



Universidad
Tecnológica
del Perú

Facultad de Administración y Negocios

Administración de Empresas

Programa Especial de Titulación:
“Plan de negocio para una empresa de consultoría y
asesoría para emprendedores de Lima
Metropolitana y de la Provincia Constitucional del
Callao”

Cindy Liliana Rodríguez Hernández

Elmer Amancio López Ordóñez

para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

Asesor: Esteban Hugo Rivadeneyra Yamashita

Lima – Perú
2021

RESUMEN

Pretendemos desarrollar un modelo de negocio para el crecimiento formal de los emprendedores actuales y también de emprendedores potenciales que esperan ver la luz de sus nuevos negocios, para ello implementaremos estrategias para mejorar sus procesos. Nuestro negocio de consultoría y asesoría tiene como segmento los sectores comerciales, industrial y de servicios ubicados en Lima y en Callao.

En el capítulo I se define nuestro análisis del mercado, sector, tanto geográfico como demográfico. En el capítulo II se explica el análisis estratégico, permitiendo dar una idea general del plan. En capítulo III se trata el plan de mercadotecnia.

En el capítulo IV se estructura la organización, macro procesos, roles y funciones, se definen los aspectos legales de constitución. En el capítulo V se desarrollan las operaciones donde se definen los servicios y los factores claves. En el capítulo VI analizamos el presupuesto, inversión, financiamiento, la estructura de la inversión y el capital

INDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO 1 - EL MERCADO	11
1.1. Análisis del servicio	11
1.1.1. Descripción del servicio.	11
1.1.1.1 ¿En qué momento elegir el servicio de consultoría y asesoría?	12
1.1.1.2 El servicio específico que brindará R & L Consultores y Asesores S.A.	13
1.2. Análisis del sector	13
1.2.1. Situación actual de la oferta:	14
• Compradores y Consumidores:	14
• Ofertas de empresas de Consultorías en Lima Metropolitana y en el Callao:	15
• Proveedores que necesitamos para brindar el servicio de Consultoría:	15
1.2.2. Situación actual de la demanda:	15
• Tipo de demanda:	17
1.3. Análisis de mercado:	18
1.3.1. Investigación de mercado	18
• Población y Muestra:	18
• Preguntas y representación de los resultados:	19
1.3.2. Planificación del mercado:	28
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	32
2.1 Visión, misión y valores	32
2.2 Análisis Interno	33
2.3 Análisis externo	34
2.4 Estrategias Genéricas de Porter	37
2.5 Matriz FODA	38
CAPÍTULO 3 - PLAN DE MERCADOTECNIA	39
3.1. Objetivos SMART mercadotecnia	39
3.2. Mezcla de mercadotecnia:	41
3.2.1 Estrategia de producto / servicio:	41
• Nombre de la marca	42
3.2.2. Estrategia de precio:	42
3.2.3. Estrategia de plaza:	42
3.2.4. Estrategia de promoción	43

3.3. Presupuesto de mercadotecnia	43
3.3.1. Gastos por ventas, publicidad, promoción, distribución:	43
CAPÍTULO 4 - PLAN ORGANIZACIONAL	44
4.1. Descripción del negocio:	44
• Razón Social:	44
• Localización:	44
4.2 Estructura del negocio:	45
4.3 Aspectos legales:	51
• Elección de sociedad:	51
• Autorizaciones y permisos:	51
• Medidas de prevención y riesgos laborales	52
CAPÍTULO 5 - PLAN DE OPERACIONES	53
5.1 Servicio:	53
5.2 Requerimientos:	66
5.3 Diseño de instalaciones:	73
CAPÍTULO 6 - PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	87
6.1 Presupuesto de inversión	87
6.1.1 Activos tangibles	87
6.1.2. Activos intangibles:	89
6.1.3. Capital de trabajo:	89
6.2. Estructura de inversión y financiamiento:	89
6.2.1. Estructura de inversión y su proyección:	89
6.2.2. Financiamiento Bancario:	90
6.2.3. Presupuesto de ventas, costos y gastos operativos:	92
6.2.4. Punto de equilibrio:	99
6.2.5. Fuentes de financiamiento:	101
6.3. Estados financieros:	102
6.3.1. Estado de resultados general	102
6.3.2. Estado de situación financiera:	103
6.3.3. Estado de flujo de efectivo:	104
6.3.4. Ratios financieros	106
6.4. Evaluación de la inversión (indicadores financieros)	110
6.4.1. Cálculo de Costo de Oportunidad y estructura de WACC	110
6.5. Evaluación económica:	111
6.5.1. Estructura de flujo de caja económico:	111
6.5.2. VAN económico, TIR económico, PRI económico:	112

6.6. Evaluación financiera	113
6.6.1. Estructura de flujo de caja financiero	113
6.6.2. VAN financiero, TIR financiero, PRI financiero:	114
6.7. Análisis de sensibilidad:	114
6.8. Análisis de escenarios:	115
CONCLUSIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Compradores y consumidores.....	14
Tabla 2: Situación Laboral actual	17
Tabla 3: Situación Laboral actual	18
Tabla 4: Datos Históricos de la evolución de los clientes de empresas de servicios similares ...	29
Tabla 5: Evolución en empresas similares.....	29
Tabla 6: Perfil del cliente:.....	31
Tabla 7: matriz de factores interno	33
Tabla 8: 5 fuerzas de Porter	34
Tabla 9: Matriz PEST.....	36
Tabla 10: Matriz EFE.....	36
Tabla 11: Matriz FODA	38
Tabla 12: Gastos	43
Tabla 13: Organigrama	45
.....	45
Tabla 14: Macro proceso de R&L Consultores y Asesores S.A	49
Tabla 15: Proceso estratégico	50
Tabla 16: personal	51
Tabla 17: Ficha técnica de R&L Consultores y asesores S.A.....	53
Tabla 18: Procesos Operativos - Proceso de la asesoría	55
Tabla 19: Procesos Operativos - Proceso de la Gestión de Consultoría.....	57
Tabla 20: Procesos Operativos - Proceso de implementación del servicio.....	59
Tabla 21: evaluación del servicio	60
Tabla 22: Procesos de apoyo - Proceso de captación del cliente.....	62
Tabla 23: Procesos de apoyo - Proceso de cotización del servicio.....	64
Tabla 24: Capacidad instalada.....	65
Tabla 25: Capacidad utilizada.....	65
Tabla 26: Cuadro de asignación de personal	66
Tabla 27: Requerimiento de equipos	67
Tabla 28: Requerimiento de mobiliario	69
Tabla 29: Requerimiento de materiales directo.	71
Tabla 30: Cronograma de actividades de la implementación.....	80
Tabla 31: Programa de actividades	83
Tabla 32: Gantt.....	84
Tabla 33: Procesos administrativo - Proceso de aprovisionamiento	86

Tabla 34: activos tangibles	87
Tabla 35: depreciación del activo.....	88
Tabla 36: Depreciación del activo fijo en semestres.....	88
Tabla 37: Capital de trabajo	89
.....	89
Tabla 38: Estructura de inversión y su proyección.....	89
Tabla 39: Financiamiento Bancario	90
Tabla 40: Estructura de capital de la empresa	90
Tabla 41: Préstamo a entidad financiera	90
Tabla 42: Proyección de interés	90
Tabla 43: Tabla de amortización del préstamo	91
Tabla 44: Presupuesto de ventas	92
Tabla 45: Presupuesto de producción.....	93
Tabla 46: Lista de materiales de oficina	94
Tabla 47: Lista de materiales personales	94
Tabla 48: Mano de obra	95
Tabla 49: Sesiones de trabajo	95
Tabla 50: Servicios.....	95
Tabla 51: Presupuesto de gastos administrativos.....	96
Tabla 52: Proyección de gastos administrativos	96
Tabla 53: Servicios.....	97
Tabla 54: Presupuesto de gastos de ventas	97
Tabla 55: Proyecciones de gastos de ventas	98
Tabla 56: Publicidad y promoción	98
Tabla 57: Presupuesto de gastos operativos	99
Tabla 58: Punto de equilibrio	99
Tabla 59: Costos fijos y variables	100
Tabla 60: Estado de resultados general	102
Tabla 61: Estado de situación financiera.....	103
Tabla 62: Estado de flujo de efectivo mensual	104
Tabla 64: Índices de evaluación	106
Tabla 65: Ratios de liquidez.....	106
Tabla 66: Liquidez general.....	106
Tabla 67: Ratios de solvencia	107
Tabla 68: Grado de propiedad	107
Tabla 69: Solvencia a corto plazo	107

Tabla 70: Multiplicador de la propiedad	107
Tabla 71: Cobertura de intereses	108
Tabla 72: Concentración de deuda a corto plazo.....	108
Tabla 73: Margen de utilidad Bruta	108
Tabla 74: utilidad operacional.....	109
Tabla 75: Margen de utilidad Neta.....	109
Tabla 76: Rendimiento del patrimonio	109
Tabla 77: Rendimientos activos (ROA)	109
Tabla 78: Flujo de caja económico financiero.....	111
Tabla 79: Van económico	112
Tabla 80: Cálculo del PRI	112
Tabla 81: Flujo de caja económico financiero.....	113
Tabla 82: Van financiero.....	114
Tabla 83: sensibilidad por costos	114
Tabla 84: Análisis de sensibilidad por ventas	115
Tabla 85: Análisis de escenarios.....	115
Tabla 86: Estado de resultados (Ganancias y pérdidas).....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2: Porcentaje de emprendedores en el mercado actual.....	16
Figura 3: Situación Laboral actual	16
Fuente: Datum internacional	16
Figura 4: Resultados de qué actividad se dedica su emprendimiento.....	20
Figura 5: Resultados de los rangos de años que se encuentran tu emprendimiento.....	20
Figura 6: Resultados de la cantidad de trabajadores que participan en su emprendimiento	21
Figura 7: Resultados si es que su emprendimiento cuenta con alguna marca	22
Figura 8: Resultados de los medios que utilizan para publicar el requerimiento de búsqueda de personal nuevo.....	22
Figura 9: Resultados de los problemas más frecuentes en su emprendimiento	23
Figura 10: Resultados si es que conocen los beneficios de constituir o formalizar su emprendimiento	24
.....	24
Figura 11: reciben el servicio de asesoría o consultoría	24
Figura 12: Resultados de los servicios de la consultoría empresarial que contrataría.	25
Figura 13: precios dispuestos a pagar	26
Figura 14: Resultados de las horas por mes que solicitarías recibir el servicio de gestión de asesoría	26
Figura 15: precios dispuestos a pagar	27
.....	27
Figura 16: precios dispuestos a pagar	27
Figura 17: precios dispuestos a pagar	28
Figura 18: Logotipo de nuestro emprendimiento.....	42
Figura 19: Precios referenciales de las máquinas impresoras	68
Figura 20: Precios referenciales de laptops	68
Figura 21: Precios referenciales del olo portátil	69
Figura 22: Precios referenciales de mueble de escritorio.....	70
Figura 23: Precios referenciales de sillas de escritorio	70
Figura 24: Precios referenciales de útiles de escritorio	71
Figura 25: Diseño 2D – Vista inicial del ambiente	74
Figura 26: Diseño 2D – Vista del espacio a remodelar	75
Figura 27: Diseño 2D – Vista del ambiente ya remodelado	76
Figura 28: Diseño 3D – Vista desde la entrada.....	77

Figura 29: Diseño 3D – Vista interna de la oficina	78
Figura 30: Diseño 3D – Vista de la oficina	79
Figura 31: Red.....	81
Figura 32: red	82
Figura 33: Fórmula del WACC	110
Figura 34: WACC.....	110

INTRODUCCIÓN

La cuarentena que estamos pasando en la actualidad, ha generado cambios y sobre todo en la situación laboral de muchas personas en el país. Se ha puesto en notable evidencia de peruanos, quienes se encuentran afortunadamente trabajando, en algunos casos laborando virtual desde el inicio de la cuarentena o han continuado asistiendo al trabajo presencial al cual estábamos acostumbrados; otro grupo de peruanos están retomando sus actividades laborales y también está el grupo de personas que continúan sin conseguir un empleo estable. En este entorno de incertidumbre, muchas personas están emprendiendo en diversos sectores, como el comercio, industria y servicio, motivados de emprender para obtener un ingreso adicional económico, que les permitirá mantener a sus familias.

R&L Consultores y asesores S.A, surge desde nuestra iniciativa en ser una empresa que brinda el asesoramiento especializado y la consultoría empresarial específica, para que nuevas y más personas emprendan y logren sus objetivos de crecimiento.

El objetivo de nuestro plan de negocio es crear una empresa rentable, que añade valor a la actividad de nuestros clientes, para establecer una relación de largo plazo con nuestros clientes.

El alcance que se desea lograr, es el crecimiento de nuestra marca y el incremento de nuevos emprendedores.

CAPÍTULO 1 - EL MERCADO

1.1. Análisis del servicio

La consultoría y asesoría empresarial se definen como el servicio profesional de acompañamiento a los emprendedores de manera puntual o perenne, hecho por profesionales expertos, para enfrentar las adversidades de los negocios actuales.

Estamos viviendo una competencia y formas de trabajar diferentes, a causa de la pandemia las empresas se replantean constantemente sus acciones para permanecer en el mercado.

El servicio de consultoría y asesoría empresarial, es un servicio que busca ayudar a los emprendedores a conseguir resultados esperados. El ejecutivo consultor o asesor tiene un rol importante, porque es quien consigue los resultados para la empresa, así como promover el desarrollo de las habilidades del personal con el propósito de incrementar la productividad.

1.1.1. Descripción del servicio.

Para comprender las diferencias entre las definiciones de asesoría y el de consultoría, es necesario conocer el aporte de estas dos formas de servicio que ofreceremos:

a) Asesorías:

Profesionales con extensos conocimientos administrativos, en donde su principal función es acompañar al emprendedor, a realizar un análisis y evaluación del funcionamiento del negocio.

A través de la asesoría, el profesional prepara una serie de documentos, que pueden ser contables o tributarios del negocio, para presentárselos al dueño del emprendimiento, haga las veces necesarias, también pueden analizar las cuentas financieras del negocio y con ello puede hacer predicciones a futuro con el objetivo de mejorar el crecimiento del negocio.

b) Consultoría:

Es un servicio concreto y puntual, que cuando existe un problema que aqueja al emprendedor, es ahí donde aparece el servicio del consultor, es el ejecutivo que acude al negocio y se encarga de hacer la revisión del problema y brinda la guía de solución para el problema.

Por lo tanto, el consultor no mantiene una visión histórica del negocio, no realiza un trabajo de seguimiento al desempeño del negocio. Se trata más bien de un servicio concreto, en el que se evaluará un área o dependencia de la empresa con el fin de desarrollar pautas que solucionen la problemática del emprendedor.

1.1.1.1 ¿En qué momento elegir el servicio de consultoría y asesoría?

Elegir entre un asesor o un consultor, para que analice la situación histórica o actual del negocio. Una vez que se llega a comprender la diferencia entre ambos servicios, la elección del emprendedor radica en los objetivos que desee

alcanzar para apostar en el crecimiento de su negocio o conseguir una solución al problema existente.

En ambos casos, el emprendedor puede estar seguro que su información está siempre supervisada por un profesional en la materia, asimismo puede confiar que se cumplirán los aspectos legales y la normativa vigente. Conforme el profesional revisa los datos e información del emprendedor, irá ofreciendo información al emprendedor para que pueda tomar decisiones para optar por el camino más adecuado de su emprendimiento.

1.1.1.2 El servicio específico que brindará R & L Consultores y Asesores S.A.

Consiste en ofrecer lo siguiente:

- ❖ De manera puntual, específica y programada a los clientes:
 - Consultoría en constitución de negocios.
 - Consultoría en logísticas.
 - Consultoría en recursos humanos.
- ❖ De manera constante, acompañando en las actividades del cliente:
 - Asesorías.

Con el objetivo de crear valor al emprendimiento de nuestros clientes, nos comprometemos a proporcionar información confiable a nuestros clientes, de forma oportuna para una eficiente decisión del cliente.

1.2. Análisis del sector

Según el Ministerio de Economía y Finanzas. (30 de abril de 2021). Informe de actualización de proyección macroeconómica 2021-2024, señala:

- El rubro de Servicios tendrá un fuerte crecimiento en el año 2021 y luego se mantendrá en un promedio de 4.5 durante los años 2022, 2023 y 2024.
- Es importante precisar que el rubro de servicios tendrá uno del promedio más alto de crecimiento de los sectores económicos.
- Las perspectivas son buenas para lo que resta del 2021, sin embargo, el escenario político podría cambiar estas cifras de fortalecimiento económico, teniendo en cuenta la agenda y desarrollo del nuevo gobierno peruano.

1.2.1. Situación actual de la oferta:

- **Compradores y Consumidores:**

Se ha construido el siguiente Arquetipo de Cliente para nuestra marca:

Tabla 1: Compradores y consumidores



Fuente: Elaboración propia

- **Ofertas de empresas de Consultorías en Lima Metropolitana y en el Callao:**
 - Zúñiga Outsourcing E.I.R.L.
Asesorías contable, tributaria, laboral.
 - Aliaga & Maza Consultores y Servicios Generales S.A.C
Asesor en administración de empresas.
 - Apoyo Consultoría S.A.C.
Servicios de asesoría empresarial.
 - BDO Perú Consultores tributarios y legales S.A.C
Consultores de negocios, estrategia y operaciones.
 - Ideando Perú S.A.C.
Soluciones integrales que transforman todas las áreas de su empresa:
 - Aurum S.A.C
Consultoría y mercado.
- **Proveedores que necesitamos para brindar el servicio de Consultoría:**
 - Proveedor de imprenta para diseño y producción de material visual
 - Proveedor de internet
 - Proveedor de energía eléctrica
 - Proveedor del dominio web (Go Daddy)
 - Proveedor de redes sociales, Facebook, Instagram, Tik Tok
 - Proveedor de publicidad en medios escritos: diario y revista

1.2.2. Situación actual de la demanda:

Existe un gran porcentaje de emprendedores en el mercado y estos están ubicados en todos los sectores de la economía, como en servicios, en comercio y en industria, por lo que sus necesidades varían entre ellas, muchas de estas dependen principalmente del sector y del tamaño del emprendimiento.

Figura 2: Porcentaje de emprendedores en el mercado actual



Fuente: Datum Internacional

Figura 3: Situación Laboral actual



Fuente: Datum internacional

- **Tipo de demanda:**

Tabla 2: Situación Laboral actual

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO			
Segmentación Demográfica		Segmentación Conductual	
SEXO:	No influye	OCASIÓN DE COMPRA:	Crecer el negocio
EDADES:	25 - 45 años	BENEFICIOS BUSCADOS	Satisfacer la necesidad de asesoría y consultoría
LUGAR DE RESIDENCIA:	Lima Metropolitana y Callao	FRECUENCIA:	Diario
INGRESOS:	Medio	LEALTAD:	Nuestra oferta de valor
NIVEL SOCIO ECONOMICO:	C		
NIVEL DE EDUCACIÓN:	Secundaria Completa - Superior		
CICLO FAMILIA:	No influye		
RELIGIÓN:	No influye		
NACIONALIDAD:	No influye		
Segmentación Geográfica		Segmentación Pictográfica	
REGIÓN:	Lima Metropolitana y Callao	CLASE SOCIAL:	Media
CIUDAD:	Lima Metropolitana y Callao	ESTILO DE VIDA:	Moderno
CLIMA:	No influye	PERSONALIDAD:	Emprendedores
LUGAR:	Lima Metropolitana y Callao		

Fuente: Elaboración propia

La segmentación del mercado está determinada por las dificultades que tienen muchos emprendedores que cuentan con un negocio o que están pensando emprender uno nuevo, por no poder encontrar soluciones eficientes o conocer el camino hacia la formalización de un negocio, por estas razones que se mantienen en la informalidad y no pueden crecer tan rápido como lo desean.

Dicho lo anterior, nuestra empresa de consultoría y asesoría ofrece soluciones acordes a cada empresa, de la manera más clara, transparente, eficiente y eficaz.

1.3. Análisis de mercado:

- **MODELO CANVAS:**

Tabla 3: Situación Laboral actual

R&L CONSULTORES Y ASESORES S.A.				
SOCIOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON EL CLIENTE	SEGMENTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emprendedores de Lima Metropolitana y de la Provincia Constitucional del Callao. ▪ Centros comerciales y galerías. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesoría y consultoría en gestión de constitución del negocio, de logística y de recursos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de soluciones a medida para cada empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento al emprendedor en todas las etapas del negocio. ▪ Seguimiento constante a través de la medición de la satisfacción de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hombre y Mujeres entre 25 y 50 años. ▪ NSE: C ▪ Residencia: Lima Metropolitana o Provincia Constitucional del Callao
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Potencial emergente de Lima Metropolitana y el Callao ▪ Talento humano altamente calificado ▪ Negocio propio ▪ Nuestra web site y redes sociales. 		<p>CANALES DE VENTA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contacto directo a través de reuniones presenciales, virtuales y por medio de nuestra web site. 	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESO		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sueldos de los consultores y asesores de la empresa. ▪ Costos fijos y variables del servicio. ▪ Costos de mantenimiento y promoción (publicidad, portal web, redes sociales). 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ingresos por ventas de consultoría y asesoría por hora ▪ Ingresos por contrato de servicios 		

Fuente: Elaboración propia

1.3.1. Investigación de mercado

De forma descriptiva orientada a recopilar y analizar la información, la muestra es representativa de los emprendedores, con el propósito de identificar las necesidades reales del público objetivo.

