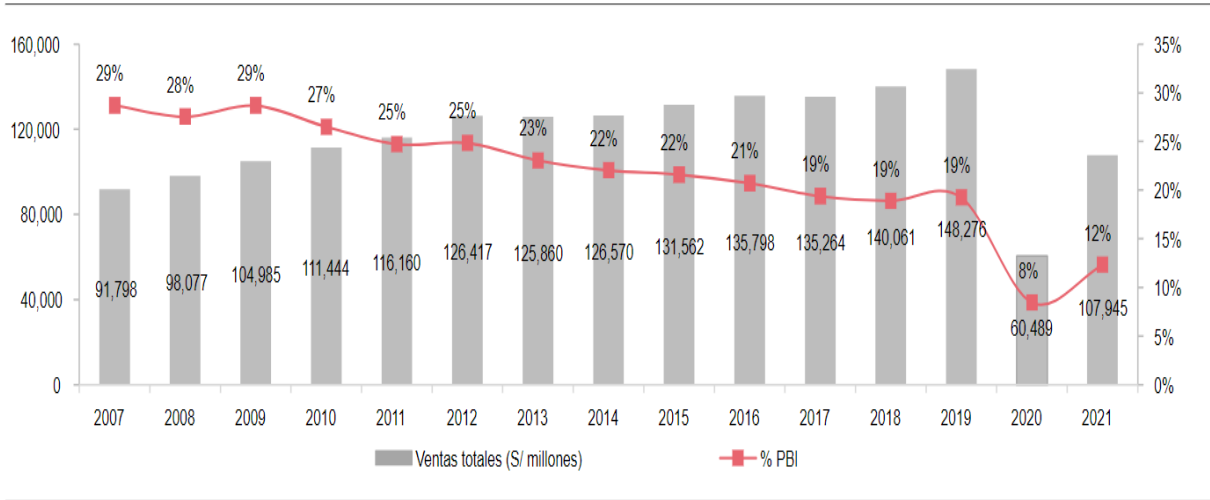
Dicho nivel en ventas se dio como resultado de la reapertura parcial de la economía, así como la reactivación de las diferentes actividades económicas y un incremento en la demanda respecto de lo registrado en 2020. Cabe resaltar que, desde 2007 hasta 2019, las ventas realizadas por las mypes presentaban un crecimiento constante, con una tasa de crecimiento promedio anual del 4.1%; no obstante, en 2020, dicha variable retrocedió a niveles previos a 2007, lo que implicó un retroceso de más de 12 años.

En 2021, si bien se registra un crecimiento frente a lo reportado en 2020, este todavía se encuentra por debajo del nivel previo a la pandemia, y el resultado es similar a lo registrado en 2009. Además, dicho resultado muestra que el incremento en la generación de ingresos por parte de las mypes ha sido mayor al aumento en la cantidad de negocios y a las variaciones en la producción nacional, lo cual sugiere una expansión en sus ventas promedio ligadas a una mayor productividad o demanda. Tal es así que, en 2021, las mypes en el Perú alcanzaron ventas equivalentes al 12% del PBI, 4 puntos porcentuales (pp.) más que en 2020, según cifras del INEI.

En la Figura 3 se muestra las ventas de las mypes en el Perú desde el año 2007 al año 2021, Las ventas están expresadas en millones de soles. Asimismo en la misma figura se muestra el porcentaje del Producto Bruto Interno (PBI) al que corresponde las ventas de las mypes en la misma serie de tiempo.

Figura 3

Ventas de las MYPES en el Perú (S/ millones)



Fuente: Enaho

Elaboración: ComexPerú

Conforme se ha expuesto líneas anteriores el mercado al que está dirigido este plan de negocios principalmente es el de la mypes, a razón del potencial y dinamismo que este sector empresarial imprime a la economía nacional.

Mercado Consumidor

Para caracterizar el mercado consumidor se toma en cuenta lo establecido por COMEXPERU (2021)¹:

“De acuerdo con cifras de la Enaho 2021, el 76.1% de las mypes en el Perú no lleva ningún registro de cuentas, un 20.6% solo lleva apuntes personales de gastos o ingresos, y el resto (3.3%) lleva libros contables o tiene un sistema completo de contabilidad instalado.

En cuanto a la propiedad del local, un 50.9% de las mypes en el Perú tienen un local dedicado exclusivamente al negocio, ya sea prestado, alquilado o propio,

¹ Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2021 Informe anual de diagnóstico y evaluación acerca de la actividad empresarial de las micro y pequeñas empresas en el Perú, y los determinantes de su capacidad formal.

mientras que el 49.1% no tiene un local establecido para realizar sus actividades. Si bien este es un alto porcentaje, cabe recordar que una proporción importante de mypes se dedica a la prestación de servicios, por lo cual no requieren necesariamente de un local físico para realizar sus actividades específicamente.

Dentro del grupo de mypes que cuentan con un local físico para realizar sus operaciones, el 67.9% tiene la propiedad del inmueble, el 18.3% lo alquila y el 13.8% lo usa en calidad de préstamo.

Los servicios con los que cuentan estos negocios, ya sea que su presencia dependa de la propia capacidad del empresario o del nivel de acceso en la localidad donde operan, determinan en gran parte la productividad de sus operaciones o el nivel de su oferta de servicios. Asimismo, servicios como agua potable, red de desagüe, luz, red telefónica e internet son un reflejo de su capacidad para hacer frente a la demanda y el nivel de ingresos, la madurez y el potencial tamaño al que pueden llegar.

De acuerdo con la Enaho, los porcentajes de tenencia de estos servicios en 2021 se mantuvieron en niveles considerablemente bajos en cuanto al acceso a teléfono (1.1%), internet (3.1%) o red de desagüe (5.1%). Sin embargo, estos resultados se ven influenciados por el alto porcentaje mypes que no cuentan con un local dedicado exclusivamente al negocio. Al considerar solo las que cuentan con un local de operaciones, el 57.6% tiene acceso a luz por red pública; el 20.3%, a agua potable; el 10.1%, a red de desagüe, y solo el 6.1% cuenta con acceso a internet y el 2.2%, con un teléfono fijo, mayormente de uso compartido con otro negocio.” (pág. 9)

En promedio, los trabajadores empleados en las mypes en 2021 tenían 31 años y contaban con un nivel educativo equivalente a secundaria incompleta. Por otro lado, un 49.8% de los empleados en mypes eran mujeres. En cuanto al tipo de ocupación, un 81.7% de los trabajadores eran familiares del dueño del negocio (+0.4 pp. más que en 2020) y un 95.7% eran familiares no remunerados.

Las condiciones laborales bajo las cuales operan las mypes en el país revelan resultados aún preocupantes, ya que, en 2021, el 87.1% de sus trabajadores no se encontraba afiliado a ningún sistema pensionario y tan solo el 1.7% contaba con un seguro social (cifra similar a la registrada en 2020). Por otro lado, los empleados de las mypes en 2021 trabajaron 23.3 horas a la semana en promedio; sin embargo, un 19.3% trabajó más de 40 horas a la semana y un 3.6%, más de 60 horas.

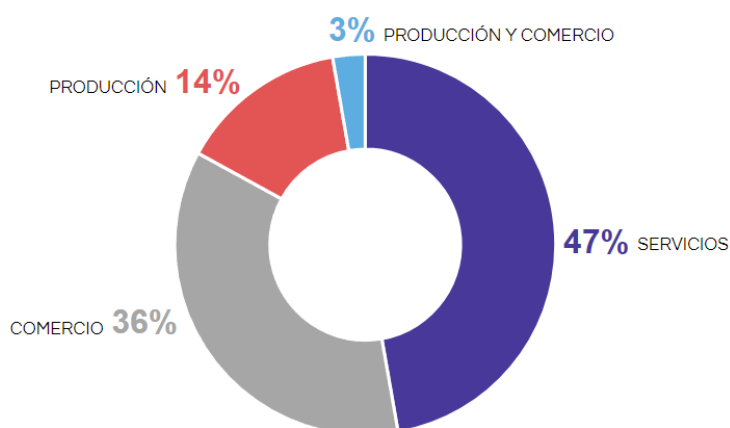
Mercado Competidor

Para determinar el mercado competidor se toma en cuenta lo establecido por COMEXPERU (2021):

“En 2021, casi la mitad de las mypes formales e informales en el país se dedicaron a sectores vinculados con los servicios (por ejemplo, servicios de consultoría independiente, técnicos, contables, etc.). En segundo lugar, se encuentran las dedicadas al comercio (36% del total), entre las cuales predominan los negocios de venta al por menor, como las bodegas o farmacias. Luego están las dedicadas a la producción (14%). Finalmente están las que realizan dos actividades económicas, específicamente producción y comercio (3%).” (pág. 11)

Figura 4

Distribución de las MYPES, según tipo de actividad



Fuente: Enaho

Elaboración: ComexPerú

Los datos de la Enaho muestran que, entre 2016 y 2019, tanto el número de mypes dedicadas al comercio como las de servicios venían creciendo ininterrumpidamente a una tasa promedio anual del 3.4% y el 5.3%, respectivamente.

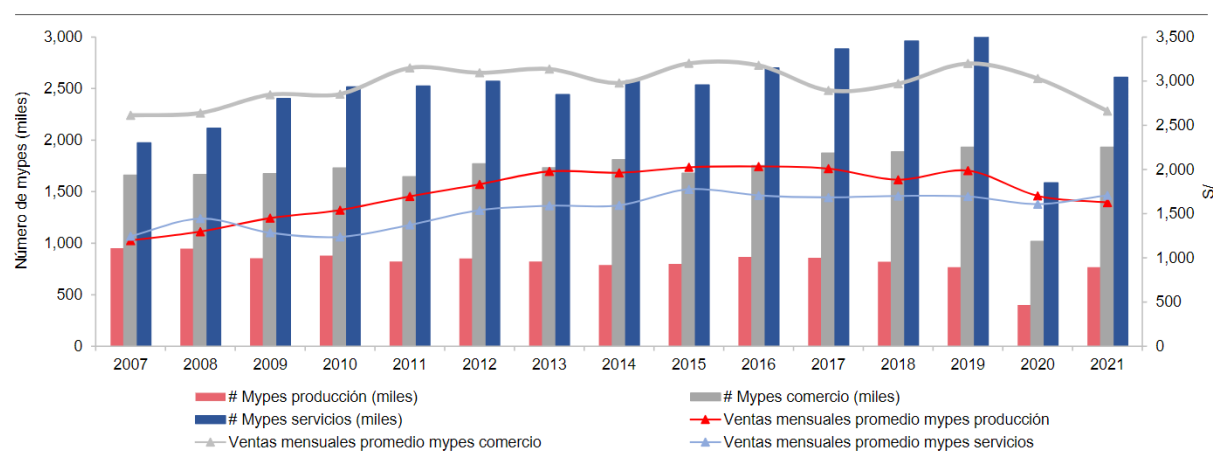
Es importante tener presente lo señalado por COMEXPERU (2021):

“diferencias en ventas, ganancias y participación de las mypes, según tipo de actividad empresarial, se encuentran vinculadas con el perfil del empresario, las características del negocio y las características del empleo propias de cada tipo de negocio. Son estas las que, en última instancia, tienen un efecto directo en la productividad y la competitividad de las dedicadas a servicios, comercio o producción. Además, estos son factores que, en buena parte, están correlacionados con su nivel de formalización.” (pág. 12)

Conforme se puede apreciar en la siguiente gráfica la generación de ingresos es inversamente proporcional al número de mypes que se dedican a servicios, siendo que en esta segmentación se incluyen profesionales independientes, técnicos que brindan generalmente un servicio informal.