- **Población y Muestra:**

Al último semestre del 2020, la población económicamente activa en Lima y el Callao, llegó a 4.36 millones de personas. La cantidad de trabajadores que pertenecen al sector de emprendedores son 2, 746,800

El emprendimiento llega al 63% de dicha población, ya sea de manera exclusiva y de forma compartida con otra actividad, y solo el 55% se dedica a esta actividad de manera exclusiva.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

Z: nivel de confianza del 95%, el Z es 1.96

p: 0.5

q: 0.5

E: 5%

N: 2,746,800

$$nn = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 2,746,800}{0.05^2 * (2,746,800 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

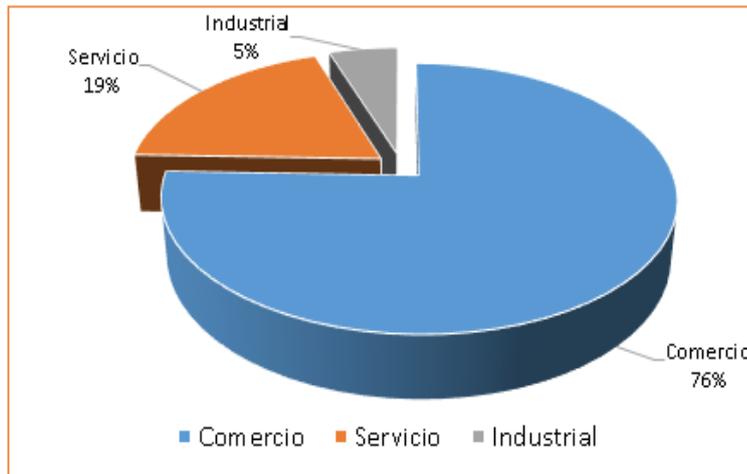
$$nn = 384$$

La muestra es de 384 emprendedores.

- **Preguntas y representación de los resultados:**

1) ¿A qué actividad se dedica su emprendimiento?

Figura 4: Resultados de qué actividad se dedica su emprendimiento

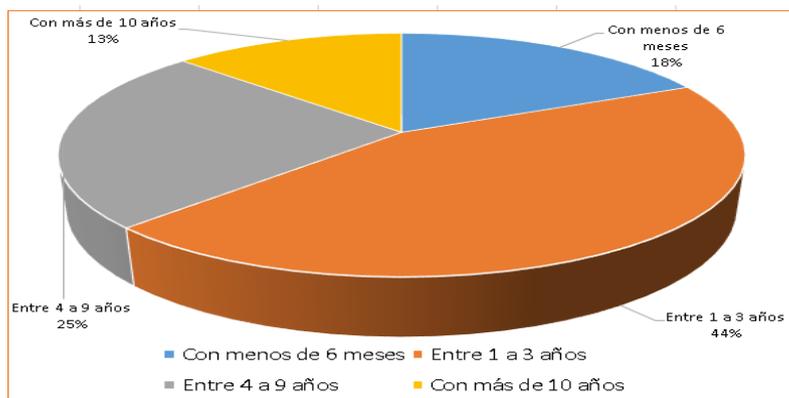


Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados, tienen negocio en el sector Comercio (76%) y de servicios en el (19%). En Industrial está apenas el (5%).

2) ¿En qué rango se encuentra los años de antigüedad de su emprendimiento?

Figura 5: Resultados de los rangos de años que se encuentran tu emprendimiento.



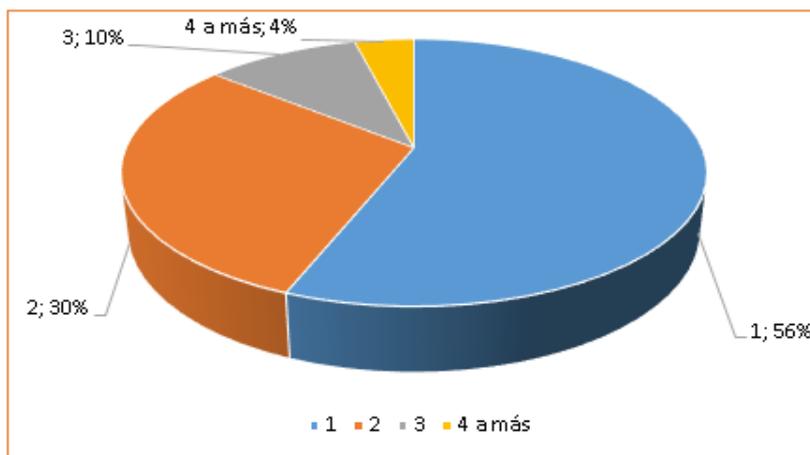
Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados, la mayoría de los emprendedores, el 44%, cuenta con una antigüedad de su negocio entre 1 a 3 años, otro porcentaje

significativo es el 24%, quienes tienen entre 4 a 9 años de antigüedad de su emprendimiento, 18% son los que tienen menos de 6 meses de antigüedad, mientras que un 13% de emprendedores tiene su emprendimiento con más de 10 años de antigüedad.

3) ¿Cuántos trabajadores participan en su emprendimiento?

Figura 6: Resultados de la cantidad de trabajadores que participan en su emprendimiento

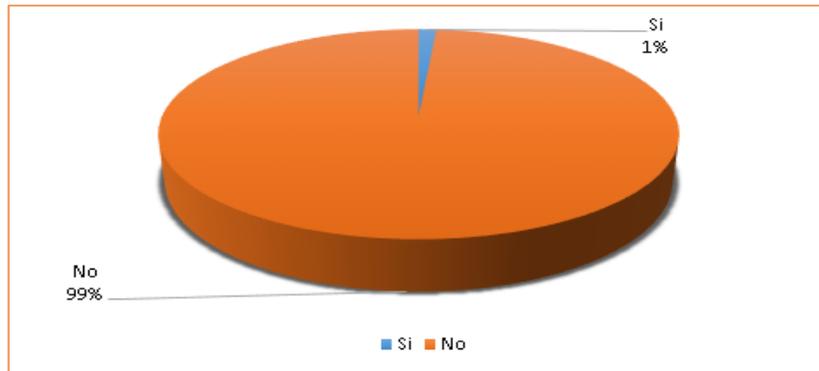


Fuente: Elaboración propia

Por su condición de emprendedores, la mayoría de los negocios generarán 1 puesto de trabajo (56%), los que generan entre 2 puestos serán el (30%), los que generen de 3 son el (10%) y los de 4 a más son el (4%).

4) ¿Su emprendimiento cuenta con alguna marca?

Figura 7: Resultados si es que su emprendimiento cuenta con alguna marca

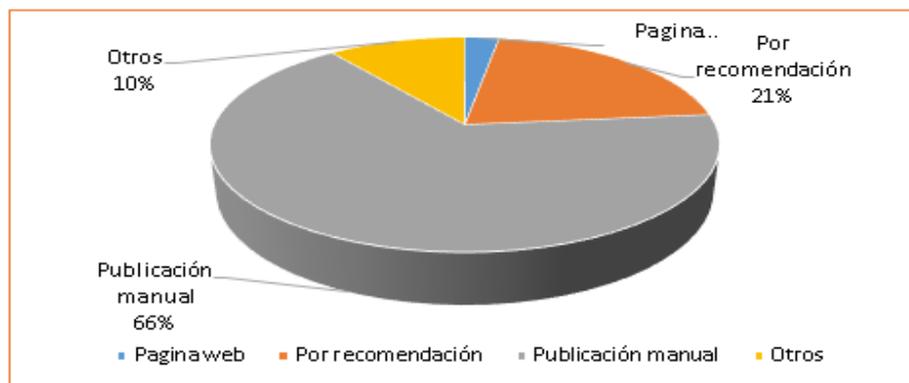


Fuente: Elaboración propia

Por su condición de emprendedores, la mayoría de los emprendimientos (99%) no cuenta con una marca patentada y son el (1%) que cuenta con un producto o marca patentada.

5) ¿Qué medio utiliza para publicar el requerimiento de búsqueda de personal nuevo?

Figura 8: Resultados de los medios que utilizan para publicar el requerimiento de búsqueda de personal nuevo.



Fuente: Elaboración propia

De los emprendedores encuestados, (66%) publica de manera manual como medio de búsqueda para la contratación de un nuevo personal,

mientras que el (21%) lo realiza por medio de las recomendaciones, un (3%) lo realiza a través de las páginas webs y un (10%) lo realiza por otros medios.

6) ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en su emprendimiento? Marque uno o más de las siguientes opciones:

Figura 9: Resultados de los problemas más frecuentes en su emprendimiento

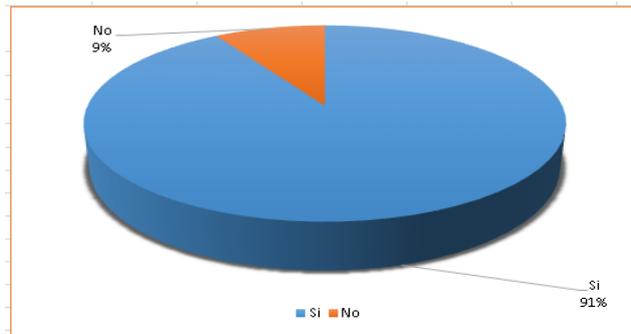


Fuente: Elaboración propia

Es la presencia de inspectores de las entidades fiscalizadoras (30%), seguido el incremento de la competencia (30%), Falta de control de la mercadería (28%), No contar con personal adecuado para la atención al cliente (7%) y un (6%) de la muestra tiene problemas con la calidad de su producto o servicio ofertado.

7) ¿Conoce los beneficios de constituir o formalizar su emprendimiento?

Figura 10: Resultados si es que conocen los beneficios de constituir o formalizar su emprendimiento

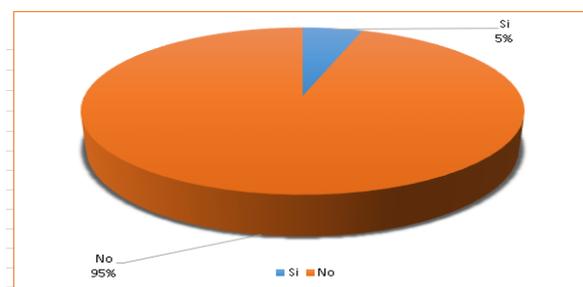


Fuente: Elaboración propia

Hay un (91%) de la muestra en estudio que conocen acerca de los beneficios de constituir su emprendimiento, mientras que el (9%) desconoce de ello.

8) ¿Actualmente recibe el servicio de asesoría o consultoría?

Figura 11: reciben el servicio de asesoría o consultoría

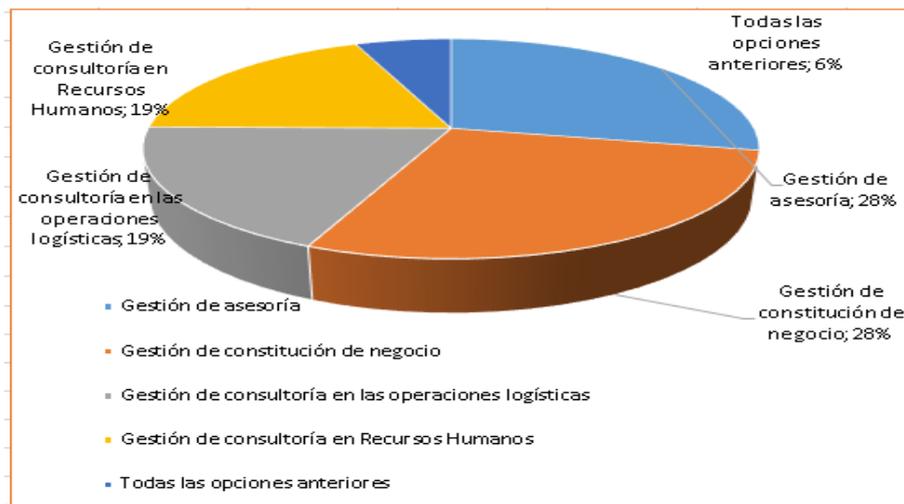


Fuente: Elaboración propia

El (5%) recibe el servicio de consultoría en la actualidad por parte de una empresa tercera, mientras que el (95%) no recibe ese servicio.

9) De la presente lista, ¿Cuál de los servicios de la consultoría empresarial contrataría? Marque uno o más de las siguientes opciones:

Figura 12: Resultados de los servicios de la consultoría empresarial que contrataría.

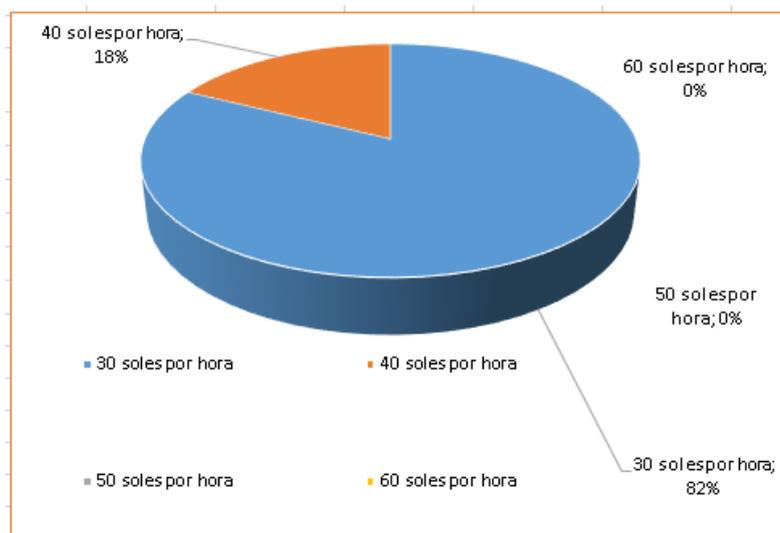


Fuente: Elaboración propia

El 28% de los emprendedores, desean constituir su negocio, otros (28%) solicitaría el servicio de asesoría, 19% contratan el servicio de gestión de consultoría en las operaciones logísticas, 19% contratan el servicio de gestión de consultoría en recursos humanos y un 6% contratan todos los servicios mencionados.

10) En el supuesto, que decidiera contratar el servicio de gestión de asesoría, ¿cuál sería el precio que estaría dispuesto a pagar?

Figura 13: precios dispuestos a pagar

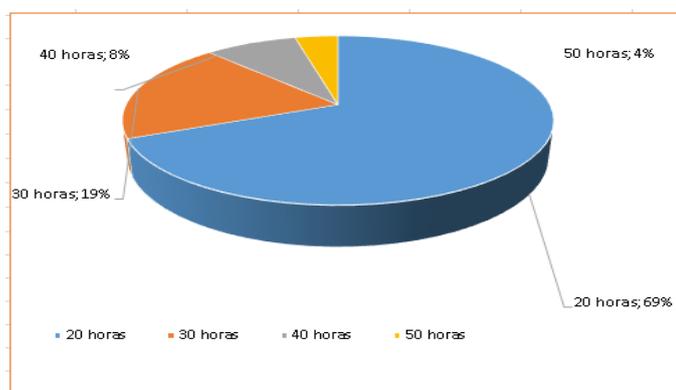


Fuente: Elaboración propia

De los emprendedores encuestados, indican que, en caso de contratar el servicio de gestión de asesoría, el 82% estarían dispuestos a pagar 30 soles por hora, mientras que el 18% estaría dispuesto a pagar 40 soles por hora.

11) ¿Cuántas horas por mes, solicitaría recibir el servicio de gestión de asesoría?

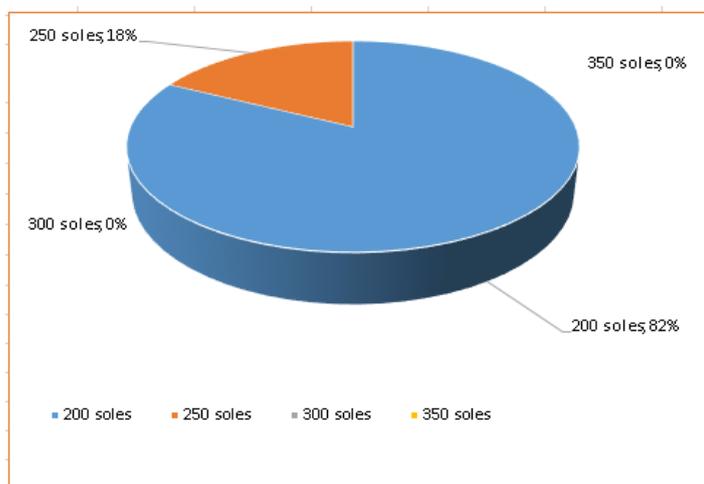
Figura 14: Resultados de las horas por mes que solicitarías recibir el servicio de gestión de asesoría



Fuente: Elaboración propia

12) ¿Cuánto pagaría por el servicio de constitución de negocio?

Figura 15: precios dispuestos a pagar

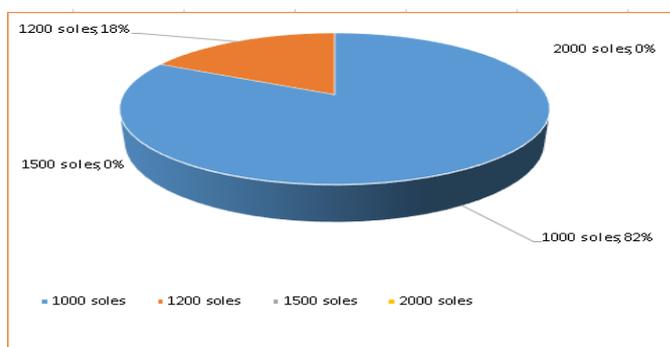


Fuente: Elaboración propia

El 82% estarían dispuestos a pagar 200 soles por la gestión, mientras que el (18%) estaría dispuesto a pagar 250 soles por la gestión.

13) ¿Cuánto pagaría por el servicio de logísticas?

Figura 16: precios dispuestos a pagar

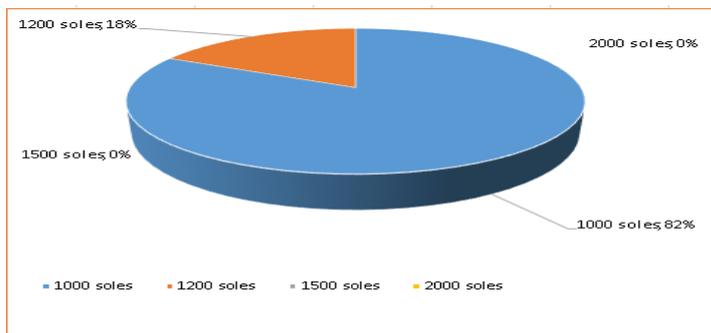


Fuente: Elaboración propia

De los emprendedores encuestados, indican que, en caso de contratar el servicio de consultoría en gestión de operaciones logísticas, el 82% estarían dispuestos a pagar 1000 soles por la gestión, mientras que el (18%) estaría dispuesto a pagar 1200 soles por la gestión.

14) ¿Cuánto pagaría por el servicio de recursos humanos?

Figura 17: precios dispuestos a pagar



Fuente: Elaboración propia

De los emprendedores encuestados, indican que, en caso de contratar el servicio de consultoría en gestión de recursos humanos, el 82% estarían dispuestos a pagar 1000 soles por la gestión, mientras que el (18%) estaría dispuesto a pagar 1200 soles por la gestión.

1.3.2. Planificación del mercado:

- **Pronóstico de ventas:**

Al considerar el mercado potencial, estamos listos para plantear la proyección en Lima y Callao.

Tabla 4: Datos Históricos de la evolución de los clientes de empresas de servicios similares

Datos históricos evolución de clientes de empresas de servicios similares					
Oferta	2017	2018	2019	2020	2021
SUMINISTRO OFFICE	212	242	272	252	402
ALIAGA & MAZA	356	386	416	396	546
APOYO CONSULTORIA	716	746	776	756	926
BDO PERÚ	632	662	692	672	830
IDEANDO PERÚ	272	302	332	312	466
AURUM	552	582	612	592	762
Total cantidad de clientes	2740	2920	3100	2980	3932
Promedios de las 6 empresas	456.67	486.67	516.67	496.67	655.33

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Evolución en empresas similares

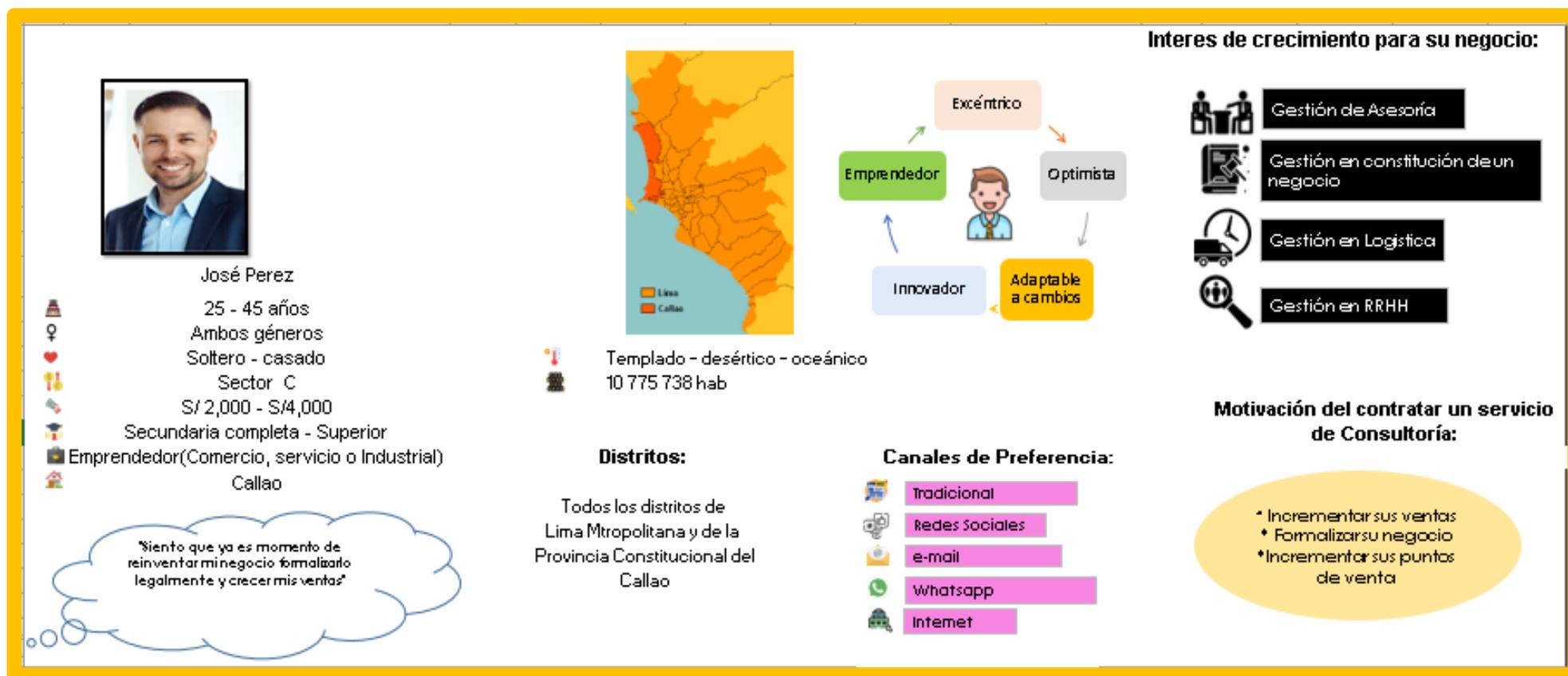
Evolución de clientes de empresas de servicios similares					
	2017	2018	2019	2020	2021
Promedio cantidad de empresas clientes	457	487	517	497	655
Crecimiento		0.07	0.06	-0.04	0.32
Promedio de crecimiento					0.10

Pronostico de Ventas / Proyección de Demanda					
	2022	2023	2024	2025	2026
Demanda Potencial Unid.	722.19	795.87	877.07	966.55	1,065.16
Precio unitario de costo S/	425.00	468.36	516.14	568.80	626.83
Valor de ventas en Soles S/	306,931.68	372,754.40	452,693.05	549,774.87	667,676.27

Fuente: Elaboración propia

- **Perfil del cliente:**

Tabla 6: Perfil del cliente:



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1 Visión, misión y valores

- **Visión:**

Posicionarnos en el mercado como la mejor empresa en Lima y Callao, con la prestación de servicios de asesoría, constitución de negocio, en logísticas y en recursos humanos, siempre brindando un servicio de calidad a nuestros clientes.

- **Misión:**

“R & L Consultores y Asesores S.A”, tiene como misión brindar el mejor servicio en: asesoría, constitución de negocio, en logísticas y en recursos humanos a los emprendedores, con el objetivo de que sus procesos y procedimientos sean más eficientes y eficaces que satisfagan sus necesidades y expectativas.

- **Valores:**

- **Responsabilidad:** Tenemos un alto nivel de responsabilidad en todo el trabajo que asumimos como compromiso con nuestros clientes.
- **Calidad en el servicio:** Identificamos las oportunidades de mejora y ponemos a disposición del cliente toda nuestra cadena de gestión a cargo de profesionales expertos.
- **Compromiso:** Nos comprometemos a manejar cuidadosamente los datos sensibles que pudiéramos obtener del cliente, siempre cuidando la confidencialidad de nuestros clientes.
- **Trabajo colaborativo:** Contamos con un staff de profesionales de experiencia comprobada en cada uno de los campos que ofrecemos, es un equipo confiable y que brindará la asesoría que el cliente necesita.

2.2 Análisis Interno

Tabla 7: matriz de factores interno

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	VALOR	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Experiencia del staff en el desarrollo de la constitución y los procesos indispensables de toda microempresa tales como recursos humanos, logística y gestión de asesoría.	0.25	4	1
Se manejarán tarifas competitivas que serán acorde al mercado y que permitirán brindar un buen servicio	0.23	3	0.69
Se ofrecerá un servicio diferenciador con el acompañamiento al cliente en el desarrollo y crecimiento de su negocio.	0.20	4	0.8
DEBILIDADES			
Ser una marca nueva y desconocida para el público objetivo.	0.10	2	0.2
No se contará con instalaciones propias del negocio al inicio del emprendimiento.	0.10	1	0.1
Presupuesto limitado para publicidad.	0.12	1	0.12
VALOR PONDERADO			2.91

Fuente: Elaboración propia

Como podemos apreciar, se consideraron seis factores internos los cuales están compuestos de tres fortalezas y tres debilidades, obteniendo como resultado 2.91, lo cual determina que nuestra posición interna es fuerte.

2.3 Análisis externo

- **Análisis de factores micro del entorno:**

Tabla 8: 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

1. Entrada de nuevos participantes (Baja):

El ingreso de empresas de asesoramiento y consultoría que compitan, se considera una posibilidad baja, debido a que, en su mayoría, están enfocados en brindar asesoramiento y sobre todo consultoría a pequeñas empresas y no a los nuevos emprendedores.

2. Amenaza de productos sustitutos (MEDIA - BAJA):

Por iniciativa propia es complicado que formalicen su negocio y planteen gestiones en su dinámica de emprendimiento.

3. Amenaza de rivalidad intensa en el mercado o segmento (Baja):

Es aún escasa la oferta para los actuales y potenciales emprendedores, las empresas enfocadas a los nuevos y potenciales emprendedores son sin duda pequeños consultores independientes.

4. Poder de negociación de los proveedores (Baja - media):

No existe una empresa que controle todo el negocio, existen varias alternativas en diversos servicios, como contables o de abogados .

5. Poder de negociación de clientes (Alta):

La desconfianza de los emprendedores sobre la información de sus negocios, al considerarla reservada.

- **Análisis de factores macro del entorno (PEST):**

Tabla 9: Matriz PEST

FACTORES	VARIABLES A IDENTIFICAR
POLÍTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • La inestabilidad del contexto político actual; en gran medida afecto la motivación de emprender en cualquier negocio. Esta situación, dificulta llevar a cabo una buena planificación en el futuro si se tienen en cuenta las posibles reformas del ejecutivo, ello implica, tener que adaptarse a los diversos cambios para sobrevivir en el entorno y en el tiempo. Esta situación puede verse de manera negativa, como una amenaza, ya que las organizaciones deberán enfrentarse a los diversos cambios continuamente; pero también desde un enfoque positivo, como una oportunidad, muchos emprendedores necesitan de los servicios de una empresa de asesoría y consultoría, para desarrollar y hacer crecer su negocio en un entorno cambiante.
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> • El PBI y el ciclo económico; aspectos más importantes para tener en cuenta, que son relativos a la economía de un país y la forma en que afectan al mercado, desviando los parámetros políticos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuación del dólar; Es importante también mencionar la gran influencia que tienen las previsiones económicas en este aspecto, pues influyen de manera muy significativa tanto en el comportamiento de los consumidores como en la planificación de las inversiones organizacionales.
SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Estilos de vida y tendencias; el conocimiento de los factores sociales y demográficos, suponen un aspecto relevante con el fin de obtener una visión de la sociedad en la que se desenvolverá la empresa de asesoría y consultoría. El grado de influencia de estos factores pueden condicionar la "supervivencia" de un sector, por lo que es importante atender a ellos para definir el público objetivo. En este sentido, el público objetivo para este caso serían los emprendedores actuales y potenciales, por lo que los factores sociales también inciden en el comportamiento de las mismas.
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de datos y la innovación tecnológica; en un mundo basado en la información y el conocimiento, es importante destacar el impacto de las tecnologías en los emprendimientos independientemente del sector que se estudie y analice. La adaptabilidad en las organizaciones con respecto al desarrollo tecnológico, hace que se considere una potente herramienta de competitividad. En los últimos años se han ido incorporando nuevas tecnologías y se ha producido un gran avance dentro de la propia tecnología, por lo que las empresas que invierten en ello se encuentran en crecimiento. Es cierto que no todas las empresas disponen de capacidad económica para avanzar al ritmo que lo hacen las tecnologías, pero sí es inversión de suma importancia.

Fuente: Elaboración propia

- **Matriz de evaluación del factor externos:**

Tabla 10: Matriz EFE

FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	VALOR	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Nicho de mercado que desconoce los grandes beneficios al contar con un negocio formal y el de desarrollar procesos indispensables para el crecimiento de su negocio.	0.45	4	1.8
Tendencia al crecimiento y utilización de nuevas herramientas digitales.	0.15	3	0.45
Facilidades de fuentes de financiación	0.15	3	0.45
AMENAZAS			
Resistencia al cambio por parte del público objetivo al considerar una consultoría.	0.05	2	0.1
Posibles cambios políticos, legales y tributarios que dificulten el crecimiento de la nueva consultoría.	0.10	1	0.1
Aumento constante de la competencia.	0.10	1	0.1
VALOR PONDERADO			3.00

Fuente: Elaboración propia

Se consideraron ocho factores externos, compuesto por cuatro oportunidades y cuatro amenazas, logrando como resultado 3.00, lo cual determina que el ambiente externo es favorable para nosotros.

2.4 Estrategias Genéricas de Porter

Nuestra estrategia genérica competitiva es **ENFOQUE EN DIFERENCIACIÓN**, teniendo en cuenta que nos dirigimos a un determinado segmento de emprendedores de Lima y el Callao. En donde sus razones son las siguientes:

- ❖ Flexibilidad de los precios
- ❖ Atención personalizada en ir a las propias instalaciones del cliente.
- ❖ Personal experto en gestión empresarial, logística y recursos humanos
- ❖ Calidad del servicio
- ❖ Alto sentido de la ética.

2.5 Matriz FODA

Tabla 11: Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> Experiencia del staff Se manejan tarifas competitivas Se ofrecerá un servicio diferenciador
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> Nicho de mercado que desconoce los grandes beneficios al contar con un negocio formal Tendencia al crecimiento y utilización de herramientas digitales. Facilidades de fuentes de financiación 	<p>Contactar a los directivos de los centros comerciales para organizar reuniones, donde presentaremos el servicio enfocado a generar valor a la gestión del público objetivo.</p> <p>Utilizar medios digitales de internet como web site, Facebook, Instagram, etc., para llegar al cliente, ofreciendo una tabla de presupuesto, brindando las facilidades de pago por cada tipo de servicio.</p> <p>Posicionar la marca de nuestra empresa orientado al cliente, ofreciéndole un servicio diferenciador.</p>	<p>Desarrollar la publicidad de la marca y los servicios en todas las redes sociales y medios de comunicación para difundir los beneficios de nuestra consultoría.</p> <p>Empezar con modalidad virtual para luego proyectar el financiamiento para la obtención de una instalación propia</p> <p>Estudiar las posibilidades de crédito para el financiamiento, con el objetivo de implementar nuevas herramientas de marketing y publicidad.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
<ol style="list-style-type: none"> Resistencia al cambio por parte del público objetivo al considerar una consultoría. Posibles cambios políticos, legales y tributarios Aumento constante de la competencia. 	<p>Diseñar una presentación dinámica, clara e impactante, para la visualización del público objetivo del servicio de consultoría.</p> <p>Reducir la amenaza mediante el diseño a medida, con valor agregado a nuestros servicios, para ofrecer paquetes empresariales a corto plazo con tarifas competitivas.</p> <p>Crear y diseñar una marca que será fácil de pronunciar y recordar para nuestro público objetivo.</p>	<p>Demostrar a través de nuestros conocimientos y estrategias de crecimiento emprendedor, que generará valor al negocio del público objetivo, para lograr la aceptación.</p> <p>Contar con un fondo de ahorro para la prevención de la consultora. Además, no invertiremos en infraestructura, para así minimizar los cambios del entorno político, legal o tributario.</p> <p>Realizar alianzas con los directivos de los centros comerciales para captar clientes.</p>

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 3 - PLAN DE MERCADOTECNIA

3.1. Objetivos SMART mercadotecnia

Hemos definido los objetivos SMART de mercadotecnia a partir de datos concretos. Son metas puntuales que nos ayudarán a entender el desempeño de todas las acciones que realizaremos, el modelo SMART lo aplicamos en marketing, pero también lo podemos aplicar en cualquier dependencia de la empresa que sea necesario.

A continuación, enumeramos los objetivos que consideramos fundamentales para nuestro negocio: Utilización de las redes sociales, Atraer más clientes, Fidelizar a los clientes e Incrementar las ventas del servicio.

a) Utilización de redes sociales:

Con redes sociales podemos conocer el número de personas que interactúan con nuestras cuentas sociales. Es importante porque podemos determinar el potencial cliente que ve los contenidos.

Objetivo Smart: Incrementar las visitas al sitio web, en unas 5,000 visitas al 31 de diciembre 2021 (120 días), creando gran expectativa, para lograr tener más clientes a nuestro negocio.

S: incrementar las visitas al sitio web

M: 5,000 visitas al 31 de diciembre 2021

A: creando gran expectativa

R: para generar más clientes potenciales.

T: en 120 días

b) Atraer más clientes:

Podemos lograr hacer crecer la empresa con el ingreso de nuevos clientes, para ello tenemos que vender la idea a nuestros clientes que nuestro servicio es el adecuado, con calidad, buen precio y valor a su gestión. Para ello tenemos que entender las necesidades de cada sector económico y de cada tipo de emprendedor.

Objetivo Smart: Identificar la audiencia real, en el periodo de mayo a agosto 2021, mediante reuniones con dirigentes de centros comerciales.

S: identificar la audiencia real

M: desde el periodo de mayo a agosto 2021 (4 meses)

A: reuniones con dirigentes de centros comerciales en el Callao

R: comprender mejor sus necesidades y poder satisfacerlas

T: 120 días

c) Fidelizar a los clientes:

Fidelizar a los clientes será la misión más importante porque de ello dependerá la permanencia en el mercado, la forma más adecuada es consiguiendo que nuestros clientes nos busquen y que recomienden a otros emprendedores de nuestro servicio.

Objetivo Smart: Mantener la satisfacción de los clientes en un 100% (de manera mensual).

S: satisfacción del cliente

M: mensualmente al 100%

A: a través de encuestas de satisfacción del servicio

R: asegurar la calidad de la asesoría empresarial

T: cada 30 días

d) Incrementar las ventas del servicio:

Potenciar que los clientes prefieran nuestros servicios y cada vez su experiencia con nosotros sea mejor, con mayores beneficios y por ende el crecimiento económico también será importante.

Objetivo Smart: Aumentar las ventas en un 50% (de s/. 6,000 a s/. 9,000) en el segundo semestre en relación al primero, a través de campañas donde mostremos los beneficios de nuestro servicio.

S: aumentar las ventas

M: de s/. 6,000 a s/. 9,000 (50%)

A: mostrar los beneficios del servicio con nuestros clientes

R: cubrir los gastos de asesoría

T: en los primeros 6 meses

3.2. Mezcla de mercadotecnia:

La meta es brindar asesoría y consultoría en gestión empresarial a los emprendedores que necesitan profesionalizarse y formalizarse.

3.2.1 Estrategia de producto / servicio:

Se brindará asesoría en los principales temas a los empresarios y la diferencia será los servicios diseñados específicamente para cada tipo de empresa.

- **Nombre de la marca**

Hemos elegido **R & L Consultores y Asesores S.A.** porque hace referencia a los apellidos paternos de los dos socios, en este caso de Cindy Rodríguez y Elmer López.

Figura 18: Logotipo de nuestro emprendimiento



Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Estrategia de precio:

Las cotizaciones de servicios a clientes se realizarán precio por hora de entre S/. 30 y S/. 40

La hora +S/.30 incluye IGV (por concepto de asesoría o consultoría).

Estimamos vender 10 horas de servicio por cliente al mes

Facturación al cliente S/.300

Y para ello necesitaríamos 19 clientes para lograr S/. 5,700 y con ello estaríamos por encima del importe de nuestros gastos mensuales (S/5,530.99).

3.2.3. Estrategia de plaza:

Ubicarnos directamente en los puntos de centros comerciales o galerías, llegar la cliente a través de Internet, web site, correos electrónicos, visitas a locales comerciales.

3.2.4. Estrategia de promoción

Colocar anuncios en diarios, revistas, y poner anuncios en nuestros sitios de internet, crear boletines tradicionales para las visitas presenciales a locales y boletines electrónicos para la página web, crear volantes publicitarios, enviar correo electrónico directamente al público objetivo o volantes por zonas específicas.

3.3. Presupuesto de mercadotecnia

3.3.1. Gastos por ventas, publicidad, promoción, distribución:

Tabla 12: Gastos

Gastos de ventas:	4,380.99
<i>Fijos:</i> Consultor 1	2,000
Consultor 2	2,000
Servicio de Internet	120
Go daddy (web site)	10.99
<i>Variables:</i> Electricidad	50
Movilidad	200
Publicidad:	600
Diarios, revistas	300
Facebook	100
Tik tok	100
Instagram	100
Promoción	550
Volantes	200
Folleto	200
Calendarios	150
Total:	5,530.99

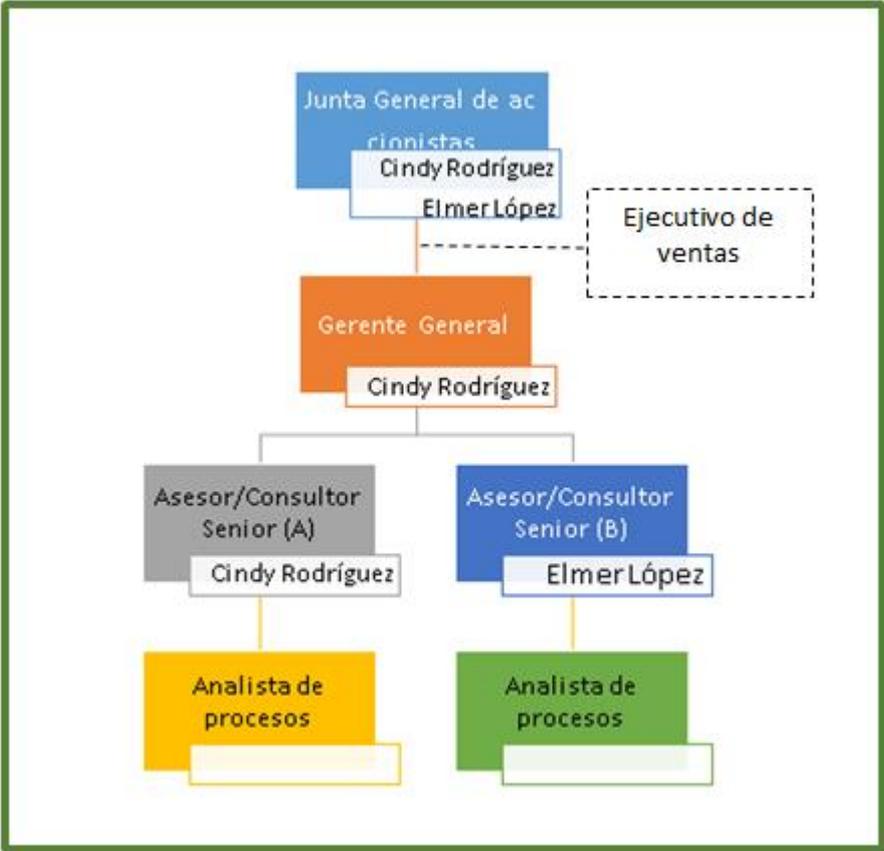
Fuente: Elaboración propia

4.2 Estructura del negocio:

- Organigrama:

La empresa empezara con cuatro colaboradores en el primer año de funcionamiento, cabe destacar que los socios serán poli funcional.