Figura 5

Ventas de las MYPES en el Perú, según actividad



Fuente: Enaho

Elaboración: ComexPerú

Mercado Proveedor

De acuerdo con el giro de negocio propuesto: servicio de asesoría y consultoría, en el mercado existe diversidad de proveedores de insumos y materiales para dicho objeto. Los proveedores en líneas generales no son una variable restrictiva o de impacto crítico para el desarrollo de las operaciones.

Análisis de la Demanda

Para el análisis de la demanda se utilizó como instrumento un cuestionario, con la finalidad además de determinar la viabilidad de la variable en estudio.

El recojo de los datos de la muestra exigió la elaboración de un instrumento de recolección de datos a través de la aplicación Microsoft Forms. Este cuestionario consiste en 18 preguntas de las cuales las cuatro primeras son de identificación del participante y las preguntas de la 4 a la 18 sirven para medir las dimensiones de Análisis del entorno y Estudio de mercado.

Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 75.

Asimismo es pertinente indicar que las demás dimensiones de la variable en estudio: Estudio Legal, Estudio Operacional, Estudio Técnico, Estudio Financiero y Estudio Ambiental se operativizan a través de análisis documental.

Tabla 5

Operacionalización de la variable Plan de negocio

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Análisis del entorno	Percepción de nuevo negocio	Del 4 al 18	1=No tiene importancia	Muy significativa 51-75
	Disposición a contratar el servicio		2=Poco importante	
Estudio de Mercado	Análisis de la oferta	Análisis documental	3=Importante	Significativa 26-50
	Estimación de la Demanda		4=Muy importante	
Estudio Legal	Disponibilidad del servicio		5=Sumamente importante	Insignificante 0-25
	Legislación aplicable			
Estudio Organizacional	Aspectos Tributarios			
	Gestión de Personal (RRHH)			
Estudio Técnico	Estructura Organizacional			
	Gestión Operativa			
Estudio Financiero	Ciclo del Servicio			
	VAN			
Estudio Ambiental	TIR			
	Gestión Ambiental			
	Impactos Ambientales			

Para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó la prueba Alpha de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica. La aplicación de los estadísticos se realizó por medio del software SPSS.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.977	15

Conforme se puede apreciar el valor Alfa de Cronbach es igual a 0.977 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto es aplicable en la investigación.

Resultados descriptivos de la variable en estudio

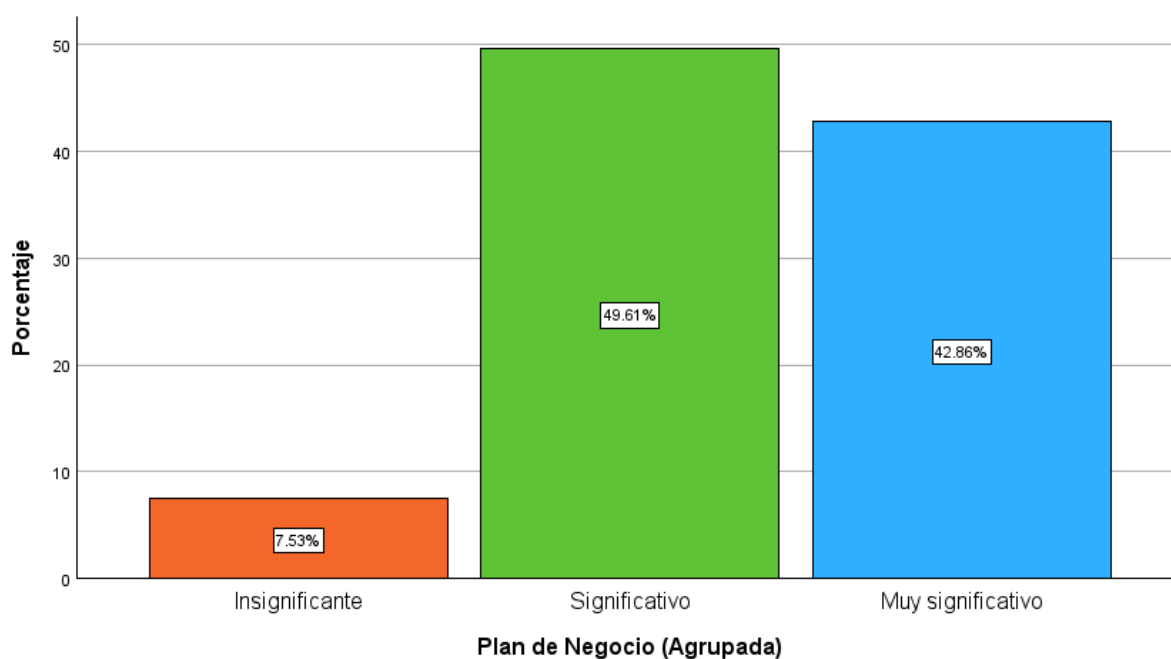
Tabla 7

Análisis descriptivo de la variable: Plan de negocio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	29	7.5	7.5	7.5
Significativo	191	49.6	49.6	57.1
Muy significativo	165	42.9	42.9	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 6

Análisis descriptivo de la variable: Plan de negocio



Interpretación: Se aprecia que el 42.86% de los encuestados consideran como muy significativo formular un plan de negocio y por ende su viabilidad para poner un negocio o proyecto en marcha; el 49.61% de los encuestados lo consideran significativo, mientras que solo el 7.53% de los encuestados lo consideran insignificante.

Resultados descriptivos de las dimensiones

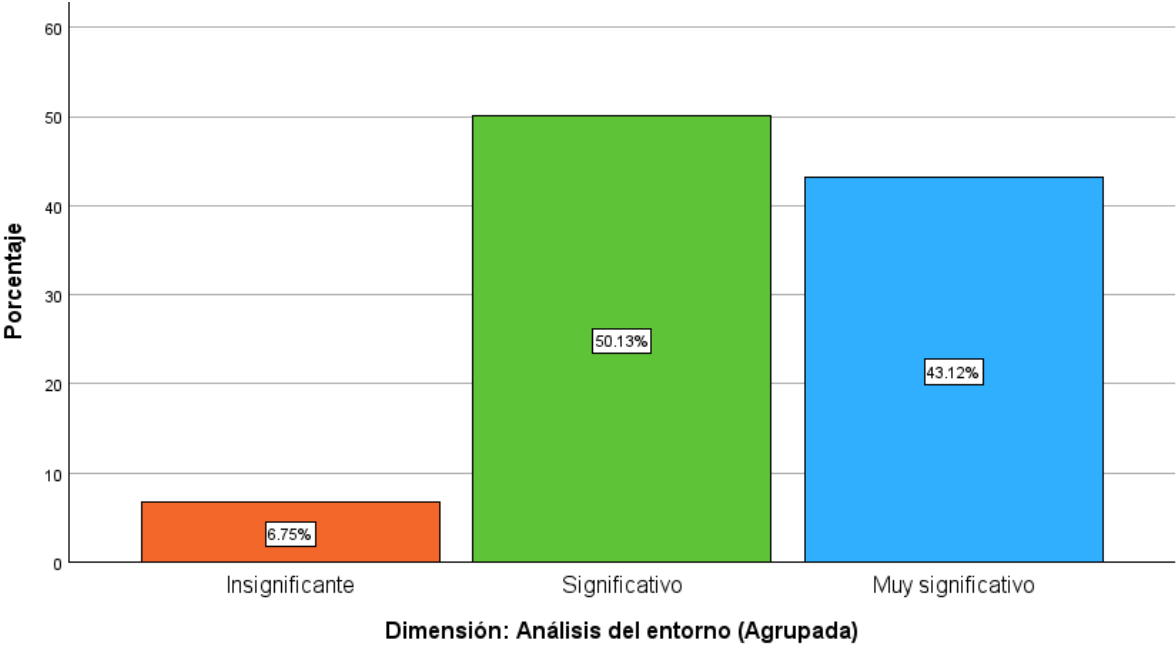
Tabla 8

Análisis descriptivo de la dimensión: Análisis del entorno

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	26	6.8	6.8	6.8
Significativo	193	50.1	50.1	56.9
Muy significativo	166	43.1	43.1	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión: Análisis del entorno



Interpretación: Se aprecia que el 43.12% de los encuestados consideran como muy significativo el análisis del entorno dentro de la formulación de un plan de negocio, el 50.13% de los encuestados lo consideran significativo, mientras que el 6.75% de los encuestados lo consideran insignificante.

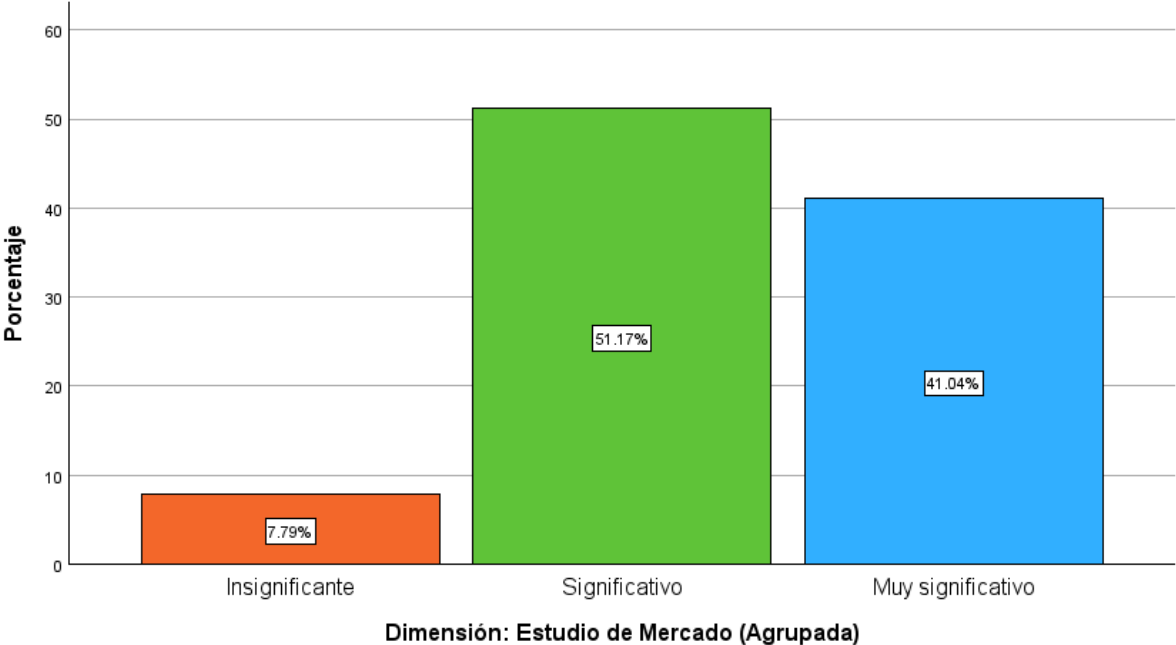
Tabla 9

Análisis descriptivo de la dimensión: Estudio de Mercado

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	30	7.8	7.8	7.8
Significativo	197	51.2	51.2	59.0
Muy significativo	158	41.0	41.0	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión: Estudio de Mercado



Interpretación: Se puede apreciar que el 41.04% de los encuestados consideran como muy significativo el estudio de mercado enmarcado en la formulación de un plan de

negocio; Asimismo, se aprecia que el 51.17% de los encuestados lo encuentran significativo, mientras que el 7.79% lo consideran insignificante.

Resultados descriptivos de los indicadores

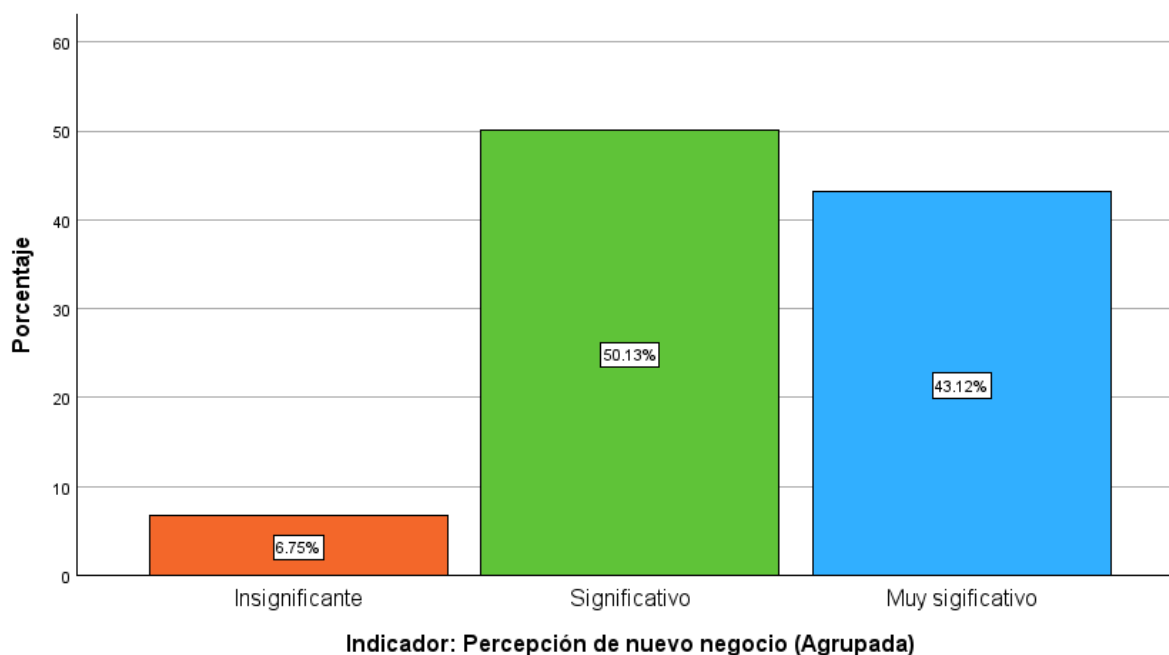
Tabla 10

Análisis descriptivo del indicador: Percepción de nuevo negocio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	26	6.8	6.8	6.8
Significativo	193	50.1	50.1	56.9
Muy significativo	166	43.1	43.1	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 9

Análisis descriptivo del indicador: Percepción de nuevo negocio



Interpretación: Se puede apreciar que el 50.13% de los encuestados consideran como significativo la percepción de nuevo negocio. El 43.12% de los encuestados lo consideran muy significativo, mientras que el 6.75% lo consideran insignificante.

Con relación a este indicador, la información obtenida es respecto a que las mypes y negocios informales necesitan acceder a consultorías integrales para mejorar sus procesos. Asimismo, la consideración que el servicio de consultoría integral ayuda a combatir la informalidad, desempleo y subempleo.

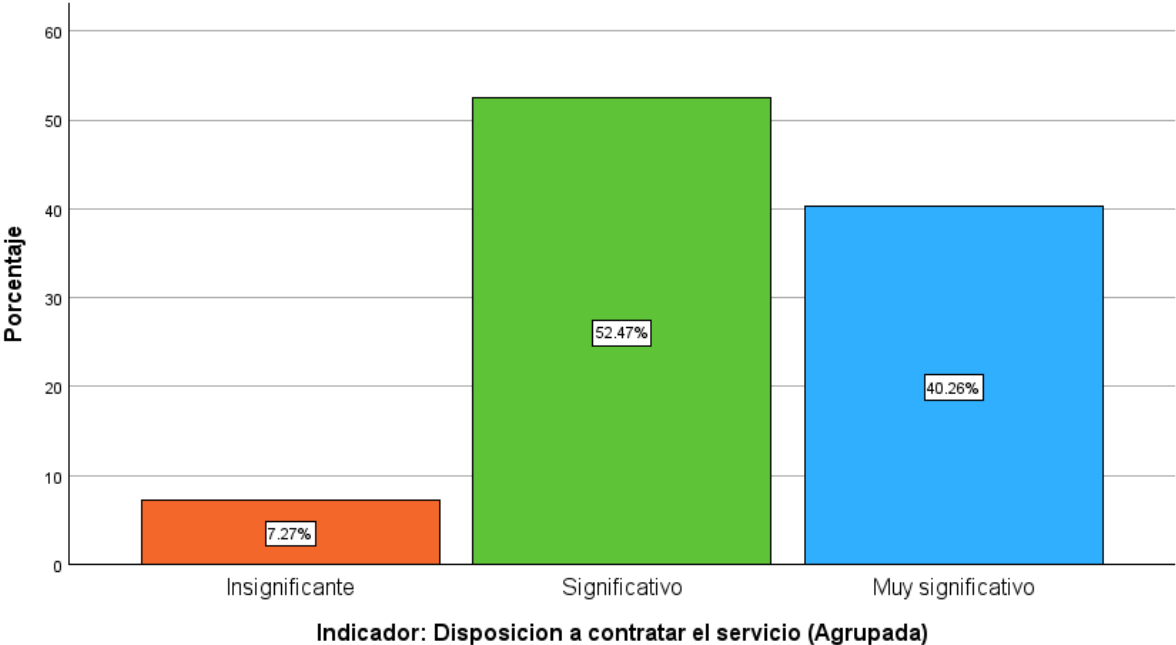
Tabla 11

Análisis descriptivo del indicador: Disposición a contratar el servicio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	28	7.3	7.3	7.3
Significativo	202	52.5	52.5	59.7
Muy significativo	155	40.3	40.3	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 10

Análisis descriptivo del indicador: Disposición a contratar el servicio



Interpretación: Se aprecia que la mayoría de los encuestados consideran como significativo el indicador de disposición a contratar el servicio, lo que corresponde al

52.47%. El 40.26% de los encuestados lo encuentran muy significativo, mientras que tan solo el 7.27% de los encuestados lo consideran insignificante.

Con relación a este indicador, se obtuvo información respecto a que tan atractivo le parece el servicio de consultoría integral y asimismo que tan interesado esta por recibir el servicio.

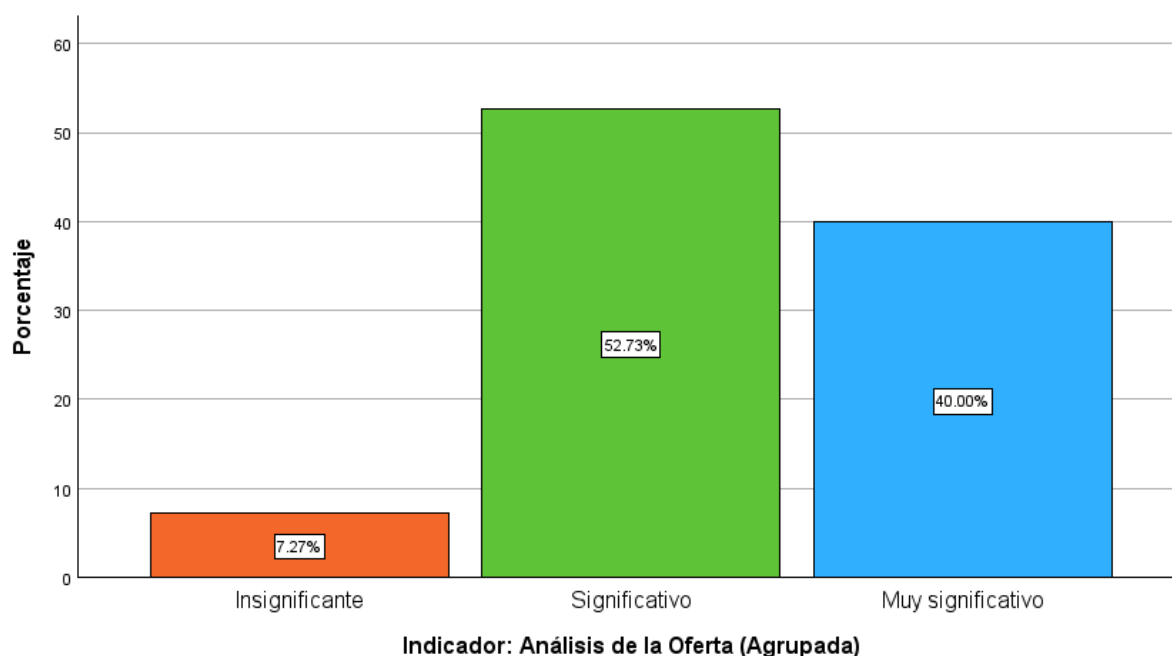
Tabla 12

Análisis descriptivo del indicador: Análisis de la Oferta

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	28	7.3	7.3	7.3
Significativo	203	52.7	52.7	60.0
Muy significativo	154	40.0	40.0	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 11

Análisis descriptivo del indicador: Análisis de la Oferta



Interpretación: Se aprecia que el 52.73% de los encuestados consideran como significativo el análisis de la oferta dentro de la formulación de un Plan de negocio, el

40.00% de los encuestados lo consideran muy significativo, mientras que el 7.27% de los encuestados lo consideran insignificante.

Respecto a este indicador se analizó la información brindada por los participantes en cuanto a qué tan interesante le parece recibir o contratar un servicio de asesoría y/o consultoría integral en temas de gestión empresarial.

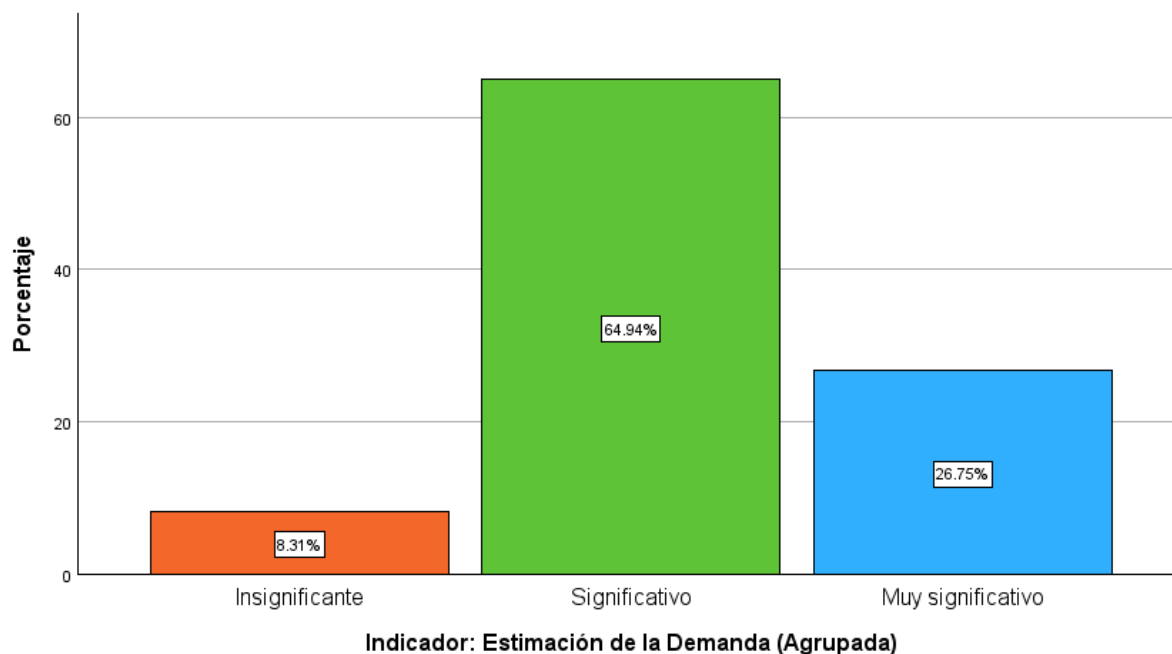
Tabla 13

Análisis descriptivo del indicador: Estimación de la Demanda

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	32	8.3	8.3	8.3
Significativo	250	64.9	64.9	73.2
Muy significativo	103	26.8	26.8	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 12

Análisis descriptivo del indicador: Estimación de la Demanda



Interpretación: se puede apreciar que la gran mayoría de los encuestados consideran como significativo la estimación de la demanda en la formulación de un plan de negocio, lo que corresponde al 64.94%. Por otro lado, el 26.75% de los encuestados

lo consideran muy significativo, mientras que para el 8.31% de los encuestados es considerado insignificante.