Tabla 13: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

- Descripción de funciones:

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
A. Datos Generales	
Nombre del Puesto:	Gerente General
Área Funcional:	Gerencia General
B. Objetivo del Puesto	
Dirigir y administrar el funcionamiento de la empresa, de acuerdo a sus fines y políticas establecidos, ejerciendo la representación legal y administrativa, establecida por la Junta Directiva.	
C. Dimensiones del Puesto	
Número de Plazas del Puesto:	1
Puestos Subordinados:	Gerencia Comercial
Coordinaciones Áreas Internas:	Gerencia Comercial
Coordinaciones Externas:	Proveedores
II. FUNCIONES	
Ejercer la representación legal de la empresa de acuerdo a las facultades generales y especiales.	
Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de la empresa.	
Supervisar la implementación de las políticas generales establecidas por la Junta Directiva.	
Ejecutar las operaciones financieras y garantías de acuerdo con lo dispuesto por la Junta Directiva.	
Promover la aprobación y suscripción de convenios y contratos de conformidad con las normas legales vigentes	
Aprobar el Plan Anual de Contrataciones de la empresa.	
Cuidar de la legalidad formal y material de las actuaciones de la Junta Directiva y garantizar que sus procedimientos y reglas de Gerente General sean respetadas.	
Aprobar los montos remunerativos del personal del FMV S.A., dentro de las escalas remunerativas aprobadas con arreglo a la normatividad vigente.	
III. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
A. COMPETENCIAS LABORALES	
Nivel Educativo:	Superior
Grado Académico:	Título

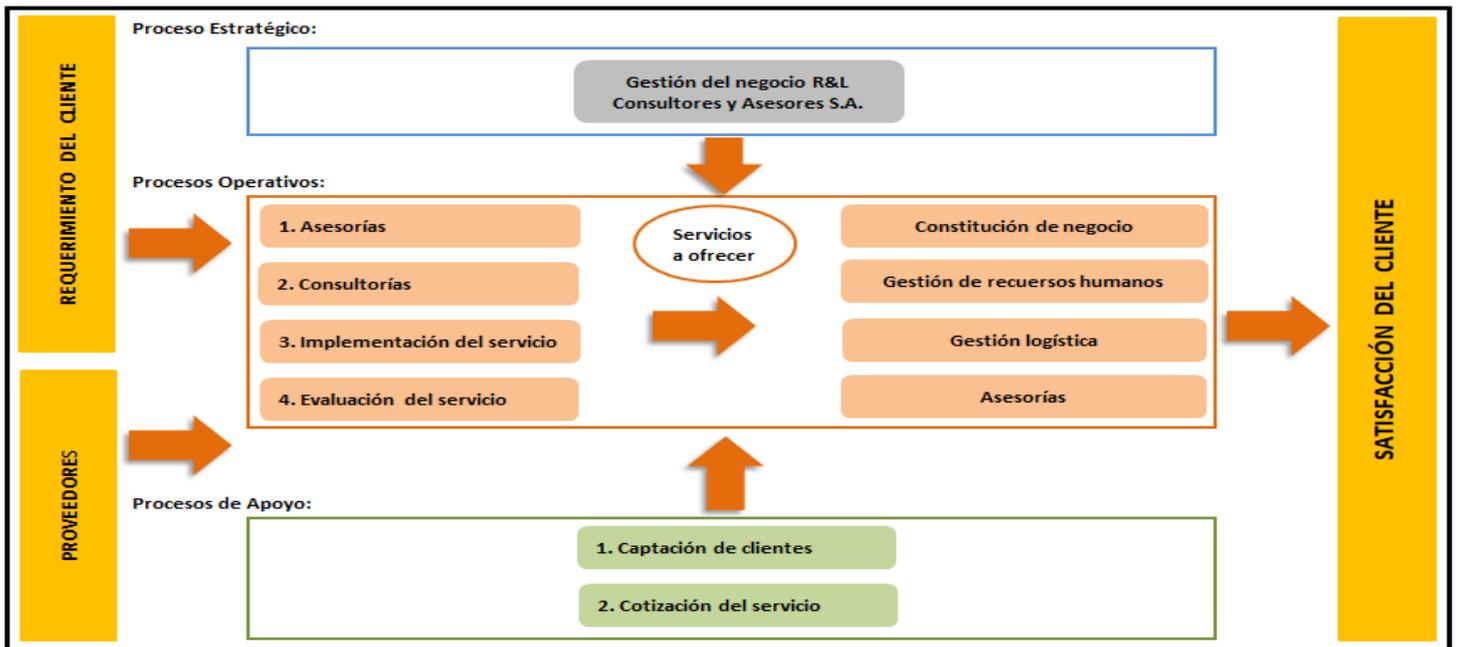
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
A. Datos Generales	
Nombre del Puesto:	ASESOR/CONSULTOR SENIOR
Área Funcional:	Consultoría
B. Objetivo del Puesto	
Impulsar la excelencia a emprendedores clientes en sus operaciones empresariales, desarrollando soluciones que maximicen la rentabilidad, alineándose con la eficiencia técnica y profesional estratégica empresarial.	
C. Dimensiones del Puesto	
Número de Plazas del Puesto:	2
Puestos Subordinados:	1
Coordinaciones Áreas Internas:	Ninguno
Coordinaciones Externas:	Clientes
II. FUNCIONES	
Formalizar legalmente la constitución de los negocios de los emprendedores.	
Trabaja en colaboración con los clientes y sus proveedores para el diseño y la aplicación de los proyectos logísticos.	
Identifica los problemas, oportunidades y riesgos de la empresa cliente a fin de determinar cuál es la solución más adecuada.	
Diseña, asesora y gestiona proyectos logísticos, que puede ser integrales	
Sus funciones se aplican al desarrollo de los sistemas logísticos. Diseña la integración de toda la cadena, buscando optimizaciones generales.	
Realiza los estudios técnicos de adecuación logística de los productos de los proveedores a las especificaciones dadas, y establece los procedimientos que estos proveedores deben emplear, incluso los tipos de embalaje y de transporte, de acuerdo con los planes de previsión de la lista de materiales.	
Renovar conocimiento sobre avances en el campo y presentar nuevas ideas.	
III. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
A. COMPETENCIAS LABORALES	
Nivel Educativo:	Superior
Grado Académico:	Título

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
A. Datos Generales	
Nombre del Puesto:	ANALISTA DE PROCESOS
Área Funcional:	Consultoría
B. Objetivo del Puesto	
Liderar una variedad de proyectos de Recursos Humanos y proporcionar consejos productivos sobre capital humano. Ayudará a los emprendedores a optimizar los procesos diarios, como el reclutamiento, así como a implementar tecnología y planes de RR. HH y logística.	
C. Dimensiones del Puesto	
Número de Plazas del Puesto:	1
Puestos Subordinados:	Ninguno
Coordinaciones Áreas Internas:	Ninguno
Coordinaciones Externas:	Clientes
II. FUNCIONES	
Iniciar y liderar programas y proyectos de recursos humanos y de logística.	
Llevar a cabo investigaciones a través de varios métodos (recopilación de datos, encuestas, etc.) para identificar una situación problemática o encontrar la causa.	
Ofrecer asesoramiento o recomendaciones a personal de RR. HH. para resolver problemas diarios.	
Formular planes estratégicos y prácticos para abordar asuntos de Recursos Humanos.	
Ayudar en el reclutamiento, la formación y la gestión de personal	
Revisar sistemas y procesos, y realizar modificaciones para solucionar problemas	
Renovar conocimiento sobre avances en el campo y presentar nuevas ideas	
III. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO	
A. COMPETENCIAS LABORALES	
Nivel Educativo:	Superior
Grado Académico:	Título

- **Macro proceso de R&L Consultores y Asesores S.A:**

Se definen dentro de la organización un proceso estratégico, cuatro procesos operativos y un proceso de apoyo o soporte. A continuación, el mapa de procesos para el plan del negocio:

Tabla 14: Macro proceso de R&L Consultores y Asesores S.A



Fuente: Elaboración propia

- **PROCESO ESTRATÉGICO**

1. **Proceso Gestión del negocio: R & L CONSULTORES Y ASESORES S.A:**

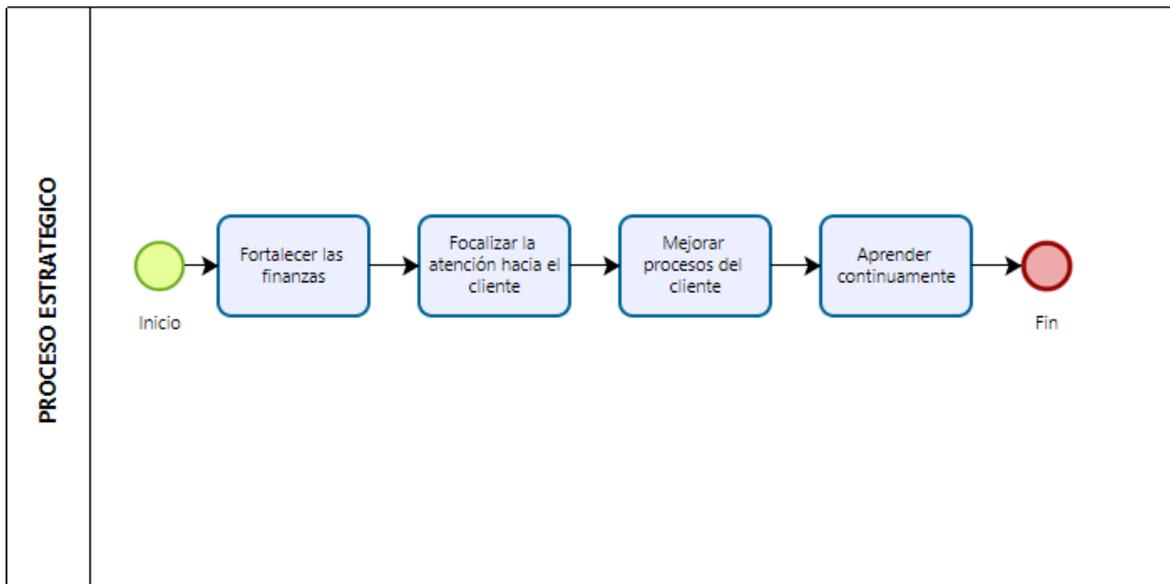
1.1 Fortalecer las finanzas: Crecimiento en nuestros ingresos, generando rentabilidad con la optimización de los costos operacionales.

1.2 El foco de atención es el cliente: Generar un portafolio de servicios, cumpliendo los plazos de entrega a precios competitivos.

1.3 Mejorar los procesos: Generar servicios de calidad según la normativa legal vigente, optimizando los procedimientos de producción de los clientes.

1.4 Aprendizaje continuo del equipo de consultores: Personal altamente productivo, motivados a desarrollar habilidades y técnicas, de la mano con capacitaciones orientadas al cliente.

Tabla 15: Proceso estratégico



Fuente: Elaboración propia

- **Asignación de funciones:**

Tabla 16: personal

CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL			
Nombre del Departamento	Número de Cargos	Denominación del cargo estructurado	Denominación del cargo calificado
Junta General de Accionistas	2	Socios	
Gerencia General	1	Gerente General	Lic. Administración
Ejecutivo de ventas	1	Ejecutivo de ventas
Asesoría y consultoría (A)	2	Asesor/ Consultor Senior	Lic. Administración
Asesoría y consultoría (B)	2	Analista de procesos	Lic. Administración

Fuente: Elaboración propia

4.3 Aspectos legales:

- **Elección de sociedad:**

Ley General de Sociedades Ley 26887:

- R&L Consultores y Asesores S.A, prestará servicio de asesoría y consultoría a todo emprendedor.
- Emitir boletas y/o facturas como comprobantes de pago
- El número de socios son dos.
- La participación en las decisiones y rentabilidad de la empresa dependerá del importe aportado por cada integrante.
- de R & L Consultores y Asesores S.A es la crear una sociedad anónima.

- **Autorizaciones y permisos:**

- Búsqueda de reserva de nombre en la SUNARP

- Minuta de constitución.
- Firmas de los socios de la escritura pública.
- Inscripción en SUNARP.
- Obtener el RUC.
- Solicitud de impresión de comprobantes de pago.
- Obtención de licencia de funcionamiento.

- **Medidas de prevención y riesgos laborales**

- Reglamento de salud y seguridad en el trabajo.
- Ley 29783 de seguridad y salud en el trabajo.
- Exámenes médicos ocupacionales.
- Lista de agentes que generan riesgos para la salud de las mujeres gestantes.
- Reglamento Nacional de Edificación, Requisitos de Seguridad.

CAPÍTULO 5 - PLAN DE OPERACIONES

5.1 Servicio:

La ficha técnica del servicio de R&L Consultores y Asesores S.A, es diligenciada por los miembros del directorio del negocio, esto con el fin de proceder a hacer el contrato con el cliente tal como se establecerá en el flujo grama de procesos.

Tabla 17: Ficha técnica de R&L Consultores y asesores S.A

	FICHA TÉCNICA DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA		FT – CA - 01
			Versión 01
			15 – 06 - 2021
RAZÓN SOCIAL:	R&L CONSULTORES Y ASESORES S. A.		
ELABORADO POR:	CINDY RODRÍGUEZ H. Y ELMER LÓPEZ O.		
PROCEDIMIENTO:	Consultoría y asesoría, para emprendedores de la Provincia Constitucional del Callao y Lima Metropolitana.		
EXPECTATIVA DE LOS CLIENTES:	Transparencia, confianza, acompañamiento y crecimiento financiero, en el momento de desarrollar sus actividades diarias en en la ejecución de sus procesos.		
REQUISITOS TÉCNICOS:	Conocimientos básicos de las actividades de la razón ser del emprendimiento.		
REQUISITOS LEGALES:	Contar como mínimo con el RUC (Registro Único de Contribuyentes) a cargo de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT.		
OPORTUNIDAD:	<ul style="list-style-type: none"> ● Tiempo de Entrega.- Según lo acordado en el convenio o contrato legalizado por ambas partes. ● Sitio de Entrega.- Localidad de los diversos centros comerciales ubicados en la Lima y Callao 		
AFINES AL MEDIO DE ENTREGA:	El servicio se prestará de forma presencial con la metodología acordada en el convenio o contrato legalizado por ambas partes.		
RESPONSABLE DE APROBACIÓN DEL SERVICIO:	Los emprendedores.		
PUNTOS DE MONITOREO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Informes de Seguimiento Periódico. ● Planes de Mejoramiento. ● Evaluación de Satisfacción del Usuario. 		
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO:	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión de Consultorías. - constitución de empresa, recursos humanos, logisticas. ● Asesorías. - normativa legal peruana. 		
Versión 01	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:			
Nombre:			
Cargo:			

Fuente: Elaboración propia

❖ **Proceso del servicio (Procesos Operativos)**

1. **Proceso de las asesorías**

a) Aprobación de la propuesta del cliente: El cliente ha aceptado el proyecto de negocio de la asesoría, con los plazos en tiempos establecidos, los requisitos mínimos y las necesidades del asesor para el cumplimiento de sus funciones.

b) Despliegue de coordinación con el cliente: Se establece la metodología de asesoría, de manera presencial y/o virtual, el medio de comunicación y los niveles de escalamiento ante las posibles urgencias que se puedan presentar.

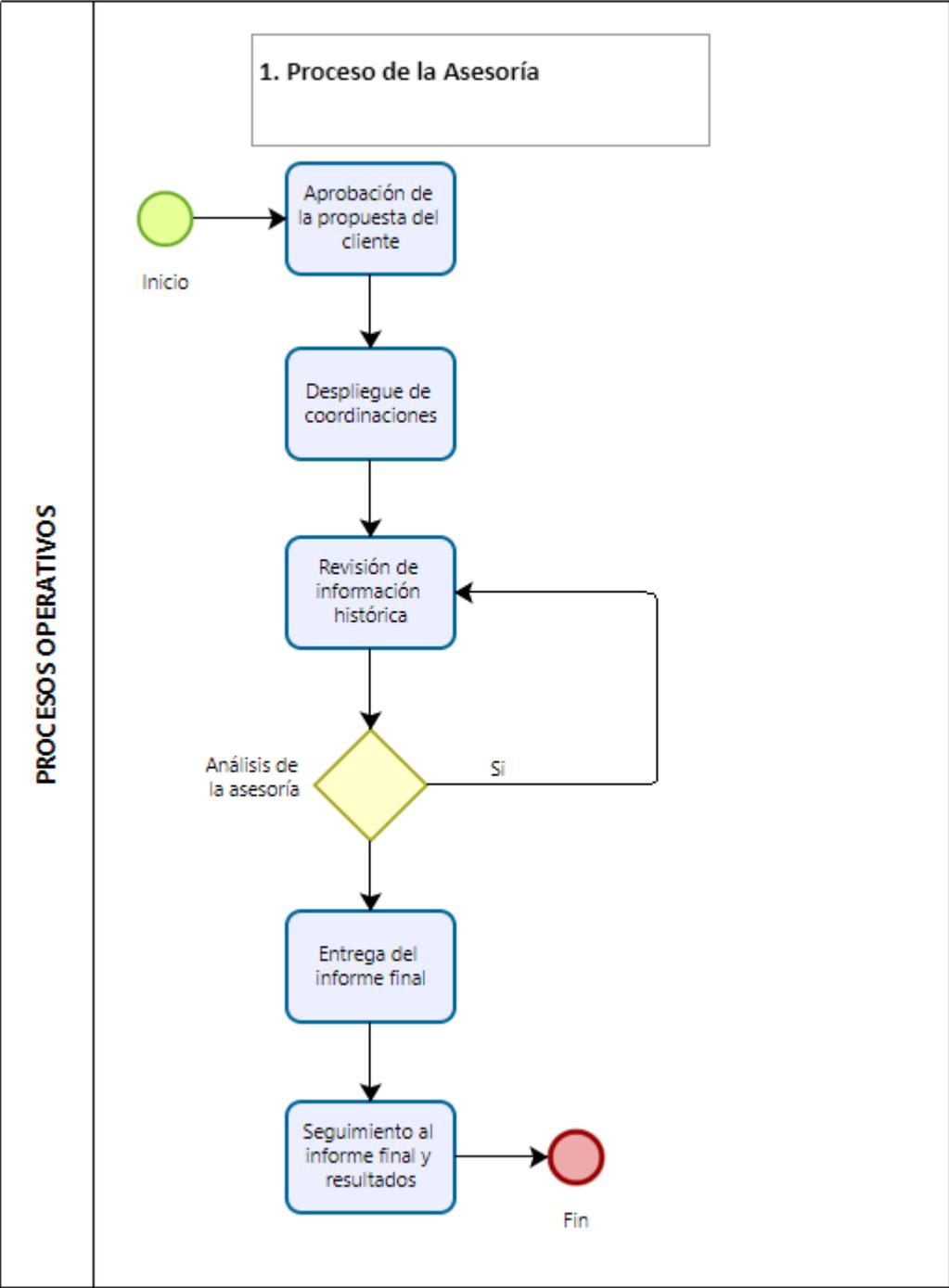
c) Revisión de información histórica del cliente: El asesor deberá tener acceso a la información histórica del cliente para un mayor conocimiento y así poder brindar una mejor asesoría.

d) Análisis de la asesoría: Es la etapa de análisis de información por parte del asesor. Se presenta al cliente las alternativas de solución y de existir observaciones se regresa a la etapa de revisión de información histórica del cliente.

e) Entrega de informe final: El asesor entregará al cliente el informe final para el cumplimiento del negocio del cliente.

f) Seguimiento al informe final y los resultados: El asesor mantendrá una comunicación constante con el cliente como parte del servicio del cliente, este alcance se establecerá desde la propuesta al cliente.

Tabla 18: Procesos Operativos - Proceso de la asesoría



Fuente: Elaboración propia

2. Proceso de la gestión de consultorías

a) Aprobación de la propuesta del cliente: El cliente ha aceptado el proyecto de negocio de la consultoría, con los plazos en tiempos establecidos, los requisitos mínimos y las necesidades del consultor para el cumplimiento de sus funciones.

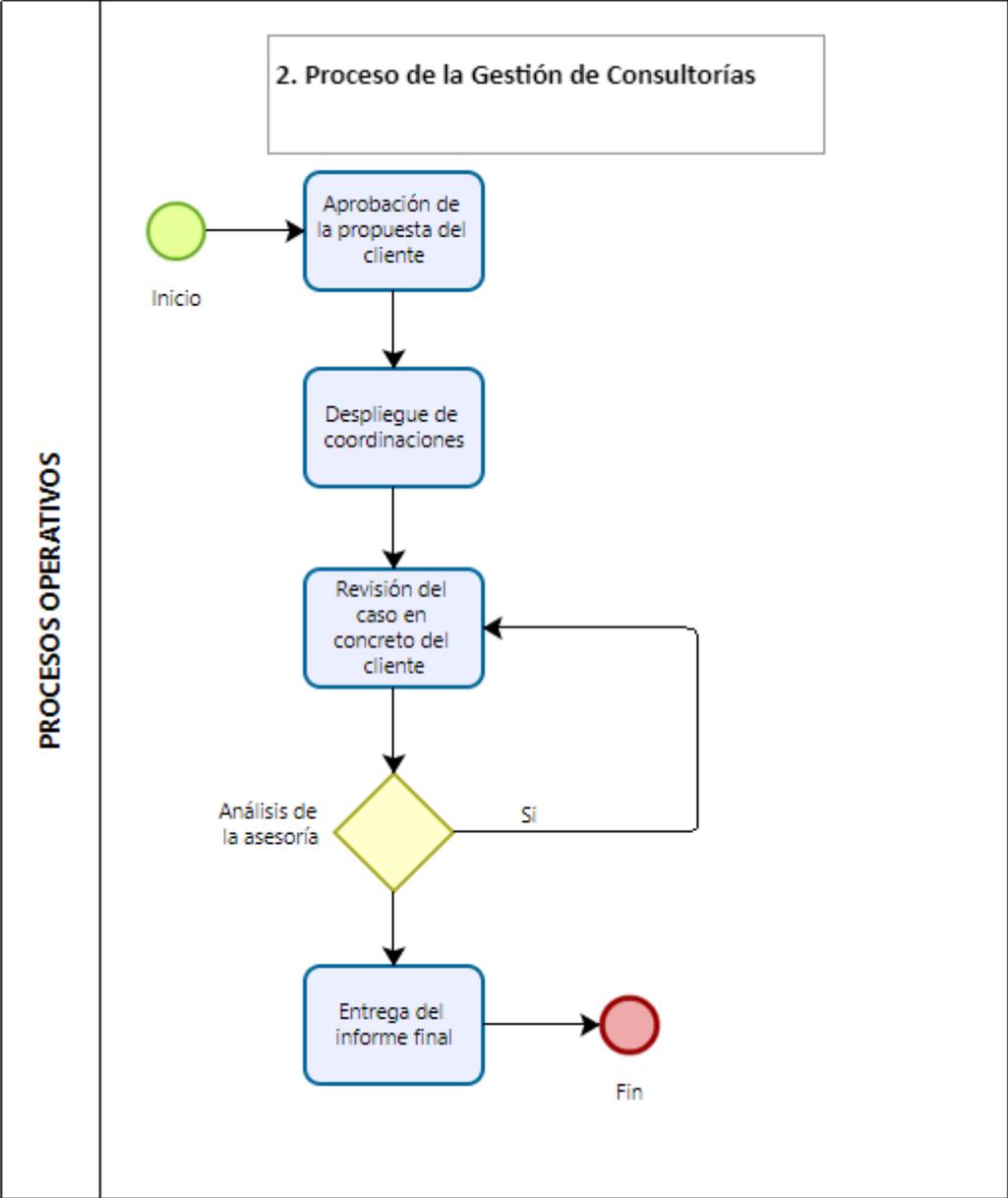
b) Despliegue de coordinación con el cliente: Se establece la metodología de consultoría, de manera presencial y/o virtual, el medio de comunicación y los niveles de escalamiento ante las posibles urgencias que se puedan presentar.

c) Revisión del caso en concreto del cliente: El consultor revisará el caso específico que motivó su contratación, para brindar el servicio al cliente.

d) Análisis de la consultoría: Es la etapa de análisis de parte del consultor. Se presenta al cliente las alternativas de solución y de existir observaciones se regresa a la etapa de revisión del caso en concreto con el cliente.

e) Entrega de informe final: El consultor entregará al cliente el informe final con las recomendaciones para el cumplimiento del cliente.