Con relación a este indicador, se analizó la información respecto a que tan dispuestos están en contratar el servicio de asesoría y/o consultoría especializada. Asimismo, cuál sería su nivel de inversión hacerse del servicio.

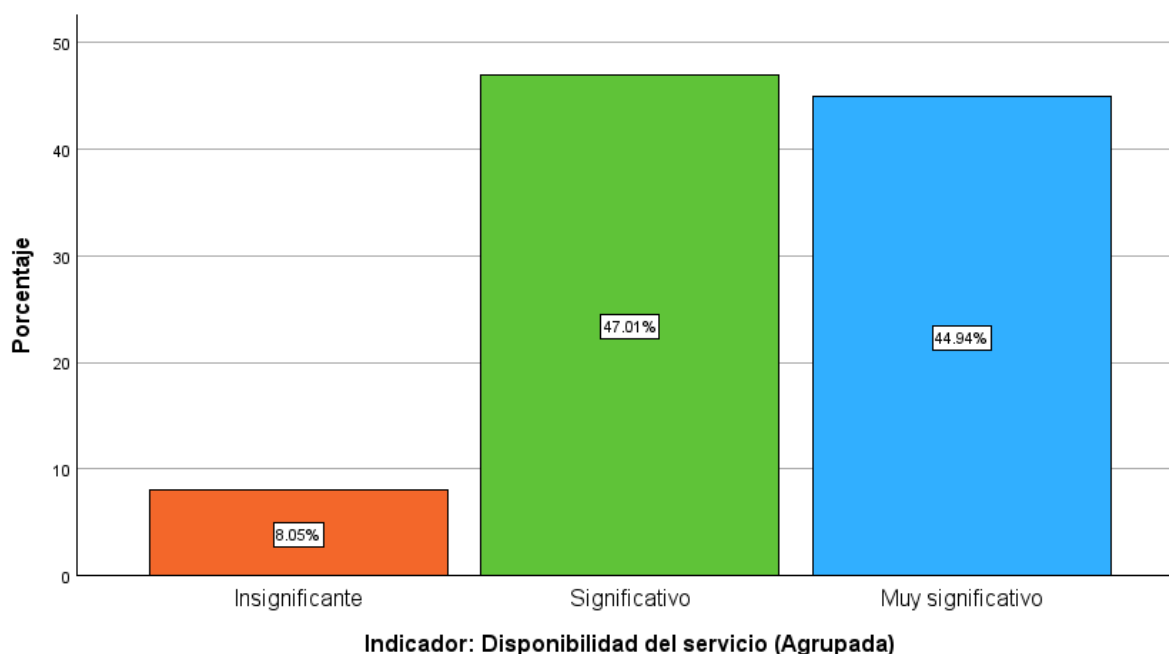
Tabla 14

Análisis descriptivo del indicador: Disponibilidad del servicio

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insignificante	31	8.1	8.1	8.1
Significativo	181	47.0	47.0	55.1
Muy significativo	173	44.9	44.9	100.0
Total	385	100.0	100.0	

Figura 13

Análisis descriptivo del indicador: Disponibilidad del servicio



Interpretación: se puede apreciar que el 47.01% de los encuestados consideran como significativo considerar la disponibilidad del servicio en el estudio de mercado de

mercado durante la formulación de un plan de negocio; asimismo, el 44.94% de los encuestados lo consideran muy significativo, y en una menor proporción de tan solo el 8.05% de los encuestados lo consideran insignificante.

Este indicador analizó la información brindada por los encuestados, respecto a su disposición de contratar el servicio y de recomendar el mismo a sus conocidos.

4.2. Estudio Legal

Tipo de Empresa

El tipo de empresa que corresponde a CC CONSULTING AND SERVICES es la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada con las siglas E.I.R.L.

La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada “es una persona jurídica de derecho privado, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio propio distinto al de su Titular, que se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de Pequeña Empresa, al amparo del Decreto Ley N° 21435.” (Decreto Ley N° 21621, 1976, Artículo 1)

Si bien pareciera una limitación que se encasille a la EIRL como Pequeña Empresa, se tiene en cuenta lo indicado por Robilliard (2009): “En efecto, la ley no contiene ningún tipo de sanción para la E.I.R.L. que no desarrolle exclusivamente actividades de empresa de pequeñas dimensiones, por lo que en la práctica no existirán problemas en que se constituya una E.I.R.L.” (pág. 98)

Aspectos Tributarios

El régimen tributario que corresponde a la empresa es: Régimen MYPE Tributario – RMT.

El Régimen MYPE Tributario, está dirigido a las Micro y Pequeñas empresas (Persona Natural o Jurídica), que generen rentas de Tercera Categoría y cuyos ingresos netos no superen 1700 UIT (Unidad Impositiva Tributaria) en el año.

Para el año 2023 la UIT asciende a S/ 4,950.00 por lo que los ingresos al año no deben superar los S/ 8,415,000.00 de acuerdo con la proyección de ingresos en el plan de negocio CC CONSULTING AND SERVICES EIRL no supera ese nivel de ingreso, razón por la cual se acoge a este régimen tributario.

Ventajas que te ofrece este Régimen Tributario:

- El monto del impuesto a pagar es de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Puede emitir cualquier tipo de comprobante de pago.
- Puedes realizar cualquier actividad económica.
- Contabilidad sencilla, llevas el Registro de ventas, Registro de compras y el Libro Diario de formato simplificado (hasta 300 UIT)
- Puede acogerse a la prórroga del IGV.

Pasos para la Constitución de una Empresa

Se toma en cuenta lo señalado por la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos SUNARP (2018):

“Constituir una empresa o sociedad es un proceso a través del cual una persona o grupo de personas registran su empresa ante el Estado para que este les ofrezca los beneficios de ser formales.

Antes de iniciar el proceso de constitución de una empresa o sociedad se debe evaluar el tipo de negocio que se desea montar, el capital inicial y cómo se va a financiar; así como la aceptación que tendrá entre los posibles clientes y, por supuesto, las obligaciones tributarias que deberá asumir.

Se puede desarrollar la actividad empresarial como persona individual o sociedad, ya sea como Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) o como uno de los tipos societarios regulados en la Ley general de Sociedades

(Sociedad Anónima, de Responsabilidad Limitada, Sociedad Anónima Cerrada, Sociedad Anónima Abierta, etc.)

Los pasos para constituir una empresa o sociedad son:

1. Búsqueda y reserva de nombre. La reserva de nombre es el paso previo a la constitución de una empresa o sociedad. No es un trámite obligatorio, pero sí recomendable para facilitar la inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. Durante la calificación de la Reserva de Nombre, el registrador público tiene que verificar si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre, denominación, completa o abreviada, o razón social de una empresa o sociedad preexistente o que esté gozando de la preferencia registral.

2. Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa o Sociedad. A través de este documento el titular de la empresa o los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir la persona jurídica. El acto constitutivo consta del pacto social y los estatutos. Asimismo, se nombra a los primeros administradores, de acuerdo con las características de la persona jurídica.

3. Aporte de capital. Podrá aportarse dinero, el cual se acreditará con el documento expedido por una entidad del sistema financiero nacional; o bienes (inmuebles o muebles, en estos últimos se entienden los derechos de crédito) los que se acreditarán con la inscripción de la transferencia a favor de la empresa o sociedad, con la indicación de la transferencia en la escritura pública o con el informe de valorización detallado y el criterio empleado para su valuación, según sea el caso.

4. Elaboración de Escritura Pública ante el notario. Una vez redactado el acto constitutivo, es necesario llevarlo a una notaría para que un notario público lo

revise y lo eleve a Escritura Pública. De esta manera se generará la Escritura Pública de constitución. Este documento debe estar firmado y sellado por el notario y tener la firma del titular o los socios, incluidos los cónyuges de ser el caso. El costo y el tiempo del trámite dependerán de la notaría que elijas.

5. Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. Ya sea en el Registro de Sociedades, para las sociedades anónimas cerradas, abiertas, sociedad comercial de responsabilidad limitada; o en el Registro de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. En la Sunarp obtendrá un asiento registral de inscripción de la empresa o sociedad como persona jurídica. Este procedimiento normalmente es realizado por el notario. El plazo de calificación es de 24 horas desde la presentación del título. Recuerda que la Persona Jurídica existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos.

6. Inscripción al RUC para Persona Jurídica. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a una Persona Jurídica o Persona Natural. El RUC contiene los datos de identificación de las actividades económicas y es emitido por la SUNAT.”

En relación con poder hacer estos trámites de manera virtual la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos SUNARP (2018) indica:

“También se puede constituir e inscribir la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp mediante el SID-Sunarp, plataforma digital a través de la cual se puede iniciar el procedimiento registral electrónicamente sin necesidad de llenar formularios físicos ni acudir a una oficina de la Sunarp.

Entre las muchas ventajas de emplear el SID-Sunarp, destacan:

- Eliminación del soporte papel en el procedimiento registral.

- Mayor rapidez en el trámite notarial y registral, dado que la Sunarp registra la empresa o sociedad en un promedio menor a 24 horas e incluso obtener su respectivo RUC.
- Comunicación inmediata al correo electrónico del ciudadano sobre el estatus del trabajo notarial y registral.”

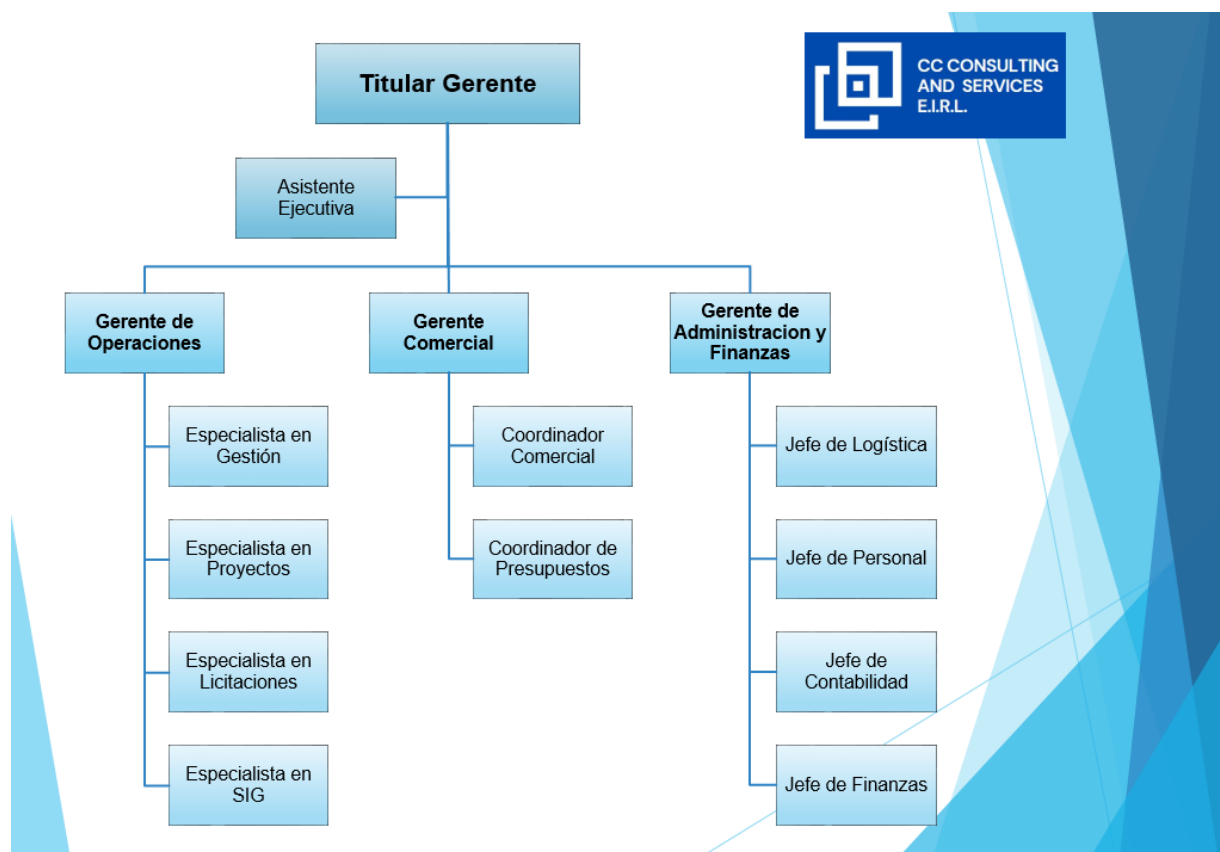
4.3. Estudio Organizacional

Estructura Organizativa

La estructura organizativa de CC CONSULTING AND SERVICE EIRL está compuesta por el Titular Gerente como máximo órgano de gobierno de la empresa, asistido por una Asistente Ejecutiva. Los órganos de línea están compuestos por los gerentes de: Operaciones, Comercial, Administración y Finanzas

Figura 14

Organigrama de la empresa



Necesidad de Personal

Tabla 15

Cuadro de personal:

ítem	Descripción	Categoría	Cantidad
1.0	Titular Gerente	Ejecutivo	01
1.1	Asistente	Técnico	01
2.0	Gerente de Operaciones	Ejecutivo	01
2.1	Especialistas	Técnico	04
3.0	Gerente Comercial	Ejecutivo	01
3.1	Coordinador Comercial	Técnico	01
3.4	Coordinador de Presupuestos	Técnico	01
4.0	Gerente de Administración y Finanzas	Ejecutivo	01
4.1	Jefe de Logística	Técnico	01
4.2	Jefe de Personal	Técnico	01
4.3	Jefe de Contabilidad	Técnico	01
4.4	Jefe de Finanzas	Técnico	01

Principales Funciones

Titular Gerente

- Realizar las funciones administrativas de Planificación, Organización y Dirección de Actividades a fin lograr los Objetivos y Metas propuestas por la empresa.
- Celebrar Contratos y/o convenios de carácter económicos, administrativos y financieros de la empresa.
- Ejercer acciones de auditoría y fiscalización de documentos y a las demás gerencias.
- Desarrollar el Presupuesto Maestro de la empresa.
- Realizar las funciones administrativas de Planificación de Objetivos y Metas de la empresa, Organizar los Recursos Humanos y Materiales de la empresa.
- Dirigir cada una de las actividades comerciales y financieras de la empresa, y Controlar dichas actividades.

Gerente Comercial

- Reportar al Titular Gerente las acciones comerciales realizadas por esta gerencia.
- Realizar las actividades comerciales conforme a los Objetivos y Metas trazados por el Titular Gerente.
- Realizar acciones de Captación de clientes (ya sean estas entidades públicas, empresas privadas o público en general).
- Ejercer acciones de fidelización de clientes.
- Generar los ingresos por medio de sus labores cotidianas.
- Realizar las actividades de Marketing y Relaciones Públicas de la empresa.
- Controlar las actividades realizadas por su personal a cargo.

Gerente de Operaciones

- Reportar al Titular Gerente las acciones de asesoría, consultoría y capacitación realizadas por esta gerencia.
- Realizar las actividades de asesoría, consultoría y capacitación conforme a los Objetivos y Metas trazados por el Titular Gerente.
- Realizar acciones de asesoría, consultoría y capacitación a clientes (ya sean estas entidades públicas, empresas privadas o público en general).
- Ejercer acciones de satisfacción de clientes.
- Generar los ingresos por medio de sus labores cotidianas.
- Controlar las actividades realizadas por su personal a cargo.

Gerente de Administración y Finanzas

- Reportar al Titular Gerente las acciones administrativas desarrolladas por esta gerencia.

- Registrar las operaciones económicas y financiera de la empresa en los libros contables.
- Preparar y Formular los Estados Financieros.
- Realizar acciones de Selección y Evaluación del personal en coordinación con el Titular Gerente. General.
- Redacción de Documentos Internos y Externos (Cartas, Oficios, Memorando, Informes, etc.)
- Realizar el control de los bienes muebles e inmuebles de la empresa.
- Controlar las actividades realizadas por su personal a cargo.
- Desarrollar las actividades de Logística a fin de abastecer a la empresa de materiales y/o recursos materiales a fin de realizar sus actividades cotidianas con normalidad.

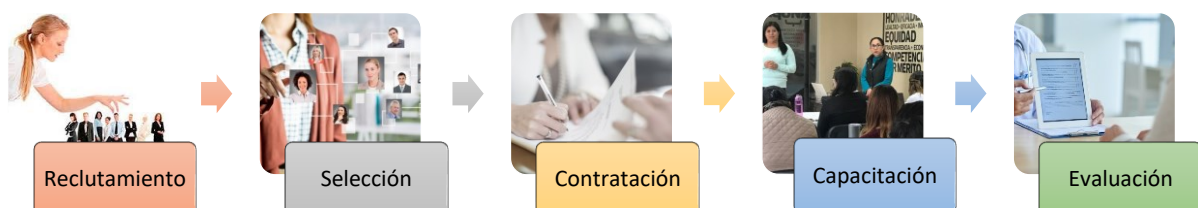
Proceso de Contratación

Conjunto de técnicas y procedimientos que están orientados a atraer y seleccionar candidatos que estén potencialmente calificados y sean capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Las etapas que comprende el proceso de contratación de personal en CC CONSULTING AND SERVICE EIRL son los siguientes:

Figura 15

Proceso de contratación



Evaluación de Desempeño

Se aplicará una evaluación de desempeño después de los 60 días de la contratación para verificar si la decisión de la contratación del personal fue acertada. Así mismo, se aplicará la evaluación en cualquier momento, con el objetivo de realizar promociones internas del personal. Como mínimo una vez al año se evaluará a todo el equipo.

Figura 16

Modelo de ficha de evaluación de desempeño

Modelo de Ficha de Evaluación de Desempeño

Identificación del evaluado			
Nombres y apellidos:			
C.I. Nº:		Fecha de ingreso:	
Cargo:		Area:	

Evalúe el desempeño, calificando con un puntaje del 1 (pésimo) al 5 (excelente) en la casilla del criterio que corresponda.

Criterios de evaluación	1	2	3	4	5
Autogestión					
Calidad de trabajo					
Creatividad					
Relacionamiento					
Trabajo en equipo					
Comunicación					
Cumplimiento de las normas					
Responsabilidad sobre los recursos					
Actitudes					
Capacidad de aprendizaje					

Evaluador:			
Cargo:		Area:	
Periodo de evaluación:			

4.4. Estudio Técnico

Objetivos de Producción u Operaciones

Considerando la proyección de ventas y la capacidad instalada de la empresa para ofrecer sus servicios de asesoría o consultoría especializada se ha diseñado la proyección de operaciones que comprende la cantidad de servicios que se ofrecerán de forma mensual.

Tabla 16*Proyección de operaciones*

Detalle	Cantidad al mes	Unidad
Asesorías clasificadas		
Asesoría personalizada - Tipo 1	4	glb
Asesoría personalizada - Tipo 2	4	glb
Asesoría personalizada - Tipo 3	4	glb
Asesoría personalizada - Tipo 4	4	glb
Programa capacitación 15 participantes	4	glb
Asesorías no clasificadas		
Asesoría por proyecto >mes	2	glb
Asesoría por proyecto <mes	2	glb
Asesoría sector público	2	glb

Los servicios que brinda CC CONSULTING AND SERVICES EIRL se agrupan en dos bloques: Asesorías clasificadas y Asesorías no clasificadas. Respecto a las Asesorías clasificadas, estas comprenden los servicios de gestión empresarial, constitución de empresas, consultoría de seguridad, salud ocupacional, calidad, relaciones comunitarias, entre otros.

Las Asesorías no clasificadas están referidas a los servicios de consultoría enmarcadas en el desarrollo de un proyecto de gestión con un objetivo específico para el cliente; clasificándose estos de acuerdo al periodo de duración del servicio, si es mayor o menor a un mes.

Recursos Materiales Necesarios

Los recursos materiales para brindar los servicios están referidos a entregables y/o evidencias que requiera el cliente respecto a la asesoría o consultoría o capacitación que se realiza.

Estos materiales en resumen son: cartas, informes, infografías, etc. De acuerdo, a nuestros lineamientos de protección al medio ambiente se prioriza la información y documentación digital antes que la impresa.

Capacidad de Producción o Servicio

La capacidad de CC CONSULTING AND SERVICES EIRL para brindar sus servicios está en función al equipo de la Gerencia de Operaciones, compuesta por un Gerente y cuatro (04) especialistas. Asimismo, no es una limitante que se puedan realizar alianzas estratégicas con profesionales independientes y/u otras empresas consultoras para la ejecución de servicios de Asesorías no clasificadas con un periodo mayor a un mes.

Activos Fijos

Los activos fijos requeridos para el desarrollo de la actividad económica son los siguientes:

Tabla 17

Activos Fijos

Detalle	Marca/Modelo	Cantidad	Unidad
Equipos			
Laptop	Lenovo ThinkPad 2da Gen 15.6" i7	15	und
Impresora multifuncional	HP Color Laserjet Pro MFP M479FDW	2	und
Licencia de software	Microsoft 365 para empresas	15	und
Suscripciones	Diversos	4	und
Hosting / Dominio web	hosting PERU	1	glb
Mobiliario			
Escritorios	Weeks Blanco/madera	11	und
Escritorio en L	Just Home Collection	4	und
Silla de Escritorio	Just Home Collection	15	und
Mesa escritorio	TuHome	1	und
Estante	TuHome Biblioteca Office 10 Miel	1	und

Proceso de Producción o Ciclo del Servicio

A continuación, se identifican los procesos operacionales más importantes del negocio:

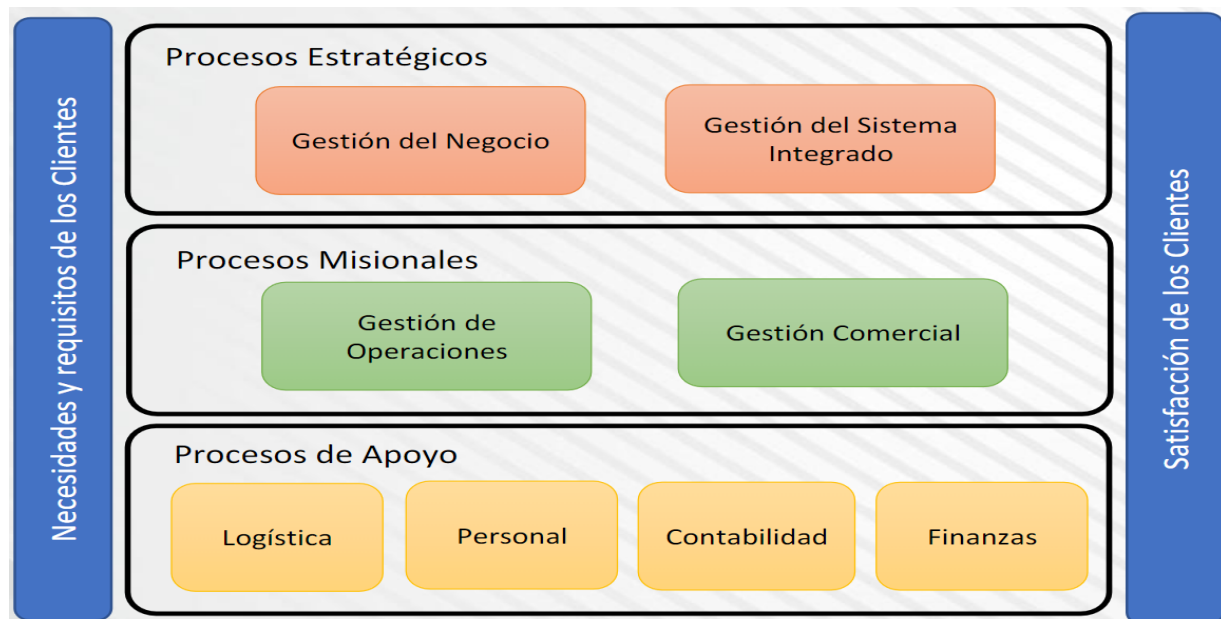
Tabla 18

Procesos Operacionales

Procesos Internos	Procesos Clave
Procesos Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorías clasificadas • Asesorías no clasificadas • Programas de Capacitación
Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión logística <ul style="list-style-type: none"> ○ Compras y suministros ○ Servicios de terceros • Gestión de personal <ul style="list-style-type: none"> ○ Reclutamiento de personal ○ Actividades de clima laboral ○ Evaluación de desempeño • Gestión documentaria • Gestión del conocimiento • Sistema Integrado de Gestión <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestión y aseguramiento de la calidad ○ Seguridad y salud ocupacional ○ Medio ambiente ○ Relaciones comunitarias ○ Integridad y ética empresarial
Procesos Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de clientes • Proceso de Licitación • Encuesta de Satisfacción • Alianzas Estratégicas

Figura 17

Mapa de procesos

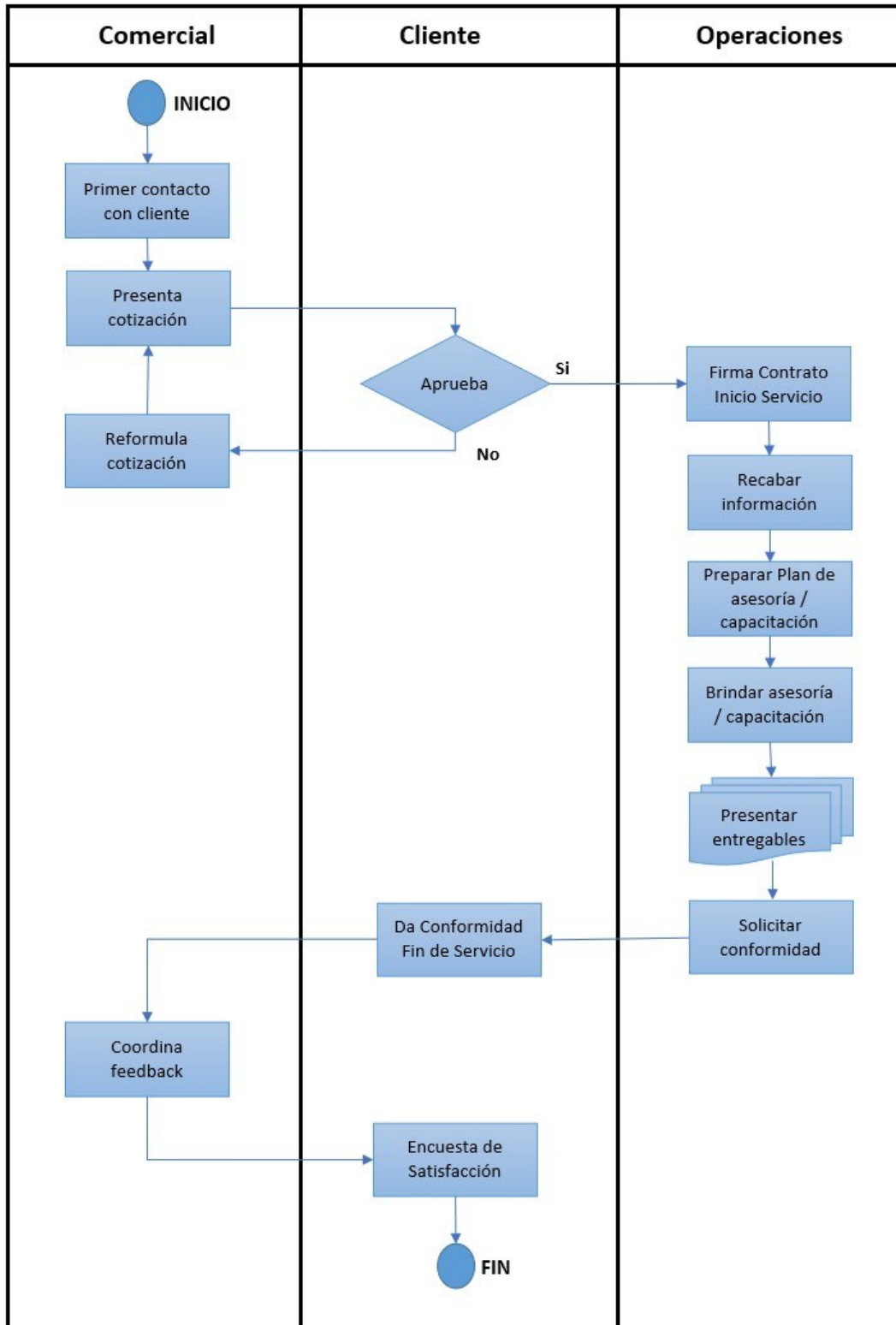


Flujograma de Procesos

Se muestra a continuación el flujograma tipo para la prestación de servicios.

Figura 18

Flujograma



Distribución de Planta

La planta se concibe como una oficina moderna de línea horizontal que permita el trabajo en equipo a fin de que las actividades se desarrollen de forma participativa y colaborativa. La oficina está separada en cuatro zonas: Gerencia General (Titular Gerente), Operaciones, Comercial, Administración y Finanzas. El tamaño de la oficina es el adecuado para albergar a 15 trabajadores. El diseño preliminar se muestra a continuación:

Figura 19

Lay-out de planta



Localización

Las instalaciones físicas de la empresa se proyectan en la ciudad de Lima Metropolitana, en especial el distrito de San Isidro, ya que es el centro de la actividad empresarial en el Perú, lo cual no limita que se desarrolle un plan de expansión para establecer puntos de atención a clientes en la periferia de la ciudad. El domicilio fiscal está establecido en el distrito de Villa el Salvador.

Asimismo, en la presente investigación los encuestados señalaron que les parece muy significativo el hecho de recibir asesorías por medios virtuales.

Buenas Prácticas Laborales

CC CONSULTING AND SERVICES EIRL expresa su preocupación por la seguridad e integridad física, mental y social de sus trabajadores, clientes, proveedores, público

en general y se compromete a encaminar sus esfuerzos en proveer y mantener condiciones de trabajo seguras y optimas en estricto cumplimiento de las regulaciones y legislación aplicable en materia de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional, Medio Ambiente, Calidad y Relaciones Comunitarias.

Asimismo, se presenta tolerancia “cero” a la corrupción y se rechaza tajantemente todo acto, actividad o evento que se relacione a sobornos, tráfico de influencias, lavado de activos, financiamiento del terrorismo y prácticas anticompetitivas, sea directa o indirectamente a través de terceros.

4.5. Estudio Financiero

Inversión Total

Tabla 19

Cuadro de inversión

Detalle	Cant.	UM	PU	Parcial
Equipos				80.727,00
Laptop	15	und	4.698,00	70.470,00
Impresora multifuncional	2	und	3.999,00	7.998,00
Licencia de software	15	und	88,00	1.320,00
Suscripciones	4	und	200,00	800,00
Hosting / Dominio web	1	glb	139,00	139,00
Mobiliario				9.458,00
Escritorios	11	und	329,00	3.619,00
Escritorio en L	4	und	599,00	2.396,00
Silla de Escritorio	15	und	129,00	1.935,00
Mesa escritorio	1	und	769,00	769,00
Estante	1	und	739,00	739,00
Pre-Operativo				3.300,00
Elaboración de proyecto	1	glb	2.500,00	2.500,00
Constitución de la empresa	1	glb	550,00	550,00
Registros comerciales	1	glb	250,00	250,00
Total Inversión				93.485,00

Depreciación

Tabla 20

Cálculo de la depreciación

Activos Fijos	% Depreciación	Vida útil	Depreciación Anual
Equipo de procesamiento de datos	25%	4 años	20.181,75
Muebles	10%	10 años	948,80
	Total Depreciación Anual		21.127,55
	Depreciación mensual		1.760,63

Presupuesto de Venta

Tabla 21

Proyección de ingresos

Detalle	Cant	UM	PU	Mensual	Anual
Asesorías clasificadas				92.000,00	1.104.000,00
Asesoría personalizada - Tipo 1	4	glb	2.500,00	10.000,00	120.000,00
Asesoría personalizada - Tipo 2	4	glb	5.000,00	20.000,00	240.000,00
Asesoría personalizada - Tipo 3	4	glb	7.500,00	30.000,00	360.000,00
Asesoría personalizada - Tipo 4	2	glb	10.000,00	20.000,00	240.000,00
Programa de capacitación 15p	2	glb	6.000,00	12.000,00	144.000,00
Asesorías no clasificadas				90.000,00	180.000,00
Asesoría por proyecto >mes	2	glb	18.000,00	36.000,00	72.000,00
Asesoría por proyecto <mes	2	glb	15.000,00	30.000,00	60.000,00
Asesoría sector público	2	glb	12.000,00	24.000,00	48.000,00
Total Ingresos				158.000,00	1.284.000,00

Presupuesto de Gastos

Tabla 22

Proyección de egresos

Detalle	Cant.	UM	PU	Mensual	Q	Anual
Servicios de Terceros				2.735,00		32.820,00
Energía eléctrica	1	und	250,00	250,00	12	3.000,00
Agua	1	und	100,00	100,00	12	1.200,00
Internet + Teléfono fijo	1	und	235,00	235,00	12	2.820,00
Telefonía móvil	15	und	30,00	450,00	12	5.400,00
Movilidad	1	glb	500,00	500,00	12	6.000,00
Alquiler de oficina	1	und	1.200,00	1.200,00	12	14.400,00
Suministros				485,00		2.910,00
Útiles de Oficina	1	glb	485,00	485,00	6	2.910,00

Costo de Personal

Tabla 23

Costo de Mano de Obra

Detalle	Cant	UM	PU	Mensual	Q	Anual
Gastos de Personal				81.000,00		1.215.000,00
Titular Gerente	1	und	10.000,00	10.000,00	15	150.000,00
Asistente ejecutiva	1	und	3.000,00	3.000,00	15	45.000,00
Gerente Operaciones	1	und	9.000,00	9.000,00	15	135.000,00
Especialistas	4	und	5.000,00	20.000,00	15	300.000,00
Gerente Comercial	1	und	8.000,00	8.000,00	15	120.000,00
Coordinador Comercial	1	und	3.500,00	3.500,00	15	52.500,00
Coordinador Presupuestos	1	und	3.500,00	3.500,00	15	52.500,00
Gerente Administración	1	und	8.000,00	8.000,00	15	120.000,00
Jefe de Logística	1	und	4.000,00	4.000,00	15	60.000,00
Jefe de Personal	1	und	4.000,00	4.000,00	15	60.000,00
Jefe de Contabilidad	1	und	4.000,00	4.000,00	15	60.000,00
Jefe de Finanzas	1	und	4.000,00	4.000,00	15	60.000,00