Tabla 19: Procesos Operativos - Proceso de la Gestión de Consultoría



Fuente: Elaboración propia

3. Proceso de implementación del servicio:

a) Coordinar reunión con el cliente: La reunión permitirá establecer el cronograma de fechas para los entregables del servicio y los requerimientos que el consultor pudiera necesitar de parte del cliente (sobre los temas de: constitución de la empresa, recursos Humanos, logística y/o asesorías).

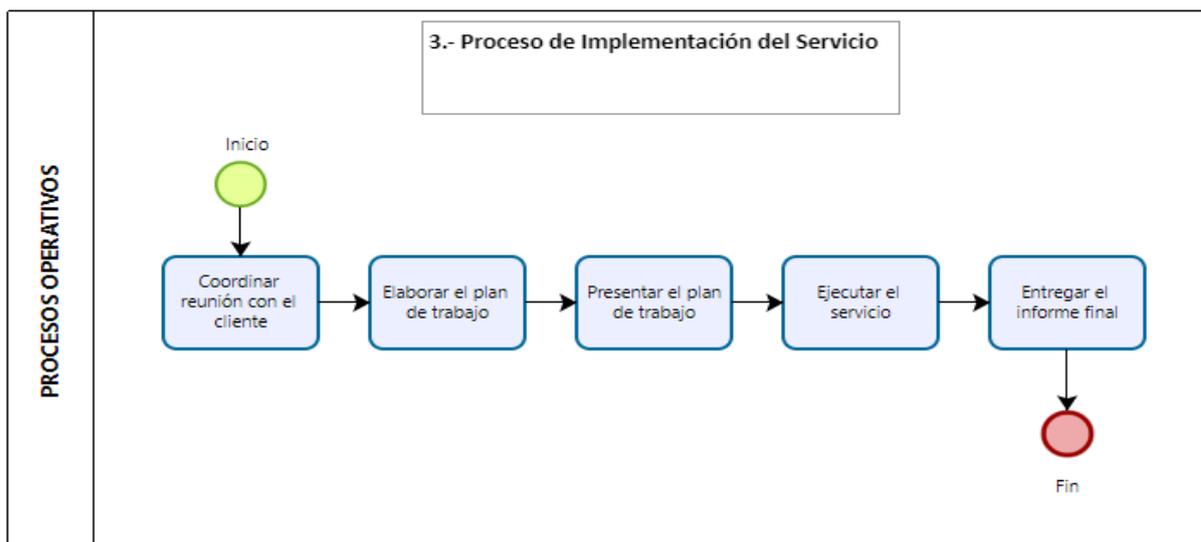
b) Elaborar el plan de trabajo con el cliente: Se elabora el plan de trabajo, considerando las fechas y horas para todo el proceso de desarrollo del servicio, en acuerdo con el cliente.

c) Presentar el plan de trabajo al cliente: Se revisa conjuntamente con el cliente los ítems del plan de trabajo, se realizan observaciones o correcciones en el plan, de ser necesario se presenta una nueva versión del documento al cliente.

d) Ejecución del servicio: Es la etapa donde los acuerdos del plan de trabajo del servicio se ponen en marcha, se debe tener mucha precaución de respetar los acuerdos del plan de trabajo para evitar incumplir el servicio.

e) Entrega del informe final del servicio: El consultor finalizará el servicio brindado al cliente con la entrega del informe final de la consultoría o la asesoría, en ambos casos se emitirá un acta de entrega, en la cual deberán firmar en señal de conformidad, el cliente y el consultor de R&L CONSULTORES Y ASESORES S.A.

Tabla 20: Procesos Operativos - Proceso de implementación del servicio



Fuente: Elaboración propia

4. Proceso de evaluación del servicio

a) Realizar el análisis cualitativo: El consultor analizará cualitativamente el proceso para determinar si se cumplió con todas las exigencias del cliente.

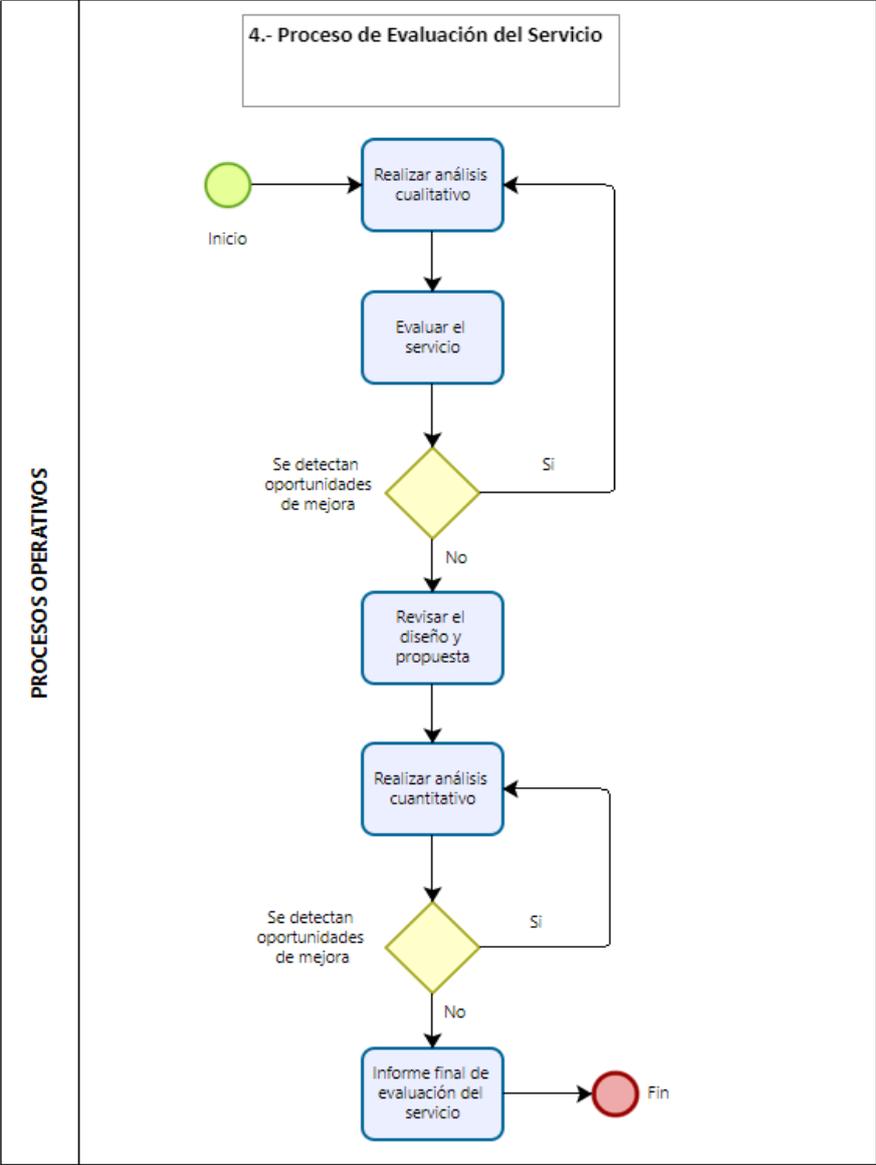
b) Evaluar el servicio: Se deberá evaluar las etapas con el cliente, de detectarse oportunidades de mejora, estas oportunidades se analizarán nuevamente por el consultor de manera cualitativa.

c) Revisar el diseño y la propuesta al cliente: El consultor realizará la revisión de esta etapa, en base al cumplimiento de los costos, ingresos y egresos del proyecto de servicio.

d) Realizar el análisis cuantitativo: El consultor analizará cuantitativamente el proceso para determinar si se cumplió, de detectarse oportunidades de mejora, estas oportunidades se analizarán nuevamente por el consultor de manera cuantitativa.

e) Presentar el informe final de evaluación del servicio: El consultor deberá presentar el informe para establecer el grado de satisfacción del cliente.

Tabla 21: evaluación del servicio



5. Procesos de apoyo del servicio

5.1 Proceso de captación de clientes

a) Contactar al potencial cliente: es el contacto a través de una visita comercial o telefónica o mediante invitaciones desde nuestra página web.

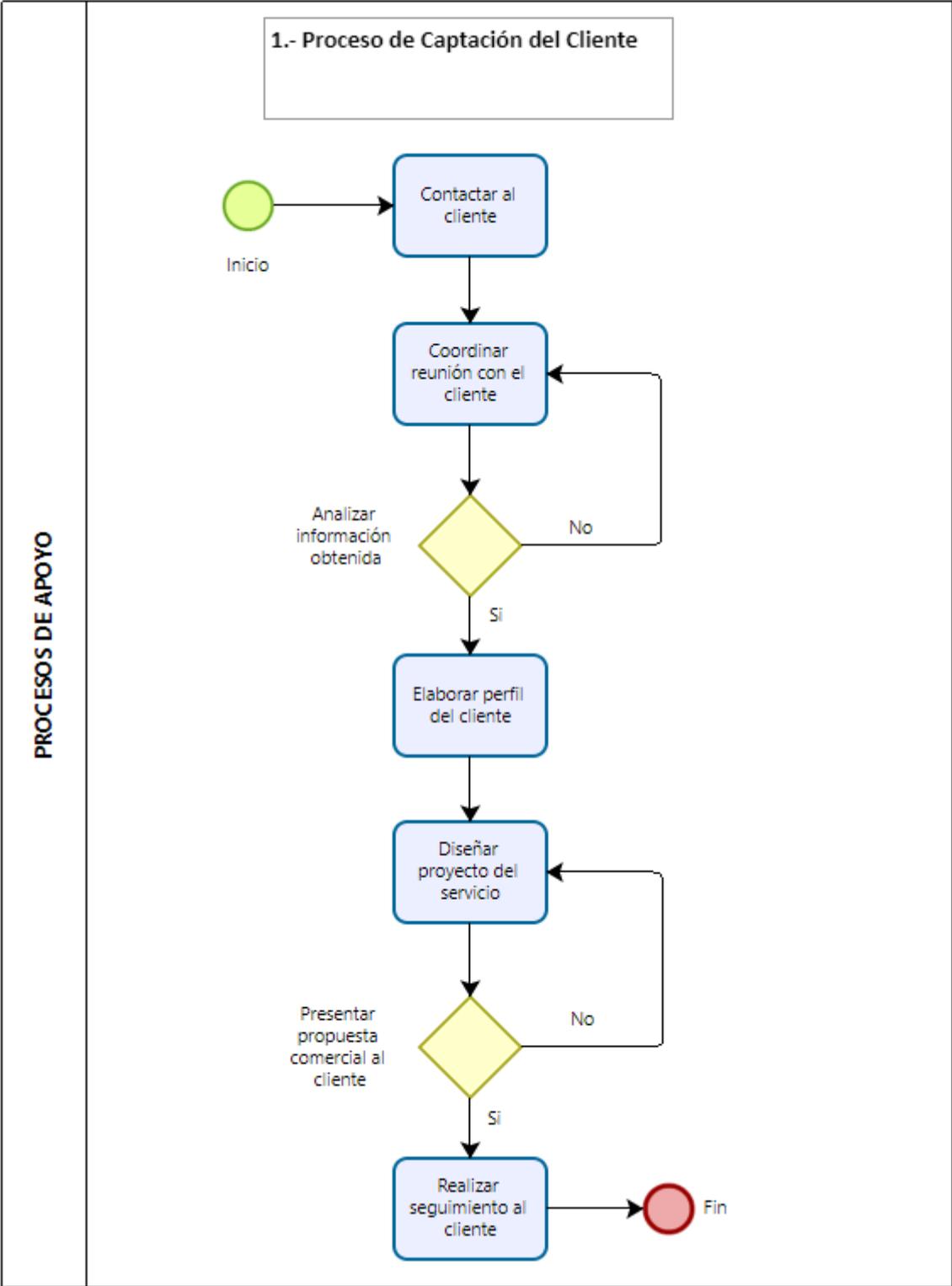
b) Coordinar reunión con el cliente: con dicha información se realizará el análisis del perfil del cliente o se deberá concretar una segunda reunión con el cliente para poder completar el análisis.

c) Elaborar el perfil del cliente: El consultor elabora el perfil del cliente y establece los posibles negocios que pueden concretarse con el cliente, establece también los beneficios que puede lograr el cliente con nuestro servicio.

d) Diseñar el proyecto del servicio: Se realizará el diseño del proyecto de servicio enfocado a cada cliente, según la particularidad de la necesidad y estableciendo los plazos en tiempo, con los entregables definidos al cliente, la propuesta de diseño del proyecto se evalúa conjuntamente entre los accionistas de R&L CONSULTORES Y ASESORES S.A. para presentar al cliente, de existir alguna corrección se volverá a revisar el diseño del proyecto.

e) Realizar el seguimiento al cliente: En esta etapa se realizará un seguimiento constante al cliente, con el fin de poder concretar el negocio en corto plazo.

Tabla 22: Procesos de apoyo - Proceso de captación del cliente



Fuente: Elaboración propia

5.1 Proceso de cotización del servicio

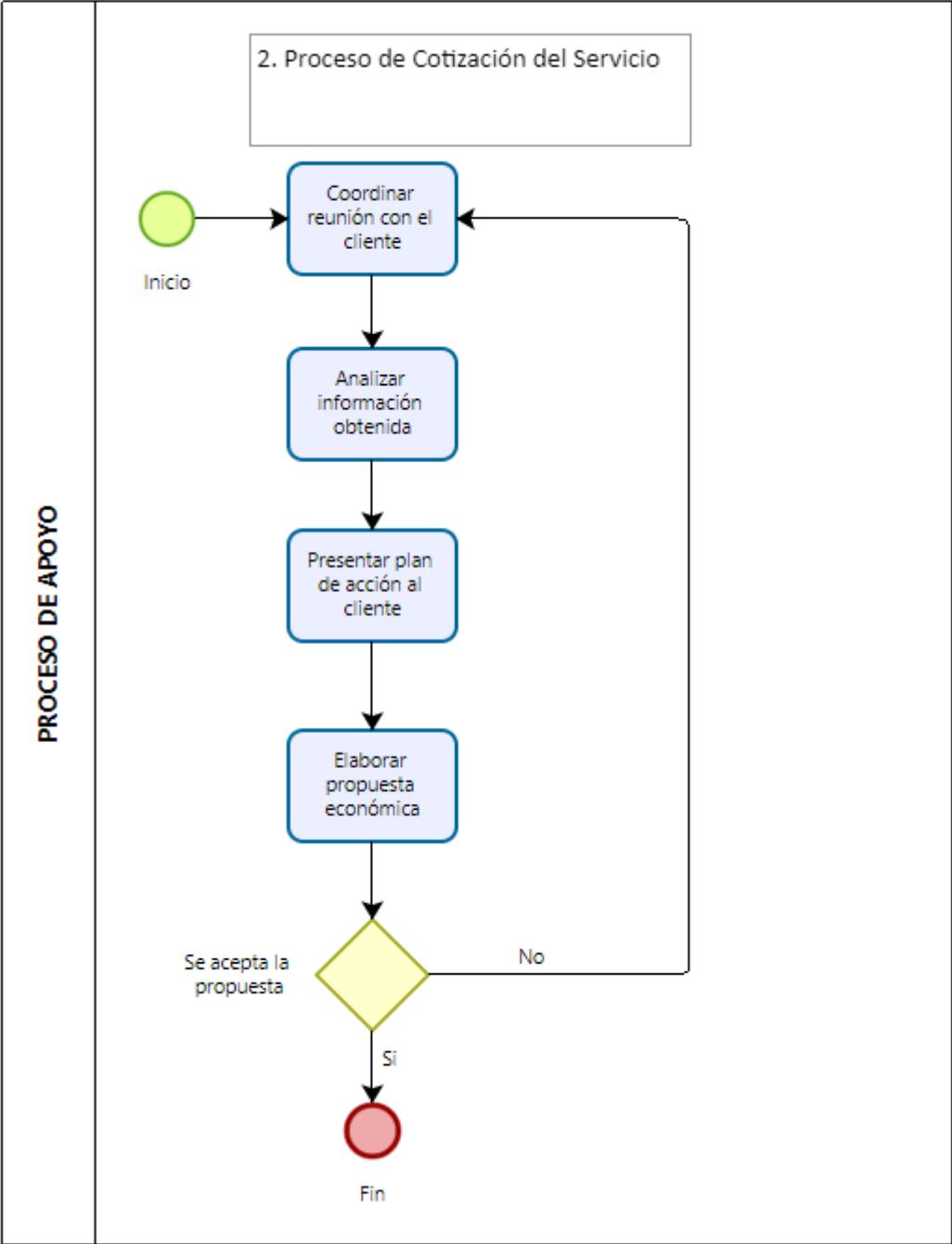
a) Coordinar reunión con el cliente: La reunión permitirá al consultor actualizar la información de la necesidad y expectativas del cliente.

b) Análisis de información obtenida: El consultor analizará y actualizará el perfil del cliente para realizar el proyecto del servicio a medida del cliente.

c) Presentar el plan de acción al cliente: Se presenta al cliente el plan de acción o acciones para poder llevar a cabo las etapas del proyecto del servicio.

d) Elaborar la cotización y plan de trabajo: Una vez aprobado se elabora la parte económica y plan de trabajo, de tener observaciones se realizará otra reunión con el cliente para subsanar y corregir las observaciones. De aprobarse la propuesta económica y plan de trabajo se da por finalizado el proceso.

Tabla 23: Procesos de apoyo - Proceso de cotización del servicio



Fuente: Elaboración propia

- **Dimensión del servicio (Capacidad instalada y utilizada):**

Considerando las 384 encuestas que se realizó en Lima Metropolitana y en el Callao, se tiene lo siguiente:

- Población: 2, 746,800 (año 2020)
- 250 respuestas afirmativas al servicio, es decir 65% de 384.
- El 65% de la muestra nos da 1, 785,420 posibles clientes.

Tabla 24: Capacidad instalada

Cantidad de población que aceptan el servicio	% de participación de la demanda	Cantidad total de participación de la demanda	Capacidad instalada mensual	Capacidad instalada diaria
1,785,420	2%	35,708	2,976	149

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Capacidad utilizada

Capacidad instalada diaria	% de Capacidad a utilizar	Capacidad utilizada diaria	Capacidad utilizada mensual
149	1.20%	1.785	36

Fuente: Elaboración propia

- **Horario de funcionamiento:**

Nuestro horario de funcionamiento que ofreceremos a nuestro público en general será desde las 09:00 hasta 18:00. De lunes a viernes.

5.2 Requerimientos:

- **Personal:**

Tabla 26: Cuadro de asignación de personal

CUADRO DE ASIGNACION DE PERSONAL				
Nombre del Departamento	Número de Cargos	Denominación del cargo estructurado	Nombres	Horario
Junta General de Accionistas	2	Socios	<ul style="list-style-type: none"> • Cindy Rodríguez H • Elmer López O. 	Horario de labores: Horario de oficina y de campo: (09:00 am – 06:00 pm) Lunes a viernes
Gerencia General	1	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Cindy Rodríguez H 	
Ejecutivo de Ventas	1	Ejecutivo de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • C 	
Departamento de Asesoría y Consultoría	1	Asesor/Consultor Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Elmer López O. 	
	1	Asesor/Consultor Senior	<ul style="list-style-type: none"> • Cindy Rodríguez H 	
	1	Analista de procesos	<ul style="list-style-type: none"> • A 	
	1	Analista de procesos	<ul style="list-style-type: none"> • B 	

Fuente: Elaboración propia

- **Requerimiento de personal y equipo:**

Tabla 27: Requerimiento de equipos

Item	Características	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
 <p>Laptop</p>	<p>-La Laptop IdeaPad 3 81WD00U9US de Lenovo está equipada con procesador Core i5-1035G1 de alto</p> <p>-Diseñada para que puedas llevarla a cualquier lugar sin que desentone porque tiene una</p> <p>-Incorpora una gran capacidad de 512GB SSD y RAM de 8GB</p> <p>-Navega fácilmente por el popular sistema operativo Windows 10 y conéctate por medio del Wi-Fi</p>	2	2999	5998
 <p>Impresora</p>	<p>Tecnología de Impresión Inyección de tinta a color Micropiezo.</p> <p>Resolución máxima de impresión 5760 x 1440 dpi</p> <p>Velocidad de impresión ISO 10.5 ppm en negro y 5 ppm a color.</p> <p>Rendimiento 4500 páginas en negro y 7500 páginas a color.</p>	1	849	849
 <p>Modem internet</p>	<p>Requisitos del Sistema: Windows XP SP3 / Vista / 7 / 8 Mac OS X 10.5 / 10.6 / 10.7 / 10.8</p> <p>Frecuencia: 2.5 – 2.6 GHz, BW: 10Mhz.</p> <p>Alcance de WIFI: de 10 a 15 metros como máximo en ambientes exteriores.</p> <p>El alcance de WIFI se ve reducido en interiores.</p> <p>La señal WIFI atraviesa hasta 1 pared, dentro de un mismo domicilio.</p>	2	149	298
				7,145

Fuente: Elaboración propia

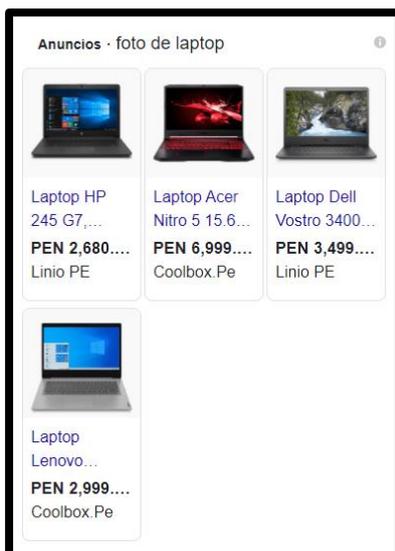
- **Referencias en el mercado:**

Figura 19: Precios referenciales de las máquinas impresoras



Fuente: Google-imágenes

Figura 20: Precios referenciales de laptops



Fuente: Google-imágenes

Figura 21: Precios referenciales del olo portátil



Fuente: olo

- **Requerimiento de mobiliario:**

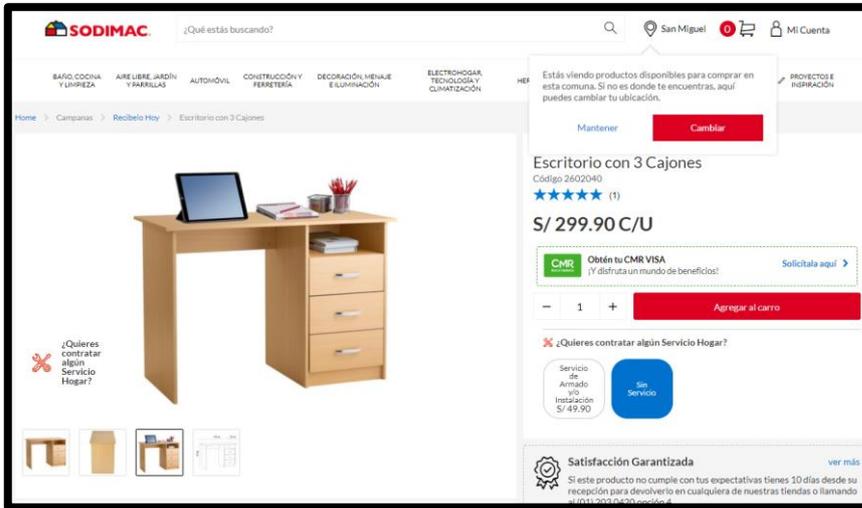
Tabla 28: Requerimiento de mobiliario

Item	Características	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
 <p>Escritorio con 3 Cajones</p>	<p>Alto 76 cm Ancho 110 Largo 53 cm Color madera</p>	2	299.9	599.8
 <p>Silla</p>	<p>Silla de escritorio Avignon con brazos Negro Material de la estructura 80% Polipropileno y 15% metal</p>	2	149.9	299.8
				299.80

Fuente: Elaboración propia

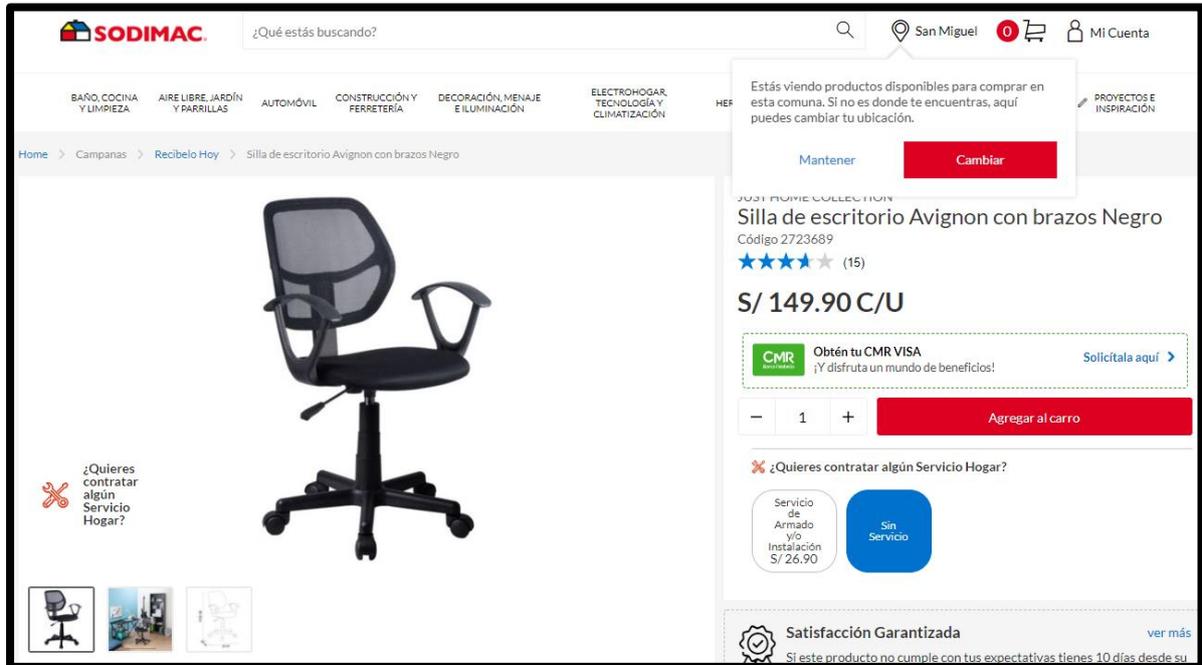
- **Referencias en el mercado:**

Figura 22: Precios referenciales de mueble de escritorio



Fuente: Sodimac

Figura 23: Precios referenciales de sillas de escritorio



Fuente: Sodimac

- **Requerimiento de materiales directos:**

Tabla 29: Requerimiento de materiales directo.

Item	Características	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Papel bond x 500 hojas	75 gramos	4	10.20	40.80
BOLIGRAFO STABILO	MARATHON RETRACTIL	6	3.10	18.60
Folder oficio Vinifan	tapa transparente con fastener	50	3.9	195.00
Memoria USB Philips	Memoria 16GB	2	29.9	59.80
Resaltador Artline	Resaltadores x4 colores	2	6.9	13.80
				328.00

Fuente: Elaboración propia

- **Referencias en el mercado:**

Figura 24: Precios referenciales de útiles de escritorio

The image displays seven office supplies with their respective prices and ratings:

- MILLENIUM:** PAPEL FOTOCOPIA MILLENIUM 75GR A-4 POTX500. Price: S/10.20. Rating: 5 stars.
- STABILO:** BOLIGRAFO MARATHON RE-TRACTIL AZUL STABILO. Price: S/3.10. Rating: 5 stars.
- STABILO:** BOLIGRAFO MARATHON RE-TRACTIL NEGRO STABILO. Price: S/3.10. Rating: 5 stars.
- STABILO:** BOLIGRAFO MARATHON RE-TRACTIL ROJO STABILO. Price: S/3.10. Rating: 5 stars.
- VINIFAN:** FOLDER OFICIO TAPA TRANSP CON FASTENER AZUL MARIN... Price: S/3.90. Rating: 5 stars.
- PHILIPS:** MEMORIA USB 16GB PHILIPS 3.0 EJECT FM16FD65B. Price: S/29.90. Rating: 5 stars.
- ARTLINE:** RESALTADOR ARTLINE SUPREM X4 COL EPF-600. Price: S/6.90 (discounted from 8/15.60). Rating: 5 stars.

Fuente: Tai Loy

- **Servicios (bancarios, de seguros, tercerizaciones, etc.)**
 - Servicio de internet
 - Go daddy (Web site)
 - Servicio de agua
 - Servicio de electricidad
 - Servicio de infraestructura
 - Servicio bancario (Cuentas corrientes y cuentas de ahorro)
 - Servicio tributario (Plataforma SUNAT)
 - Movilidad

5.3 Diseño de instalaciones:

- **Cálculo de área de instalaciones:**

Los procesos de nuestros servicios, dan inicio en una etapa de contacto con los clientes y luego siguen su curso de la mano con el asesor o consultor, se van a presentar dos fases, la primera fase que será realizada en nuestras instalaciones, pero que sin embargo, el mayor proceso será realizado en el lugar donde se encuentre el cliente, en ese sentido, no es necesario contar con un local comercial que se encuentre ubicado en una avenida importante.

El tamaño mínimo a considerar para nuestra oficina será de unos 20m² aproximadamente, con capacidad para cuatro escritorios con sus respectivas sillas ergonómicas, un espacio para una mesa para impresora, así como cuatro gabinetes para los archivos de documentos.

El espacio donde se ubicará nuestra oficina será en el domicilio de la Srta. Cindy Rodríguez, localizado en el Callao, el alquiler será de S/. 500.00 mensuales.

❖ Planos:

Figura 25: Diseño 2D – Vista inicial del ambiente



Fuente: Elaboración propia

Plano donde se señala la zona del proyecto de remodelación:

Figura 26: Diseño 2D – Vista del espacio a remodelar



Fuente: Elaboración propia

Remodelación terminada para la oficina:

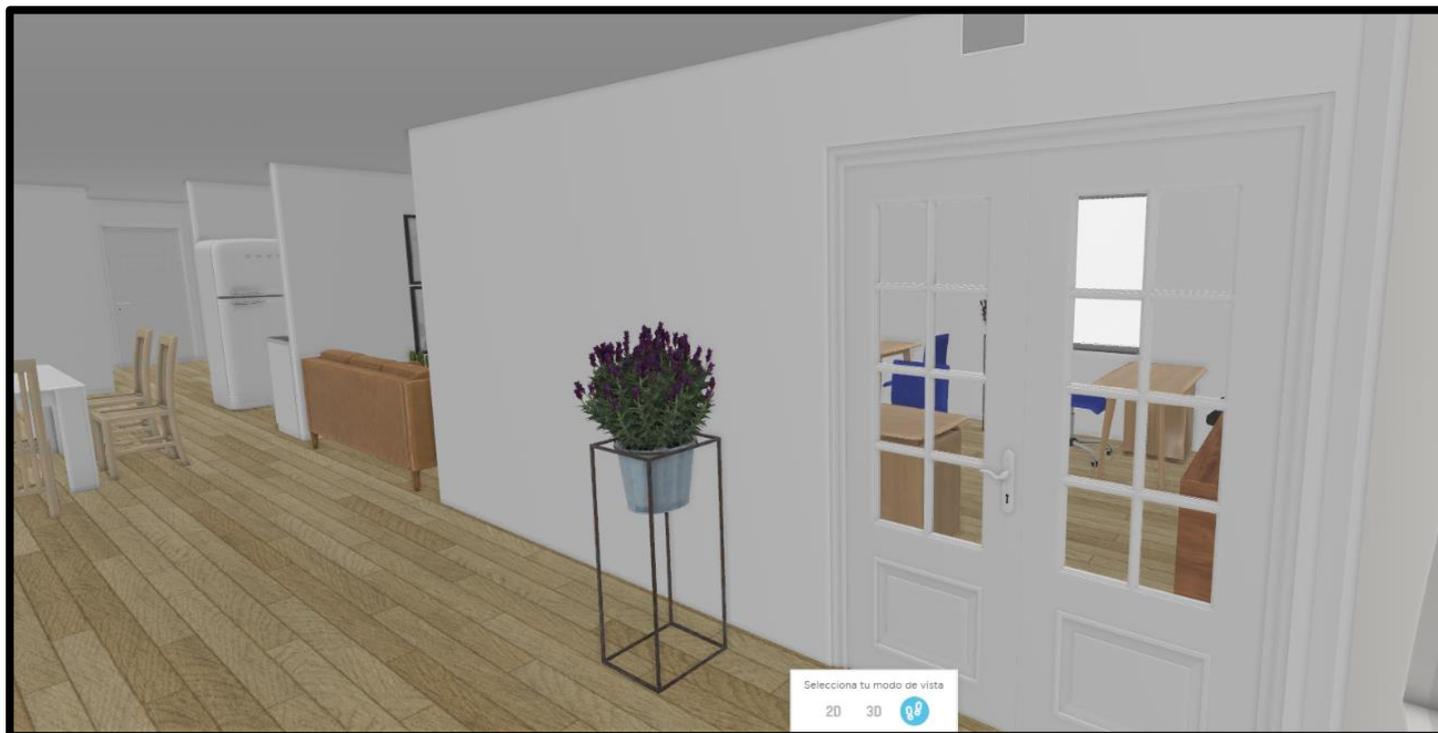
Figura 27: Diseño 2D – Vista del ambiente ya remodelado



Fuente: Elaboración propia

Vistas externas de la oficina luego de concluir la remodelación:

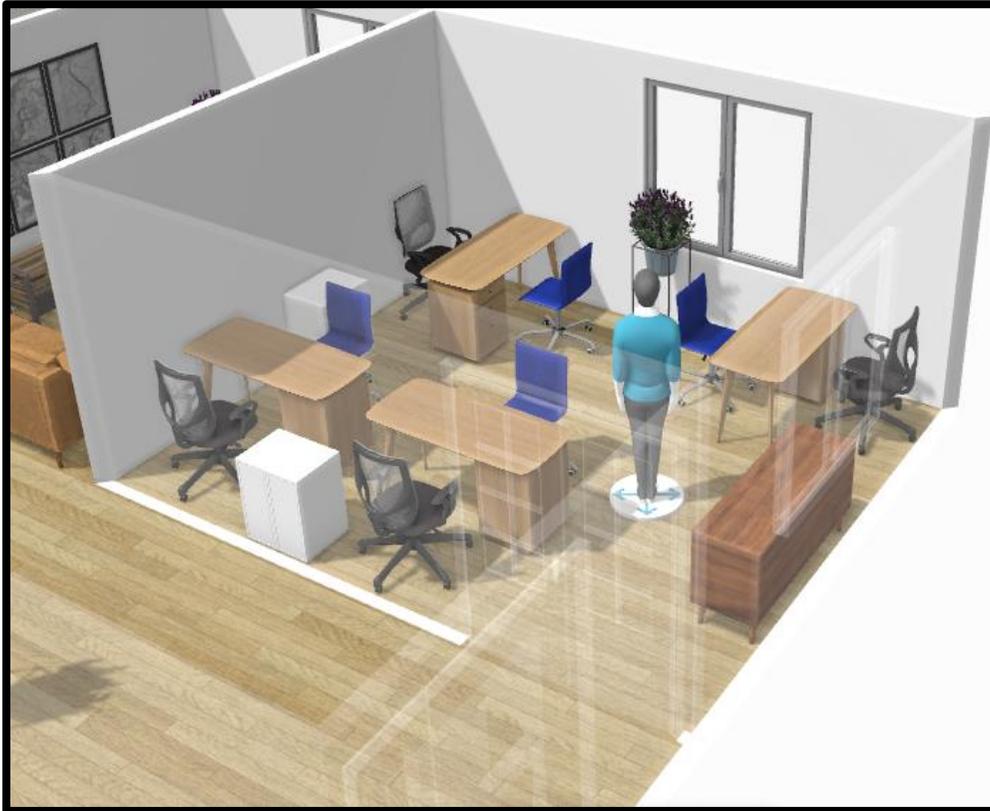
Figura 28: Diseño 3D – Vista desde la entrada



Fuente: Elaboración propia

Vistas internas de la oficina:

Figura 29: Diseño 3D – Vista interna de la oficina



Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Diseño 3D – Vista de la oficina



Fuente: Elaboración propia

❖ **Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt):**

La propiedad de vivienda de uno de los socios de la empresa R&L Consultores y asesores S.A, remodelará un espacio de su domicilio, el cual será equipado para uso exclusivo de oficina y se espera que el proyecto produzca espacio para 2 escritorios.

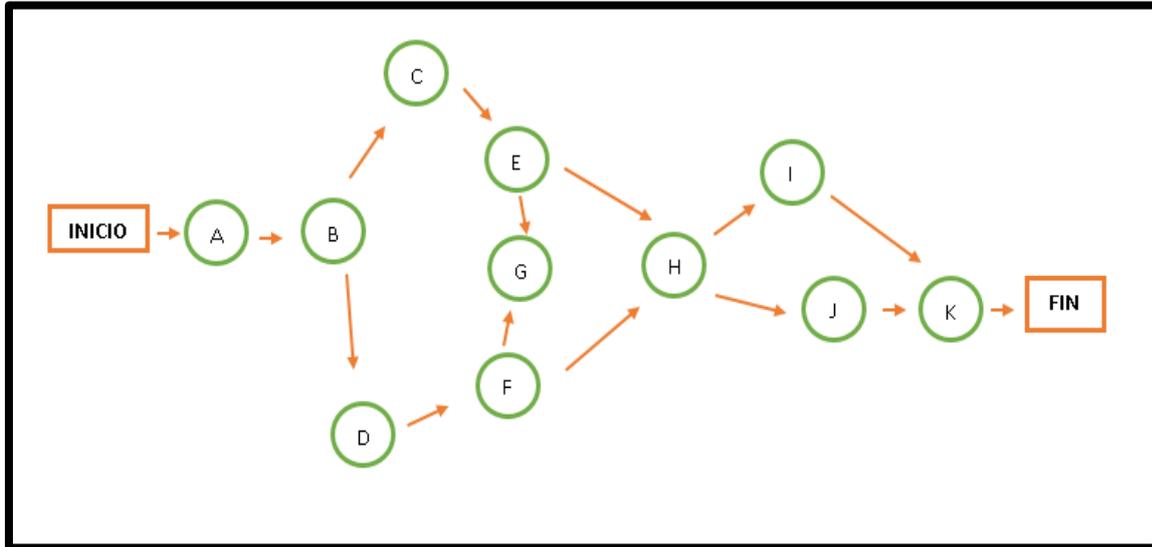
Tabla 30: Cronograma de actividades de la implementación.

Actividad	Descripción de la actividad	Predecesora inmediata	Tiempos de actividad (Días)
A	Seleccionar espacio a remodelar	-	2
B	Diseñar los planos del proyecto	A	7
C	Contratar a maestro experto en <u>drywall</u>	B	3
D	Contratar a electricista	B	7
E	Instalar los separadores de <u>drywall</u>	C	5
F	Instalación de cables eléctricos y tomacorrientes	D	3
G	Cambio de los colores de los interiores	E, F	2
H	Seleccionar y ordenar muebles	E, F, G	10
I	Seleccionar y ordenar equipos de oficina	H	14
J	Ordenar papelería y útiles de escritorio	H, I	3
K	Apertura de la oficina	I, J	3
Total días:			59

Fuente: Elaboración propia

- Red del proyecto

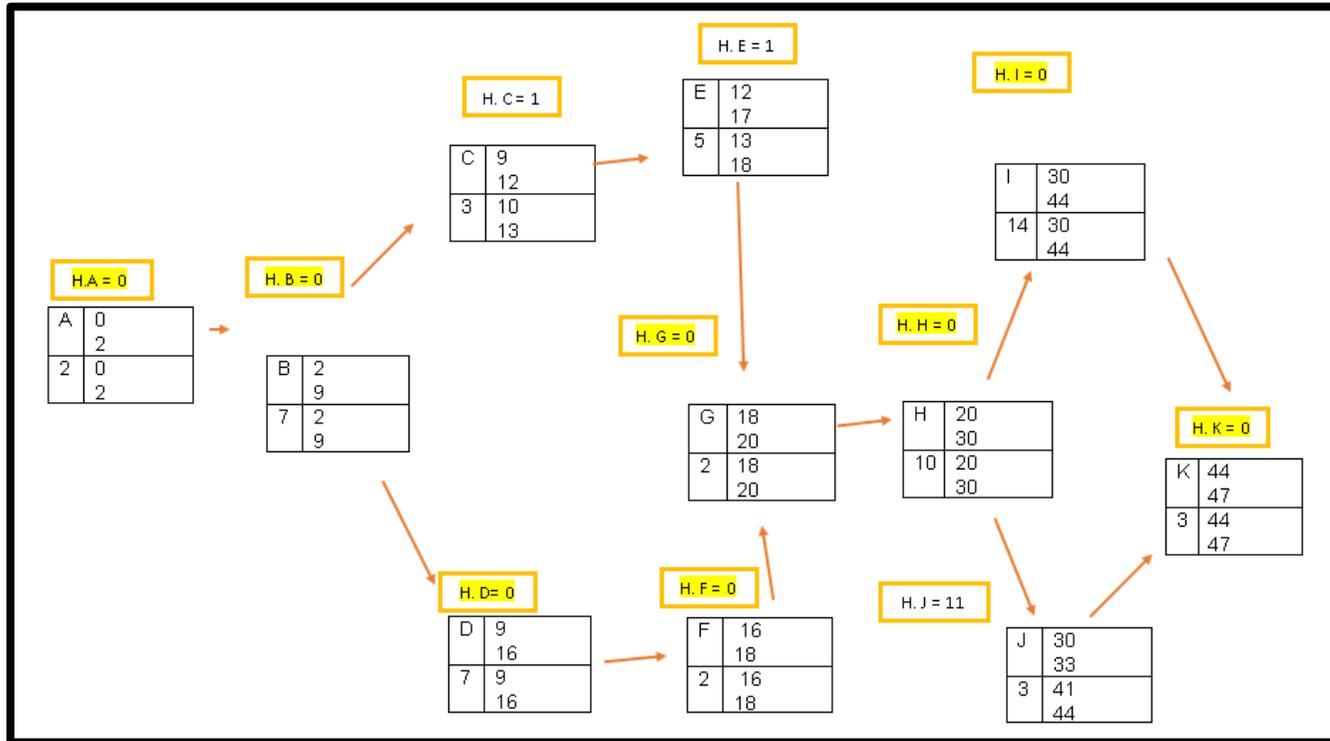
Figura 31: Red



Fuente: Elaboración propia

- Cálculo de la red:

Figura 32: red



Fuente: Elaboración propia

- Tiempo finalización del proyecto para la renovación de un espacio del domicilio es de 47 días.
- La ruta crítica del proyecto es:



- Programa de actividades del proyecto de remodelación de un espacio de un domicilio en oficina:

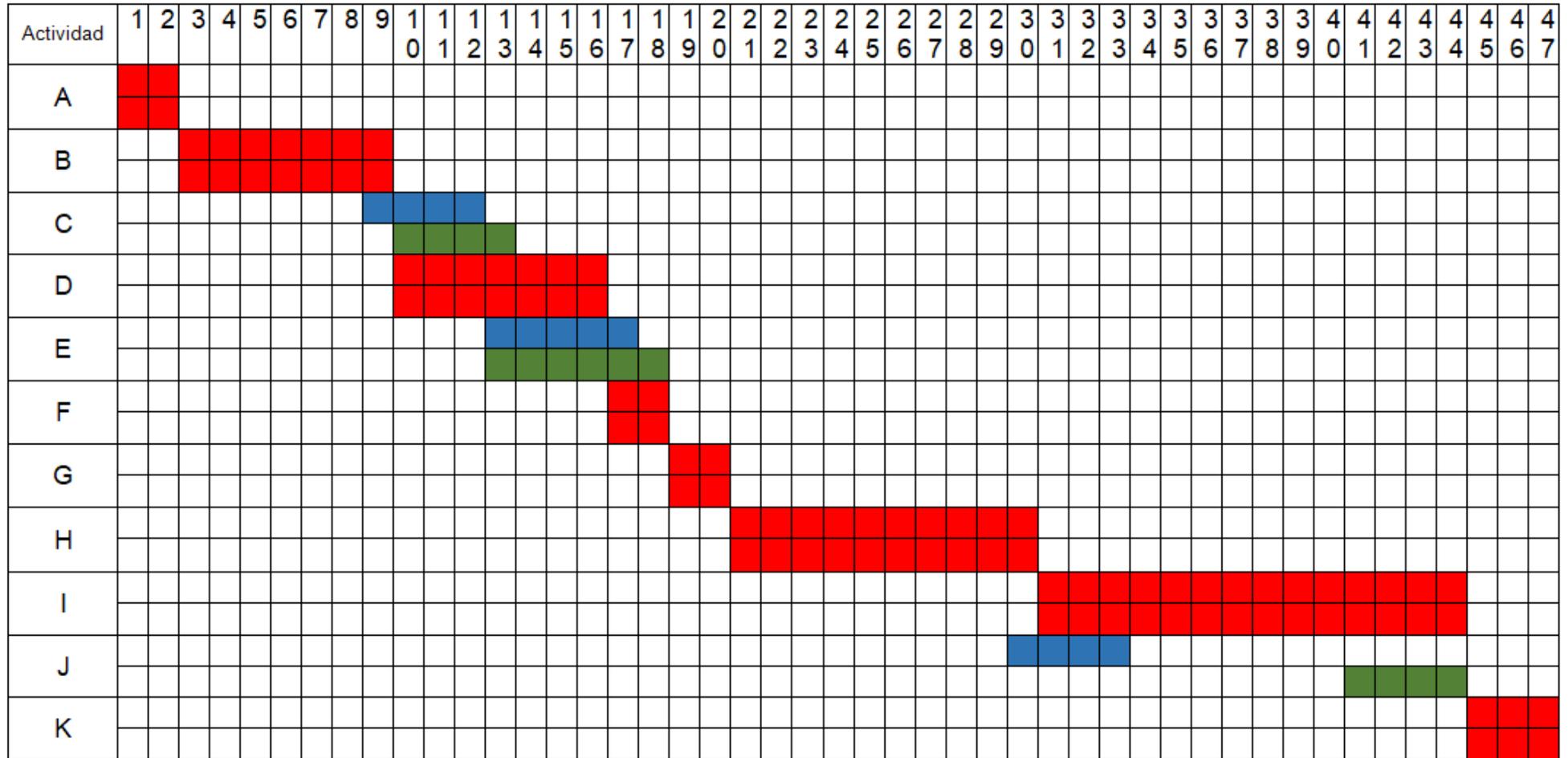
Tabla 31: Programa de actividades.