Estado de Resultado

Tabla 24

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

N°	Indicadores	Mensual Promedio	Anual	%
1	INGRESOS	107.000,00	1.284.000,00	100,00%
1.1	Asesorías clasificadas	92.000,00	1.104.000,00	
1.2	Asesorías no clasificadas	15.000,00	180.000,00	
2	EGRESOS	104.227,50	1.250.730,00	97,41%
2.1	Gastos de Personal	101.250,00	1.215.000,00	
2.2	Servicios de Terceros	2.735,00	32.820,00	
2.3	Suministros	242,50	2.910,00	
3	MARGEN (1-2.1)	5.750,00	69.000,00	5,37%
4	UTILIDAD BRUTA (1-2)	2.772,50	33.270,00	2,59%
5	IMPUESTOS (10%)	277,25	3.327,00	
6	UTILIDAD LIQUIDA (4-5)	2.495,25	29.943,00	2.33%

Indicadores de Viabilidad

Utilidad Líquida

Es un indicador que mide la ganancia líquida (después de pagar los impuestos) en relación a las ventas. Es uno de los principales indicadores económicos de las empresas, está relacionado a su competitividad, si la empresa tiene buena utilidad en su gestión, tendrá mayor capacidad de competir, porque podrá realizar más inversiones en publicidad, diversificación de productos o servicio, adquisición de nuevos equipamientos, etc.

Tabla 25

Cálculo del indicador de utilidad líquida

Indicador	Formula	Utilidad del mes * 100 / Ventas del mes
Utilidad (%)		2,33%

Rentabilidad

Es un indicador que mide el retorno del capital invertido. Se maneja bajo la forma porcentual por unidad de tiempo (mes o año). Se calcula dividiendo la utilidad líquida por la inversión inicial o total. La rentabilidad permite comparar con las tasas actuales pagadas por el dinero en el mercado financiero. Permite evaluar el costo de oportunidad de la inversión y tomar decisiones.

Tabla 26

Cálculo del indicador de rentabilidad

Indicador	Formula	Utilidad *100 / Inversión Total
Rentabilidad		32,03%

Punto de Equilibrio

Representa, la cantidad que la empresa necesita vender para cubrir sus costos variables y fijos en un determinado periodo. Es un indicador fundamental para controlar el desempeño de las ventas en los primeros meses de operación y organizar la fuerza de venta, definiendo metas comerciales mínimas.

Tabla 27

Cálculo del indicador de punto de equilibrio

Indicador	Formula	Costos / Margen de Contribución / Ventas
Punto de Equilibrio		1.250.730,00

Tiempo retorno de la inversión

Indica el tiempo (meses o años), necesarios para que el emprendedor recupere la inversión en el negocio, siempre y cuando se llegue de manera constante al objetivo comercial establecido.

Tabla 28

Cálculo del indicador de retorno de la inversión

Indicador	Formula	Inversión inicial / Utilidad
Tiempo de Retorno de la inversión		3 años

En resumen, el presente proyecto presenta indicadores financieros favorables que acreditan su viabilidad. Utilidad líquida del orden del 2.33% de las ventas, una rentabilidad de 32,03% respecto a la inversión inicial, un periodo de retorno de la inversión de 3 años.

Evaluación de la Inversión

Para la evaluación de la inversión se han diseñado dos escenarios: el escenario A con un horizonte de proyecto de 10 años y el escenario B con un horizonte de proyecto de 5 años. Para ambos escenarios se trabajaron las consideraciones siguientes:

- Tasa de incremento de ventas (anual) 7.75% teniendo como sustento la Tasa de Referencia publicada por el Banco Central de Reserva del Perú.
- Tasa de incremento de gastos (anual) 6.46% teniendo como sustento la proyección de la inflación anual publicada por el Banco Central de Reserva del Perú.
- Tasa de oportunidad para el cálculo del VAN de 32,4% correspondiente al promedio de las tasas de interés de cinco entidades financieras para préstamos de capital de trabajo.

Escenario A

Para la evaluación de la inversión se considera un horizonte de proyecto de 10 años, siendo el año 0 el momento de la inversión. Se obtiene un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 97.934,59 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 56%

Tabla 29

Evaluación de la inversión – Escenario A

Indicadores	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de ingresos						
<i>Incremento porcentual de ventas</i>		0.00%	7.75%	7.75%	7.75%	7.75%
(+) Ventas	-	1,284,000.00	1,383,510.00	1,490,732.03	1,606,263.76	1,730,749.20
Flujo de egresos						
<i>Incremento porcentual de gastos</i>		0.00%	6.46%	6.46%	6.46%	6.46%
(-) Inversiones	93,485.00					
(-) Gastos fijos y variables		1,250,730.00	1,331,527.16	1,417,543.81	1,509,117.14	1,606,606.11
(-) Depreciación		21,127.55	21,127.55	21,127.55	21,127.55	948.80
Flujo Efectivo Neto	- 93,485.00	12,142.45	30,855.29	52,060.66	76,019.06	123,194.29
Flujo Efectivo Neto Acumulado			42,997.74	82,915.95	128,079.73	199,213.35
Recupero de la inversión		81,342.55	50,487.26	1,573.40	77,592.47	200,786.76
Indicadores	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Flujo de ingresos						
<i>Incremento porcentual de ventas</i>	7.75%	7.75%	7.75%	7.75%	7.75%	
(+) Ventas	1,864,882.26	2,009,410.64	2,165,139.96	2,332,938.31	2,513,741.03	
Flujo de egresos						
<i>Incremento porcentual de gastos</i>	6.46%	6.46%	6.46%	6.46%	6.46%	
(-) Inversiones						
(-) Gastos fijos y variables	1,710,392.86	1,820,884.24	1,938,513.37	2,063,741.33	2,197,059.02	
(-) Depreciación	948.80	948.80	948.80	948.80	948.80	
Flujo Efectivo Neto	153,540.60	187,577.59	225,677.79	268,248.18	315,733.21	
Flujo Efectivo Neto Acumulado	276,734.88	341,118.19	413,255.39	493,925.97	583,981.38	

Recupero de la inversión	354,327.35	541,904.95	767,582.74	1,035,830.92	1,351,564.12
--------------------------	------------	------------	------------	--------------	--------------

VAN 10 años **S/ 97,934.59**

TIR 10 años **56%**

Escenario B

Para la evaluación de la inversión se considera un horizonte de proyecto de 5 años, siendo el año 0 el momento de la inversión. Se obtiene un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 8.048,95 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 37%.

Tabla 30

Evaluación de la inversión – Escario B

Indicadores	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de ingresos						
<i>Incremento porcentual de ventas</i>		0.00%	7.75%	7.75%	7.75%	7.75%
(+) Ventas		1,284,000.00	1,383,510.00	1,490,732.03	1,606,263.76	1,730,749.20
Flujo de egresos						
<i>Incremento porcentual de gastos</i>		0.00%	6.46%	6.46%	6.46%	6.46%
(-) Inversiones	93,485.00					
(-) Gastos fijos y variables		1,250,730.00	1,331,527.16	1,417,543.81	1,509,117.14	1,606,606.11
(-) Depreciación		21,127.55	21,127.55	21,127.55	21,127.55	948.80
Flujo Efectivo Neto	- 93,485.00	12,142.45	30,855.29	52,060.66	76,019.06	123,194.29
Flujo Efectivo Neto Acumulado			42,997.74	82,915.95	128,079.73	199,213.35
Recupero de la inversión		- 81,342.55	- 50,487.26	1,573.40	77,592.47	200,786.76
VAN 5 años	S/ 8,048.95					
TIR 5 años	37%					

Evaluación del Plan de Negocio

De acuerdo con la evaluación financiera que se ha realizado al presente proyecto de negocio, se determina que es viable su ejecución. Siendo importante tener en cuenta que para el éxito del negocio no solo es necesario llegar a cumplir con las cifras de

ingresos y egresos detalladas, sino que además el desarrollo de las actividades operacionales, comerciales, y administrativas se ejecuten con estricto cumplimiento a los objetivos estratégicos y las metas establecidas para el corto y mediano plazo.

4.6. Estudio Ambiental.

Para realizar la identificación de los aspectos ambientales a generarse en las actividades del proyecto, así como sus impactos asociados, se revisó el proceso de ciclo de servicio de forma de identificar y hacer la evaluación de Aspectos Ambientales.

A continuación, se detallan los aspectos ambientales identificados en los principales procesos del proyecto, así como sus impactos asociados.

Tabla 31

Cuadro de aspectos ambientales

Proceso	Aspecto Ambiental	Impacto Ambiental
	Generación de ruido	Contaminación sonora
Trabajo de Oficina	Consumo de agua	Agotamiento del recurso agua
	Consumo de papel	Agotamiento del recurso forestal
	Consumo de energía eléctrica	Agotamiento de recursos no renovables

Para medir el grado de severidad de los impactos ambientales se estableció los siguientes parámetros:

Baja (1)

- No causa daño significativo al medio ambiente
- Puede ser mitigado y controlado
- No hay daños al personal ni materiales

Media (2)

- Daño medio al medio ambiente
- Genera lesiones leves al personal

- Genera daños materiales poco significativos

Alta (3)

- Daño severo al medio ambiente
- Genera lesiones graves ala personal
- Genera daños materiales significativos

Critica (4)

- Daño irreversible al medio ambiente
- Genera lesiones irreparables al personal
- Genera perdida material

Para la evaluación de la probabilidad de ocurrencia de los impactos ambientales se asigna la siguiente escala:

Improbable (1) – ocurrirá raras veces

Probable (2) – ocurrirá algunas veces

Frecuente (3) – ocurrirá siempre

En la siguiente tabla se establece la significancia de los impactos ambientales:

Tabla 32

Evaluación de la significancia de riesgos ambientales

Probabilidad	Severidad			
	1	2	3	4
1	1	2	3	4
2	2	4	6	8
3	3	6	9	12

Respecto a la jerarquización del riesgo se ha establecido dos categorías:

- Tolerables: No se necesita mejorar la acción preventiva, es recomendable establecer revisiones periódicas para asegurar la eficacia de las medidas de control.

- No Tolerables: Es preciso que se mitigue el riesgo para desarrollar las actividades.

Tabla 33

Matriz de riesgos ambientales

Aspecto Ambiental	Significancia	Jerarquización
Generación de ruido	2	Tolerable
Consumo de agua	2	Tolerable
Consumo de papel	2	Tolerable
Consumo de energía eléctrica	2	Tolerable

Siendo que las actividades que desarrolla CC CONSULTING AND SERVICES EIRL no generan un impacto negativo crítico hacia al medio ambiente, es viable ambientalmente la puesta en marcha del proyecto.

Capítulo V Sugerencias

Conclusiones

Tras revisar los resultados generales de la presente investigación se llega a la conclusión que para la puesta en marcha de un negocio o proyecto de inversión para brindar el servicio de asesoría y/o consultoría integral en materia de gestión empresarial; es sumamente necesario elaborar un plan de negocio debidamente estructurado en el cual se determine: la descripción del negocio, la visión, la misión, los recursos claves, el ciclo del servicio, el estudio de mercado, la proyección de ingresos y gastos, el flujo de efectivo y la evaluación ambiental, sin ser estos aspectos limitativos.