Actividad	Inicio más temprano (ES)	Inicio más tardío (LS)	Terminación más temprana (EF)	Terminación más tardía (LF)	Holgura (LS-ES)	¿Ruta crítica?
A	0	0	2	2	0	Si
B	2	2	9	9	0	Si
C	9	10	12	13	1	
D	9	9	16	16	0	Si
E	12	13	17	18	1	
F	16	16	18	18	0	Si
G	18	18	20	20	0	Si
H	20	20	30	30	0	Si
I	30	30	44	44	0	Si
J	30	41	33	44	11	
K	44	44	47	47	0	Si

Fuente: Elaboración propia

• Diagrama de Gantt:

Tabla 32: Gantt.



5.4 Procesos Administrativos

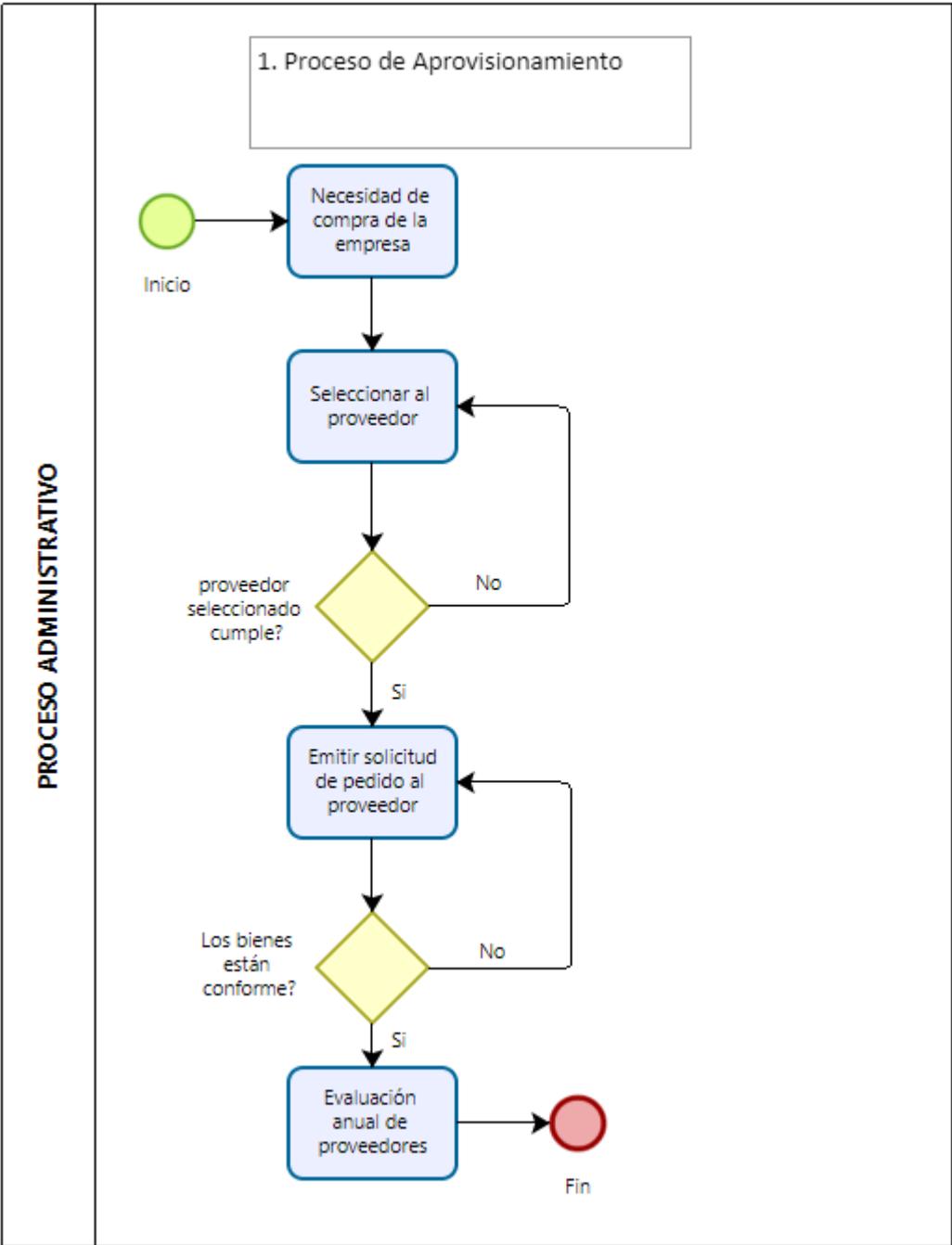
a) Necesidad de compra: es aprobado por el gerente general.

b) Selección de proveedores: tener una lista de proveedores seleccionados, de no cumplir el proveedor con el tiempo de entrega se volverá a la etapa de selección de proveedor.

c) Solicitud de pedido: la orden de compra, detallando fecha de entrega, precio unitario, precios totales, tipo de moneda, lugar de entrega del pedido, lugar y fecha de entrega de factura del proveedor. De presentarse alguna observación en la entrega del pedido se volverá a la etapa de emisión de solicitud de pedido de compra, para revisar los requisitos al proveedor.

d) Evaluación de proveedores: la política es evaluar cada año.

Tabla 33: Procesos administrativo - Proceso de aprovisionamiento



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 6 - PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Presupuesto de inversión

6.1.1 Activos tangibles

Tabla 34: activos tangibles

Activos fijos	Costo unit.	Cantidad	Costo total	IGV	Total con IGV
Muebles y enseres					
Escritorio con 3 cajones	254.15	4	1,016.61	182.99	1,199.60
Silla de escritorio modelo AVIGNON giratoria con brazos negro	127.03	4	508.14	91.46	599.60
Silla de escritorio modelo AVIGNON giratoria con brazos azul	127.03	4	508.14	91.46	599.60
Archivador metálico para oficina con correderas metálicas	322.03	4	1,288.14	231.86	1,520.00
Mesa de escritorio de melamine, con cajones para impresora	219.49	1	219.49	39.51	259.00
Florero de pedestal con flores de durazno 1 metro alto	134.75	2	269.49	48.51	318.00
Total muebles y enseres			3,810.00	685.80	4,495.80
Equipos de cómputo					
Laptop LENOVO IdeaPad 3i 6ta Gen	2,202.54	4	8,810.17	1,585.83	10,396.00
Impresora EPSON multifuncional	592.37	1	592.37	106.63	699.00
Total equipos de cómputo			9,402.54	1,692.46	11,095.00
Total activo fijo tangible			13,212.54	2,378.26	15,590.80

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: depreciación del activo

Depreciación del activo fijo	%	Valor	2022	2023	2024	2025	2026	V.R.
Muebles y enseres	10%	S/. 3,810.00	S/. 381	S/. 381	S/. 381	S/. 381	S/. 381	S/. 1,905
Equipos de cómputo	25%	S/. 9,402.54	S/. 2,351	S/. 2,351	S/. 2,351	S/. 2,351	S/. -	-
Total depreciación activo fijo		S/. 13,212.54	S/. 2,732	S/. 2,732	S/. 2,732	S/. 2,732	S/. 381	S/. 1,905

Tabla 36: Depreciación del activo fijo en semestres

Depreciación del activo fijo (1er. semestre 2022)	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22
Depreciación mensual	S/. 227.64					
Depreciación del activo fijo (2do. semestre 2022)	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
Depreciación mensual	S/. 227.64					

Fuente: Elaboración propia

6.1.2. Activos intangibles:

En nuestro proyecto no se aplica el uso de activos intangibles.

6.1.3. Capital de trabajo:

Tabla 37: Capital de trabajo

Descripción	Total sin igv	%
Costo de producción 1 mes	8,197.13	70%
Gastos administrativos 1 mes	1,039.18	9%
Gastos de ventas 1 mes	2,408.88	21%
Total capital de trabajo	11,645.18	100%

Fuente: Elaboración propia

6.2. Estructura de inversión y financiamiento:

6.2.1. Estructura de inversión y su proyección:

Tabla 38: Estructura de inversión y su proyección

Descripción	Total sin IGV	Rep. %
Activo fijo tangible		
Muebles y enseres	3,810.00	15%
Equipos de cómputo	9,402.54	38%
Total activo fijo tangible	13,212.54	53%
Activo fijo intangible		
Total activo fijo intangible	-	0%
Capital de trabajo		
Costo de producción 1 mes	8,197.13	33%
Gastos administrativos 1 mes	1,039.18	4%
Gastos de ventas 1 mes	2,408.88	10%
Total capital de trabajo	11,645.18	47%
Total inversión inicial	24,857.72	100%

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Financiamiento Bancario:

Tabla 39: Financiamiento Bancario

Detalle	Valor	%
Aporte de los socios	11,000	44.25%
Préstamo a entidad financiera	14,000	56.32%
Inversión inicial del proyecto	24,858	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Estructura de capital de la empresa

Aportes de los socios del proyecto	Importe	%
Cindy Rodríguez	5,500	50.00%
Elmer López	5,500	50.00%
Total de aportes de los socios	11,000	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41: Préstamo a entidad financiera

Entidad financiera:	Caja Arequipa	Plazo:	3 años
Importe préstamo solicitado:	14,000	Pago:	mensual
TCEA:	40.31%	Cuota:	628.17
TEM:	2.86%	Pagos:	36

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42: Proyección de interés

	2022	2023	2024	Totales
Interés	4,335.71	3,044.85	1,233.63	8,614.19
Amortización	3,202.35	4,493.22	6,304.43	14,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43: Tabla de amortización del préstamo

Tabla de amortización del préstamo				
Nº	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0				14,000
Ene-22	628	401	227	13,773
Feb-22	628	394	234	13,539
Mar-22	628	388	241	13,298
Abr-22	628	381	248	13,051
May-22	628	374	255	12,796
Jun-22	628	366	262	12,534
Jul-22	628	359	269	12,265
Ago-22	628	351	277	11,988
Set-22	628	343	285	11,703
Oct-22	628	335	293	11,409
Nov-22	628	327	302	11,108
Dic-22	628	318	310	10,798
Ene-23	628	309	319	10,479
Feb-23	628	300	328	10,150
Mar-23	628	291	338	9,813
Abr-23	628	281	347	9,465
May-23	628	271	357	9,108
Jun-23	628	261	367	8,741
Jul-23	628	250	378	8,363
Ago-23	628	239	389	7,974
Set-23	628	228	400	7,574
Oct-23	628	217	411	7,163
Nov-23	628	205	423	6,740
Dic-23	628	193	435	6,304
Ene-24	628	180	448	5,857
Feb-24	628	168	461	5,396
Mar-24	628	154	474	4,923
Abr-24	628	141	487	4,435
May-24	628	127	501	3,934
Jun-24	628	113	516	3,418
Jul-24	628	98	530	2,888
Ago-24	628	83	545	2,343
Set-24	628	67	561	1,782
Oct-24	628	51	577	1,204
Nov-24	628	34	594	611
Dic-24	628	17	611	0
TOTAL S/.	22,614	8,614	14,000	

Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Presupuesto de ventas, costos y gastos operativos:

Tabla 44: Presupuesto de ventas

Presupuesto de ventas													
Ingresos por ventas 2022	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	Total 2022
Total ingresos mensuales	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	15,299	183,593
IGV	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	2,754	33,047
Total ingresos mensuales con IGV	18,053	216,639											
Ingresos por ventas 2023	Ene-23	Feb-23	Mar-23	Abr-23	May-23	Jun-23	Jul-23	Ago-23	Set-23	Oct-23	Nov-23	Dic-23	Total 2023
Total ingresos mensuales	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	17,667	212,000
IGV	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180	38,160
Total ingresos mensuales con IGV	20,847	250,160											
Ingresos por ventas 2024	Ene-24	Feb-24	Mar-24	Abr-24	May-24	Jun-24	Jul-24	Ago-24	Set-24	Oct-24	Nov-24	Dic-24	Total 2024
Total ingresos mensuales	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	20,400	244,803
IGV	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	3,672	44,065
Total ingresos mensuales con IGV	24,072	288,868											
Ingresos por ventas 2025	Ene-25	Feb-25	Mar-25	Abr-25	May-25	Jun-25	Jul-25	Ago-25	Set-25	Oct-25	Nov-25	Dic-25	Total 2025
Total ingresos mensuales	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	23,557	282,682
IGV	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	4,240	50,883
Total ingresos mensuales con IGV	27,797	333,564											
Ingresos por ventas 2026	Ene-26	Feb-26	Mar-26	Abr-26	May-26	Jun-26	Jul-26	Ago-26	Set-26	Oct-26	Nov-26	Dic-26	Total 2026
Total ingresos mensuales	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	27,202	326,421
IGV	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	4,896	58,756
Total ingresos mensuales con IGV	32,098	385,177											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45: Presupuesto de producción

Presupuesto de producción													
Presupuesto de costos de producción 2022	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	Total 2022
Mano de obra (personal)	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	88,331
Material de oficina	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	1,241
Equipos de cómputo	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	261	3,134
Materiales personales	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	304
Servicios adquiridos varios	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	446	5,356
Totales sin IGV	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	8,197	98,366
IGV 18%	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	151	1,806
Total con IGV	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	8,348	100,172
3%													
Presupuesto de costos de producción 2023	Ene-23	Feb-23	Mar-23	Abr-23	May-23	Jun-23	Jul-23	Ago-23	Set-23	Oct-23	Nov-23	Dic-23	Total 2023
Totales sin IGV	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	8,443	101,316
IGV 18%	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	1,860
Total con IGV	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	8,598	103,177
Presupuesto de costos de producción 2024	Ene-24	Feb-24	Mar-24	Abr-24	May-24	Jun-24	Jul-24	Ago-24	Set-24	Oct-24	Nov-24	Dic-24	Total 2024
Totales sin IGV	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	8,696	104,356
IGV 18%	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	1,916
Total con IGV	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	8,856	106,272
Presupuesto de costos de producción 2025	Ene-25	Total 2025											
Totales sin IGV	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	8,957	107,487
IGV 18%	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	1,974
Total con IGV	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	9,122	109,460
Presupuesto de costos de producción 2026	Ene-26	Total 2026											
Totales sin IGV	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	9,226	110,711
IGV 18%	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	2,033
Total con IGV	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	9,395	112,744

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46: Lista de materiales de oficina

Materiales de oficina	Unidad de medida	Precio Unidad	Cantidad	Total con IGV	Total sin IGV
Papel bond x 500 hojas, 75 gramos	millar	20.40	1	20.40	17.29
BOLIGRAFO STABILO	unidad	3.10	4	12.40	10.51
Folder oficio tapa transp. c/fastener	unidad	3.90	4	15.60	13.22
Resaltador Artline x4 colores	bolsa de 4	6.90	1	6.90	5.85
Perforador ARTESCO 11 H modelo M01	unidad	6.20	1	6.20	5.25
Regla OVE de 30cm transparente	unidad	0.60	1	0.60	0.51
Lápiz 2B con borrador profesional	unidad	3.20	4	12.80	10.85
Grapas ARTESCO 26/6 x 1,000 unidades	millar	0.80	1	0.8	0.68
Sacagrapas OVE	unidad	1.40	1	1.4	1.19
Archivador de oficina OVE de lomo	unidad	4.90	4	19.6	16.61
Clip metálico ARTESCO x 12 unidades	docena	2.80	1	2.8	2.37
Clip metálico ARTESCO x 100 unidades	centena	1.00	1	1	0.85
Engrapador VINIFAN K1 Tipo alicate	unidad	21.50	1	21.5	18.22
				122.00	103.39

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47: Lista de materiales personales

Materiales personales	Unidad de medida	Precio Unidad	Cantidad	Total con IGV	Total sin IGV
Memoria USB Philips 16GB	unidad	29.90	1	29.90	25.34
				29.90	25.34

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48: Mano de obra

Mano de Obra	Unidad de medida	Precio Unidad	Unidades de uso	Costo / unidad
Asesor/Consultor Senior	mes	2,123.33	30	70.78
Asesor/Consultor Senior	mes	2,123.33	30	70.78
Analista de procesos	mes	2,123.33	30	70.78
Analista de procesos	mes	2,123.33	30	70.78
Total de distribución		8,493.33		283.11

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49: Sesiones de trabajo

Sesiones de Trabajo	Horas en campo	Horas en oficina	Total días
Asesor/Consultor Senior	0	208	26
Asesor/Consultor Senior	0	208	26
Analista de procesos	136	72	26
Analista de procesos	136	72	26

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50: Servicios

Servicios	Unidad de medida	Precio Unidad	Unidades de uso	Total con IGV	Total sin IGV
Traslado en taxi hacia el cliente	servicio	100.00	4	400.00	338.98
Examen Médico completo	año	380.00	12	31.67	26.84
Total de distribución		480.00		431.67	365.82

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51: Presupuesto de gastos administrativos

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS													
Descripción	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	2022
Personal administrativo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Alquiler local	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	423.73	5,084.75
Servicios de la oficina	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	275.42	3,305.08
Materiales de oficina	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	103.39	1,240.68
Mantenimiento de cuenta de banco	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	108.00
Depreciación de activos	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	227.64	2,731.64
Amortización activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Totales sin IGV	1,039.18	12,470.14											
IGV	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	187.05	2244.63
Totales con IGV	1,226.23	14,714.77											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52: Proyección de gastos administrativos

Proyecciones de gastos administrativos				3%
2023	2024	2025	2026	
0.00	0.00	0.00	0.00	
5,237.29	5,394.41	5,556.24	5,722.93	
3,404.24	3,506.36	3,611.56	3,719.90	
1,277.90	1,316.24	1,355.72	1,396.39	
111.24	114.58	118.01	121.55	
2,813.58	2,897.99	2,984.93	3,074.48	
0.00	0.00	0.00	0.00	
12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26	
2,311.96	2,381.32	2,452.76	2,526.35	
15,156.21	15,610.90	16,079.23	16,561.60	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53: Servicios

Servicios	Precio Unidad	Total sin IGV
Internet	75.00	63.56
Telefono fijo	0.00	0.00
Linea celular	0.00	0.00
Contabilidad	100.00	84.75
Energia electrica	50.00	42.37
Mantenimiento de oficina	100.00	84.75
Totales	325.00	275.42

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54: Presupuesto de gastos de ventas

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS													
Descripción	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22	2022
Ejecutivo de ventas	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
Gastos de Publicidad y promoción	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	908.88	10,906.51
Totales sin IGV	2,408.88	28,906.51											
IGV	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	138.64	1,663.70
Totales con IGV	2,547.52	30,570.21											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55: Proyecciones de gastos de ventas

Proyecciones de gastos de ventas				3%
2023	2024	2025	2026	
18,540.00	19,096.20	19,669.09	20,259.16	
11,233.71	11,570.72	11,917.84	12,275.37	
29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53	
1,713.62	1,765.02	1,817.98	1,872.51	
31,487.32	32,431.94	33,404.90	34,407.05	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56: Publicidad y promoción

Publicidad y promoción	P.Unidad	Cantidad	Total c/.IGV	Total s/.IGV
Página Web	500.00	1	500.00	423.73
Hosting y dominio GoDaddy	0.92	1	0.92	0.78
Correo personalizado GoDaddy	4.49	4	17.96	15.22
Volantes (x cien unidades)	150.00	1	150.00	127.12
Tarjetas de presentación	60.00	4	240.00	203.39
Total gastos de publicidad y promoción			908.88	770.23

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57: Presupuesto de gastos operativos

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					
Descripción de gastos operativos	Costo unit.	Cantidad	Costo total	IGV	Total c/igv
Construcción e implementación de la oficina	4,237.29	1	4,237.29	762.71	5,000.00
Total gastos operativos					

Fuente: Elaboración propia

6.2.4. Punto de equilibrio:

Tabla 58: Punto de equilibrio

Costos	Asesor/Consultor	Asesor/Consultor	Analista de procesos 1	Analista de procesos 2	Costo unitario Promedio	Costos totales
Costo fijo	1,019.06	1,019.06	1,019.06	1,019.06		4,076.23
Costo variable	2,049.28	2,049.28	2,049.28	2,049.28	2,049.28	8,197.13
Total Cf + Cv	3,068.34	3,068.34	3,068.34	3,068.34		12,273.35
Utilidad 35%	1,073.92	1,073.92	1,073.92	1,073.92		4,295.67
Valor de venta	4,142.26	4,142.26	4,142.26	4,142.26	4,142.26	16,569.03
IGV 18%	745.61	745.61	745.61	745.61		2,982.42
Precio de venta	4,887.86	4,887.86	4,887.86	4,887.86		19,551.45

Fuente: Elaboración propia

6.2.5. Fuentes de financiamiento:

Se calcula un financiamiento de S/. 14,000.00 para cubrir los gastos iniciales, el capital de trabajo para los primeros meses, se proyecta pagar en 3 años. La financiación se realizará con la Caja Arequipa.