Con la información recabada en el estudio de mercado, se llega a la conclusión que “Formular un plan de negocio para constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL” es viable y la idea de negocio esta encaminada a satisfacer de forma significativa las expectativas de los clientes.

En el estudio legal se concluye que la forma de constitución para el negocio es la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada y asimismo el régimen tributario al que debe acogerse es el Régimen MYPE Tributario – RMT.

Tras el estudio Organizacional que se realizó se llega a la conclusión que para desarrollar la empresa de asesoría integral su diseño organizacional debe incluir en su estructura un órgano de gobierno, representado en este caso por el Titular Gerente, tres gerentes de línea que desarrollaran funciones ejecutivas, tal como son: Gerente de Operaciones, Gerente Comercial, Gerente de Administración y Finanzas.

En el estudio Técnico se determinó el portafolio de servicio a ofertar y los recursos necesarios para tal finalidad, llegando a la conclusión que es sumamente importante

diseñar de forma eficiente y optima las actividades que desarrollará la empresa a fin de ofrecer un servicio de calidad y que se diferencia de la competencia.

En el estudio Financiero, luego de aplicar indicadores y ratios financieros se llega a la conclusión que el plan de negocio o proyecto de inversión es viable económicamente ya que se presenta un VAN positivo de S/ 97.934,59 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 56%, en un horizonte de proyecto de 10 años.

Luego del análisis del Estudio Ambiental se concluye que la puesta en marcha y las actividades a desarrollar la empresa no generan riesgos ni impactos negativos críticos para el medio ambiente.

Recomendaciones

Con relación al objetivo general de la presenta investigación, el cual pide: “Formular un plan de negocio para constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL” se recomienda la puesta en marcha del proyecto ya que se evidencia que el plan de negocio es viable de acuerdo con los resultados obtenidos.

Con relación al primer objetivo específico, se requirió: “Realizar un estudio de mercado a fin de obtener información del sector para el proceso de constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL” en base a los resultados obtenidos se recomienda realizar un plan de marketing y publicidad para conseguir los primeros clientes potenciales y asimismo realizar actividades de promoción en redes sociales para potenciar el inicio de las operaciones.

En relación con el segundo objetivo específico, donde se indicó: “Efectuar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos técnicos para constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL” se recomienda consolidar el portafolio de servicios y promover constantemente el mejor

servicio al cliente de forma que la empresa se diferencia de la competencia y se asimismo los clientes reconozcan la oferta de servicios de calidad.

En cuanto al último objetivo específico, donde se buscó: “Desarrollar el estudio económico-financiero para conocer la factibilidad financiera de constituir una empresa de consultoría integral CC CONSULTING AND SERVICES EIRL” se recomienda realizar acciones de control a la información contable y financiera de la empresa, de forma de comprobar lo programado en el estudio financiero.

Bibliografía

- Arbaiza, L. (2015) Como elaborar un plan de negocio. Universidad ESAN.
- Baca, G. (2006) Evaluación de Proyectos. 4ta Edición. McGraw-Hill Interamericana
- Bocaz, C. (2019) Plan de Negocios. Instituto Profesional IACC.
- Bóveda, J., Oviedo, A., Yakusik, A. (2015) Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de negocio. Proyecto INCUNA – JICA.
- Castañer, J. A. (2014). Análisis de Costo Beneficio. San Juan: Estudios Técnicos Inc.
- Chiavenato, I. (2004) Administración en los nuevos tiempos. McGraw-Hill Interamericana SA.
- COMEXPERÚ (2021) Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2021 Informe anual de diagnóstico y evaluación acerca de la actividad empresarial de las micro y pequeñas empresas en el Perú, y los determinantes de su capacidad formal.
- Daft Richard, L. (2015) Teoría y diseño organizacional. 11va Edición. Cengage Learning Editores SA de CV
- Decreto Ley N° 21621, Ley que norma la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Artículo 1. 14 de setiembre de 1976 (Perú).
- Fernández, N. (2012). Manual de Proyectos. Barcelona: Junta de Andalucía.
- Fleitman, Jack (2000) Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Garmendia, A., Salvador, A., Crespo, C., Garmendia, L. (2005) Evaluación de impacto ambiental. Pearson Educación S.A.
- Guevara, G. P., Verdesoto, A. E., Castro, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-173.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014) Metodología de la Investigación. 6ta Edición. McGRAW HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V

Hernández Hernández, A., Hernández Villalobos, A., Hernández Suárez, A. (2005) Formulación y evaluación de proyectos de Inversión. 5ta Edición. International Thompson Editores S.A. de C.V.

INEI (2021) Encuesta Nacional de Hogares - Enaho

Keat, P. y Young, P. (2004) Economía de empresa. 4ta. Edición. Pearson Education Inc.

Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2008) Administración Una perspectiva global y empresarial. 13ra edición. McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P. (2008) Las preguntas más frecuentes sobre el Marketing. Editorial Norma.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013) Fundamentos de marketing. 11va Edición. Pearson Educación.

Kotler, P., Bloom, P., Hayes, T. (2004) El Marketing de Servicios Profesionales», 1ra Edición. Ediciones Paidós Ibérica S.A.

Kreigsmann, B. (2019). El estudio de viabilidad como herramienta para el análisis de riesgo. Business Journal of Small Business Management.

Lambing P. y Kuehl, C. y Deras, A. (1998) Empresarios pequeños y medianos. 1ra Edición. Prentice-Hall.

Lemoine, F., Hernández, N., Castellanos, G., Delgado, Y., Montesdeoca, M., & Martínez, O. (coord.). (2022). Plan de Negocio: Metodología de Diseño en Tiempo de Crisis. ISBN: 978-980-7865-08-1. Venezuela: Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo, INDTEC, C.A.

Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W. (2008). Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor. Editorial Cengage Learning.

- Malhotra K. N. (1997) Investigación de Mercados Un Enfoque Practico. 2da Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Martínez, M. (2013) La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores. Editorial Diaz de Santos SA.
- Mascareña, J. (2014). La valoración de proyectos de inversión productivos. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Muñiz, L. (2010) Guía práctica para mejorar un plan de negocio: Cómo diseñarlo, implantarlo y evaluarlo. Profit Editorial.
- Ortegon, E., Pacheco, J., Roura, H. (2005) Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. Naciones Unidas.
- Porter, M. (2008) Ser competitivo. 9na Edición. Ediciones Deusto.
- Porter, M. (2008) Estrategia competitiva Técnicas para el análisis de sectores industriales y de la competencia. 13va Edición. Grupo Editorial Patria SA de CV.
- Prieto Sierra, C. (2014). Emprendimiento, conceptos y plan de negocios. 1ra Edición. Pearson Education Inc.
- Randall, G. (2003) Principios de Marketing. 2da Edición. Thomson Editores Sapin.
- Robilliard, P. (2009) La personalidad jurídica en el desarrollo de la actividad empresarial en el Perú. (Tesis para optar el título de abogado). Universidad de Lima. Repositorio de la Universidad de Lima.
- Santos, T. (2018). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión, etapas en su estudio. Contribuciones a la Economía, 36-51.
- Sapag, N. y Sapag, R. (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos. 5ta Edición. Mc Graw Hill.

Superintendencia Nacional de los Registros Públicos SUNARP (03 de agosto de 2018)

Constituye tu empresa en seis pasos.

<https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos>

Torres, N., Flaconí, M., Ramirez, A. (2019) Desarrollo organizacional análisis de variables. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. La Caracola editores.

Tracy, B. (2016). Mercadotecnia. Grupo Nelson. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/553221/mercadotecnia-pdf>

Varela, R. (2008). Innovación Empresarial. Bogotá, Colombia. Pearson Educación de Colombia Ltda.

Vildoso, A. (2000) Políticas Sociales en el Perú: Nuevos Aportes.

Weinberger, K. (2009) Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Nathan Associates Inc.

Zorita, E. (2015). Plan de negocio. 2da Edición. ESIC Editorial.

Anexos

Anexo 1: Instrumente de recopilación de información (Encuesta)

Cuestionario

El presente cuestionario es una técnica de recopilación de datos en el desarrollo del trabajo de investigación científica aplicada para determinar la viabilidad del Plan de Negocio una empresa de asesoría y consultoría integral en Gestión Empresarial, Contratación Pública y Privada, Sistemas Integrados de Gestión: Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social.

A continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas para la elaboración de un Plan de Negocio para una empresa de asesoría y consultoría integral.

Lea con atención cada una de las preguntas y seleccione una alternativa marcando la opción según su criterio.

Obligatorio

1. Razón Social o Nombre Comercial:

2. Número de RUC:

3. Nombre del representante (quien completa el cuestionario)

4. ¿Considera necesaria que las mypes y negocios informales contraten una asesoría o consultoría integral en Gestión Empresarial?

- Nada necesaria
- Poco necesaria
- Necesaria
- Muy necesaria
- Sumamente necesaria

5. ¿Esta de acuerdo que una asesoría o consultoría integral en Gestión Empresarial ayuda a combatir el subempleo y la informalidad?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Sumamente de acuerdo

6. Temas como: Calidad de Servicio, Gestión empresarial, Responsabilidad social, Contrataciones ¿Le parece interesante para un servicio de consultoría?

- Nada interesante
- Poco interesante
- Interesante
- Muy interesante
- Sumamente interesante

7. ¿Considera atractiva la idea de recibir una asesoría o consultoría integral para impulsar su negocio?

- Nada atractiva
- Poco atractiva
- Atractiva
- Muy atractiva
- Sumamente atractiva

8. Cree usted que el servicio de consultoría le ayudaría a planificar mejor frente a la competencia del sector?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Sumamente de acuerdo

9. ¿Estaría usted interesado en recibir asesoría o consultoría integral para mejorar su calidad de servicio?

- Nada interesado
- Poco interesado
- Interesado
- Muy interesado
- Sumamente interesado

10. ¿Qué tan interesante le parece recibir una asesoría o consultoría integral en comparación a una asesoría o consultoría en un tema específico?

- Nada interesante
- Poco interesante
- Interesante
- Muy interesante
- Sumamente interesante

11. Cree usted que una asesoría o consultoría integral ayudaría a establecer planes estratégicos para desarrollar eficientemente su negocio?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo
- Sumamente de acuerdo

12. ¿Considera necesario recibir una asesoría o consultoría integral para mejorar la productividad de su empresa?

- Nada necesario
- Poco necesario
- Necesario
- Muy necesario
- Sumamente necesario

13. ¿Qué tan dispuesto está a contratar una asesoría o consultoría integral en temas de Gestión Empresarial?

- Nada dispuesto
- Poco dispuesto
- Dispuesto
- Muy dispuesto
- Sumamente dispuesto

14. ¿Está dispuesto a invertir más de S/ 10,000 en una asesoría o consultoría integral en Gestión Empresarial?

- Nada dispuesto
- Poco dispuesto
- Dispuesto
- Muy dispuesto
- Sumamente dispuesto

15. ¿Está dispuesto a invertir menos de S/ 10,000 en una asesoría o consultoría integral en Gestión Empresarial?

- Nada dispuesto
- Poco dispuesto
- Dispuesto
- Muy dispuesto
- Sumamente dispuesto

16. ¿Le parece favorable recibir una asesoría o consultoría integral a través de medios digitales?

- Nada favorable
- Poco favorable
- Favorable
- Muy favorable
- Sumamente favorable

17. Si el servicio estuviera disponible hoy, ¿está dispuesto a contratarlo?

- Nada dispuesto
- Poco dispuesto
- Dispuesto
- Muy dispuesto
- Sumamente dispuesto

18. ¿Recomendaría usted el servicio de asesoría o consultoría integral a sus amigos o colegas?

- Nunca recomendaría
- Tal vez no recomendaría
- Tal vez sí recomendaría
- Sí recomendaría
- Definitivamente recomendaría