6.3. Estados financieros:

6.3.1. Estado de resultados general

Tabla 60: Estado de resultados general

ESTADO DE RESULTADOS (GANANCIAS Y PÉRDIDAS)					
Detalle	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos operacionales					
Ventas netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Total Ingresos	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Costo de producción	98,365.53	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Otros costos operacionales	4,237.29				
Total Costos Operacionales	102,602.81	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Utilidad Bruta	80,989.85	110,683.59	140,447.00	175,194.85	215,709.74
Gastos de administración	12,470.14	12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26
Gastos de Ventas	28,906.51	29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53
Ganancia por Venta Activo					
Otros Ingresos					
Otros Gastos					
Utilidad Operativa	39,613.20	68,065.63	96,550.51	129,981.46	169,139.95
Ingresos Financieros					
Gastos financieros	4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Ganancia Int. Fianac. Deriv.					
Utilidad antes de P.T. e I.R.	35,277.49	65,020.79	95,316.88	129,981.46	169,139.95
Participación Trabajadores					
Impuesto a la Renta 10%	3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Utilidad o Pérdida ACT. CONT.	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Ingreso Neto Operaciones en Discons.					
Utilidad Neta del Ejercicio	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Utilidad Acumulada	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91
%	17%	28%	35%	41%	47%

Fuente: Elaboración propia

6.3.2. Estado de situación financiera:

Tabla 61: Estado de situación financiera

ESTADO DE RESULTADOS (GANANCIAS Y PÉRDIDAS)					
Detalle	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos operacionales					
Ventas netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Total Ingresos	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Costo de producción	98,365.53	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Otros costos operacionales	4,237.29				
Total Costos Operacionales	102,602.81	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Utilidad Bruta	80,989.85	110,683.59	140,447.00	175,194.85	215,709.74
Gastos de administración	12,470.14	12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26
Gastos de Ventas	28,906.51	29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53
Ganancia por Venta Activo					
Otros Ingresos					
Otros Gastos					
Utilidad Operativa	39,613.20	68,065.63	96,550.51	129,981.46	169,139.95
Ingresos Financieros					
Gastos financieros	4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Ganancia Int. Fianac. Deriv.					
Utilidad antes de P.T. e I.R.	35,277.49	65,020.79	95,316.88	129,981.46	169,139.95
Participación Trabajadores					
Impuesto a la Renta 10%	3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Utilidad o Pérdida ACT. CONT.	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Ingreso Neto Operaciones en Discons.					
Utilidad Neta del Ejercicio	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Utilidad Acumulada	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91

Fuente: Elaboración propia

6.3.3. Estado de flujo de efectivo:

Tabla 62: Estado de flujo de efectivo mensual

Estado de flujo de efectivo mensual	Ene-22	Feb-22	Mar-22	Abr-22	May-22	Jun-22	Jul-22	Ago-22	Set-22	Oct-22	Nov-22	Dic-22
INGRESOS												
Cobranzas	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053	18,053
Otros ingresos												
Total INGRESOS	18,053											
EGRESOS												
Pago proveedores	987	987	987	987	987	987	987	987	987	987	987	987
Remuneraciones	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361	7,361
Gastos Administrativos	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226	1,226
Gastos de Ventas	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548
IGV - SUNAT	-101	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278	2,278
Interés préstamo	401	394	388	381	374	366	359	351	343	335	327	318
Amortización préstamo	227	234	241	248	255	262	269	277	285	293	302	310
Impuesto a la Renta 1.5%	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
Pago de dividendos												
Redención de Emisión de Títulos Valores												
Pago de Dividendos y otras Distribuciones												
Otros Pagos Efectuados Relat. A la Act.												
Total EGRESOS	12,702	15,080										
Flujo caja operativo	5,352	2,973										
Saldo inicial caja	11,645	16,997	19,970	22,944	25,917	28,890	31,864	34,837	37,810	40,784	43,757	46,731
Saldo de Efectivo al final del año	16,997	19,970	22,944	25,917	28,890	31,864	34,837	37,810	40,784	43,757	46,731	49,704

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63: flujo de efectivo

3%

Estado de flujo de efectivo anual	2022	2023	2024	2025	2026
INGRESOS					
Cobranzas	216,639.35	250,160.09	288,867.53	333,564.18	385,176.79
Otros ingresos					
Total INGRESOS	216,639.35	250,160.09	288,867.53	333,564.18	385,176.79
EGRESOS					
Pago proveedores	11,841.13	12,196.37	12,562.26	12,939.13	13,327.30
Remuneraciones	88,330.67	90,980.59	93,710.00	96,521.30	99,416.94
Gastos Administrativos	14,714.77	15,156.21	15,610.90	16,079.23	16,561.60
Gastos de Ventas	30,570.21	31,487.32	32,431.94	33,404.90	34,407.05
IGV - SUNAT	24,953.82	32,273.97	38,001.91	44,638.17	52,323.94
Interés préstamo	4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Amortización préstamo	3,202.35	4,493.22	6,304.43	0.00	0.00
Impuesto a la Renta	3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Pago de dividendos					
Redención de Emisión de Títulos Valores					
Pago de Dividendos y otras Distribuciones					
Otros Pagos Efectuados Relat. A la Act.					
Total EGRESOS	181,476.41	196,134.60	209,386.77	216,580.87	232,950.83
Flujo caja operativo	35,162.93	54,025.49	79,480.76	116,983.31	152,225.96
Saldo inicial caja	0.00	35,162.93	89,188.43	168,669.18	285,652.50
Saldo final caja	35,162.93	89,188.43	168,669.18	285,652.50	437,878.46

Fuente: Elaboración propia

6.3.4. Ratios financieros

Tabla 64: Índices de evaluación

Índices de evaluación	
Inversión Inicial	24,857.72
Aporte Socios	11,000.00
Financiamiento (Préstamo)	14,000.00
Costo Financiamiento TEA	40.31%
WACC	22.11%
COKe	14.08%
VANe	144,318
TIRe	111.73%
B/Ce	6.30
COKf	28%
VANf	89,432
TIRf	155.35%
B/Cf	7.76
PRI	1 año, 5 meses

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65: Ratios de liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ					
	2022	2023	2024	2025	2026
Activo Corriente	10,562.49	35,045.65	79,256.13	154,332.91	254,615.93
menos Pasivo Corriente	7,538.06	7,538.06	7,538.06	0.00	0.00
Capital de trabajo Neto	3,024.43	27,507.59	71,718.07	154,332.91	254,615.93

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66: Liquidez general

Activo Corriente	10,562.49	35,045.65	79,256.13	154,332.91	254,615.93
entre Pasivo Corriente	7,538.06	7,538.06	7,538.06	0.00	0.00
Liquidez general	1.40	4.65	10.51	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67: Ratios de solvencia

RATIOS DE SOLVENCIA					
	2022	2023	2024	2025	2026
Total Pasivo	11,065.81	14,040.14	17,069.75	12,998.15	16,914.00
Entre: Activo total	21,043.40	42,794.92	84,273.77	156,618.91	256,520.93
Grado de endeudamiento %	53%	33%	20%	8%	7%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68: Grado de propiedad

Patrimonio	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91
Entre Activo Total	21,043.40	42,794.92	84,273.77	156,618.91	256,520.93
Grado de propiedad	151%	211%	209%	187%	174%

Fuente: Elaboración propia

- El grado de propiedad es 84%, 157%, 184%, 178%, 170% respectivamente durante los 5 años

Tabla 69: Solvencia a corto plazo

Total Pasivo	11,065.81	14,040.14	17,069.75	12,998.15	16,914.00
Entre: Patrimonio	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91
Solvencia a corto plazo	35%	16%	10%	4%	4%

Fuente: Elaboración propia

- La solvencia a corto plazo es de 32%, 15%, 9%, 4%, 4%.

Tabla 70: Multiplicador de la propiedad

Activo total	21,043.40	42,794.92	84,273.77	156,618.91	256,520.93
Entre Patrimonio	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91
Multiplicador de la propiedad	0.66	0.47	0.48	0.53	0.58

Fuente: Elaboración propia

- La rentabilidad de los fondos propios permite que la propiedad crece a cada año

Tabla 71: Cobertura de intereses

EBIT = Ut Operativa	39,613.20	68,065.63	96,550.51	129,981.46	169,139.95
Entre: Gastos Financieros-intereses	4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Cobertura de intereses	9.1	22.4	78.3	0.0	0.0

Fuente: Elaboración propia

- Los intereses son cubiertos por la utilidad operativa a razón de 10.1, 22.4, 78.3 los últimos 2 años no se tiene gastos financieros para realizar la comparación

Tabla 72: Concentración de deuda a corto plazo

Pasivo corriente	7,538.06	7,538.06	7,538.06	0.00	0.00
Entre Pasivo total	11,065.81	14,040.14	17,069.75	12,998.15	16,914.00
Concentración de deuda a corto plazo	68%	54%	44%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia

- En el año 1 se concentra la deuda en un 66%, en el año 2 un 54%, en el año 3 se cubre el 44% de la deuda los 2 últimos años ya no existe la deuda

Tabla 73: Margen de utilidad Bruta

RATIOS DE RENTABILIDAD					
	2022	2023	2024	2025	2026
Utilidad Bruta	80,989.85	110,683.59	140,447.00	175,194.85	215,709.74
entre Ventas Netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Margen Ut. Bruta	44%	52%	57%	62%	66%

Fuente: Elaboración propia

- El margen de utilidad bruta es 46%, 52%, 57%, 62%, 66% desde el 1 al 5 año. Siendo positiva e incrementando cada año.

Tabla 74: utilidad operacional

Utilidad Operativa	39,613.20	68,065.63	96,550.51	129,981.46	169,139.95
entre Ventas Netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Margen Ut. Operacional	22%	32%	39%	46%	52%

Fuente: Elaboración propia

- La utilidad operativa es 24%, 32%, 39%, 46%, 52% desde el 1 al 5 año. Siendo positiva e incrementando cada año.

Tabla 75: Margen de utilidad Neta

Utilidad Neta	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
entre Ventas Netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Margen de Ut Neta	17%	28%	35%	41%	47%

Fuente: Elaboración propia

- Es 19%, 28%, 35%, 41%, 47% desde el 1 al 5 años. Siendo positiva e incrementa cada año. Permitiendo obtener ganancias cada año.

Tabla 76: Rendimiento del patrimonio

Utilidad Neta	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
entre Patrimonio Promedio	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91
Rendimiento Patrimonial (ROE)	100 %	65 %	49 %	40 %	34 %

Fuente: Elaboración propia

- El rendimiento del patrimonio es 100%, 62%, 48%, 39%, 34% respectivamente, nos permite que los socios tengan ingresos cada año.

Tabla 77: Rendimientos activos (ROA)

Utilidad Neta	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
entre Activos Totales	21,043.40	42,794.92	84,273.77	156,618.91	256,520.93
Rendimiento activos (ROA)	151%	137%	102%	75%	59%

Fuente: Elaboración propia

- El rendimiento de los activos es 84%, 98%, 88%, 70%, 58% respectivamente, nos permite ver que es positivo en los próximos 5 años.

6.4. Evaluación de la inversión (indicadores financieros)

6.4.1. Cálculo de Costo de Oportunidad y estructura de WACC

Figura 33: Fórmula del WACC

El diagrama muestra la fórmula del WACC:
$$WACC = \frac{D}{D + E} \times K_d(1 - t) + \frac{E}{D + E} \times K_e$$
 Las anotaciones incluyen:

- Una flecha roja que apunta a K_d desde el texto "Rentabilidad exigida por los Que aportan el Financiamiento (acreedores)".
- Una flecha roja que apunta a K_e desde el texto "Rentabilidad Exigida por los accionistas".
- Una flecha azul que apunta a t desde el texto "Impuesto a las utilidades".
- Una flecha azul que apunta a $\frac{D}{D + E}$ desde el texto "Peso del Aporte de la deuda".
- Una flecha azul que apunta a $\frac{E}{D + E}$ desde el texto "Peso del Aporte de los Accionistas patrimonio".

Fuente: Elaboración propia

Figura 34: WACC

40.31%	Kd = Costo de la Deuda
14.08%	Ke = Costo de Oportunidad del Capital propio (COK)
14,000.00	D = Deuda
11,000.00	E = Capital propio o Equity
29.50%	t = Impuesto
22.11%	WACC

Fuente: Elaboración propia

6.5. Evaluación económica:

6.5.1. Estructura de flujo de caja económico:

Tabla 78: Flujo de caja económico financiero

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO FINANCIERO						
Detalle	0	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos						
ventas		183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Otros ingresos						
Total Ingresos	0.00	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Egresos						
Costos de producción		98,365.53	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
IGV- SUNAT	2,378.26	24,953.82	32,273.97	38,001.91	44,638.17	52,323.94
Gastos Administrativos		12,470.14	12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26
Gastos de Ventas		28,906.51	29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53
Inversión fija tangible	13,212.54					
Inversión fija intangible	0.00					
Capital de Trabajo	11,645.18					
Impuesto a la Renta		3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Pago dividendos						
Total EGRESOS	27,235.98	168,223.74	182,710.49	195,786.08	210,336.37	226,518.99
Depreciación		2,731.64	2,731.64	2,731.64	2,731.64	381.00
Amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja económico	-27,235.98	18,100.56	32,021.22	51,748.54	75,076.78	100,283.01
Préstamo	14,000.00					
Interés del préstamo		4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Amortización del préstamo		3,202.35	4,493.22	6,304.43	0.00	0.00
Flujo de caja financiero	-13,235.98	10,562.49	24,483.16	44,210.48	75,076.78	100,283.01

Fuente: Elaboración propia

6.5.2. VAN económico, TIR económico, PRI económico:

Tabla 79: Van económico

Económico	
COK	14.08%
VAN	144,318
TIR	112%
B/C	6.30
PRI	1 año, 5 meses

r = Costo de Oportunidad del Capital (COK)	14.08%
n = Años de análisis financiero del proyecto	5
Io = Inversión inicial	-27,235.98
BN = Beneficio neto	277,230.12
VAN Económico	144,317.87

Fuente: Elaboración propia

Tabla 80: Cálculo del PRI

Cálculo del PRI			
Vida útil	Inversión inicial	Flujo de efectivo utilizado	Costo no recuperado
0	27,235.98		
1		18,100.56	-9,135.42
2		32,021.22	22,885.80
3		51,748.54	74,634.34
4		75,076.78	149,711.12
5		100,283.01	249,994.13

	1.44
1	0.44
meses	5.31
5	0.31
días	9.21
1 año, 5 meses, 6 días	

Fuente: Elaboración propia

6.6. Evaluación financiera

6.6.1. Estructura de flujo de caja financiero

Tabla 81: Flujo de caja económico financiero

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO FINANCIERO						
Detalle	0	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos						
ventas		183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Otros ingresos						
Total Ingresos	0.00	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Egresos						
Costos de producción		98,365.53	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
IGV - SUNAT	2,378.26	24,953.82	32,273.97	38,001.91	44,638.17	52,323.94
Gastos Administrativos		12,470.14	12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26
Gastos de Ventas		28,906.51	29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53
Inversión fija tangible	13,212.54					
Inversión fija intangible	0.00					
Capital de Trabajo	11,645.18					
Impuesto a la Renta		3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Pago dividendos						
Total EGRESOS	27,235.98	168,223.74	182,710.49	195,786.08	210,336.37	226,518.99
Depreciación		2,731.64	2,731.64	2,731.64	2,731.64	381.00
Amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja económico	-27,235.98	18,100.56	32,021.22	51,748.54	75,076.78	100,283.01
Préstamo	14,000.00					
Interés del préstamo		4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Amortización del préstamo		3,202.35	4,493.22	6,304.43	0.00	0.00
FLUJO CAJA FINANCIERO	-13,235.98	10,562.49	24,483.16	44,210.48	75,076.78	100,283.01

Fuente: Elaboración propia

6.6.2. VAN financiero, TIR financiero, PRI financiero:

Tabla 82: Van financiero

Financiero	
COK	27.56%
VAN	89,432
TIR	155%
B/C	7.76

14.08% r = Costo de Oportunidad del Capital (COK)
 5 n = Años de análisis financiero del proyecto
 -27,235.98 I_0 = Inversión inicial
 Y = Ingresos brutos del proyecto
 C = Costos del proyecto
 6.30 B/C Económico

Fuente: Elaboración propia

6.7. Análisis de sensibilidad:

Tabla 83: sensibilidad por costos

Análisis de sensibilidad por costos		
Costo de ventas	TIRf	VANf
-20%	186%	104,558
-15%	178%	100,694
-10%	170%	96,942
0%	154%	89,100
80%	57%	27,265
100%	39%	11,807
116%	27%	-560

Fuente: Elaboración propia

Tabla 84: Análisis de sensibilidad por ventas

Análisis de sensibilidad por ventas		
Ventas	TIRf	VANf
-20%	-4%	-30,008
-15%	27%	-231
-10%	63%	29,546
0%	154%	89,100
10%	268%	148,653
15%	331%	178,430
20%	395%	208,207

Fuente: Elaboración propia

6.8. Análisis de escenarios:

Tabla 85: Análisis de escenarios

Indicador	Pesimista	Esperado	Optimista
Ventas	-20%	0%	20%
Costos	116%	0%	-20%
TIRf	-4%	155%	395%
VANf	-S/ 30,008	S/ 89,432	S/ 208,207

Fuente: Elaboración propia

Tabla 86: Estado de resultados (Ganancias y pérdidas)

ESTADO DE RESULTADOS (GANANCIAS Y PÉRDIDAS)					
Detalle	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos operacionales					
Ventas netas	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Total Ingresos	183,592.67	212,000.08	244,802.99	282,681.51	326,421.01
Costo de producción	98,365.53	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Otros costos operacionales	4,237.29				
Total Costos Operacionales	102,602.81	101,316.49	104,355.99	107,486.67	110,711.27
Utilidad Bruta	80,989.85	110,683.59	140,447.00	175,194.85	215,709.74
Gastos de administración	12,470.14	12,844.25	13,229.58	13,626.46	14,035.26
Gastos de Ventas	28,906.51	29,773.71	30,666.92	31,586.92	32,534.53
Ganancia por Venta Activo					
Otros Ingresos					
Otros Gastos					
Utilidad Operativa	39,613.20	68,065.63	96,550.51	129,981.46	169,139.95
Ingresos Financieros					
Gastos financieros	4,335.71	3,044.85	1,233.63	0.00	0.00
Ganancia Int. Fianac. Deriv.					
Utilidad antes de P.T. e I.R.	35,277.49	65,020.79	95,316.88	129,981.46	169,139.95
Participación Trabajadores					
Impuesto a la Renta 10%	3,527.75	6,502.08	9,531.69	12,998.15	16,914.00
Utilidad o Pérdida ACT. CONT.	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Ingreso Neto Operaciones en Discons.					
Utilidad Neta del Ejercicio	31,749.74	58,518.71	85,785.19	116,983.31	152,225.96
Utilidad Acumulada	31,749.74	90,268.45	176,053.64	293,036.95	445,262.91

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El presente plan de negocio sin duda es viable, por lo cual resaltamos la estrategia de diferenciación, basada en el precio de la tarifa y atención personalizada, en donde el cliente recibirá el servicio desde las ubicaciones de su emprendimiento.

“R & L Consultoría y asesoría S.A” se enfocará en brindar un excelente servicio para nuestro público objetivo correspondiente a los emprendedores del sector C.

La inversión total es de S/ 24,857.72 y se optó por financiar S/. 14,000.00 a través de un préstamo bancario.

Se concluye que el plan de negocios presenta oportunidades de rentabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Central de Reserva del Perú. (Marzo 2021). *Reporte de inflación, panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2021-2022*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2021.pdf>

Cámara de Comercio de Lima. (Enero 2021). *2021, Un año de recuperación*. Recuperado de https://lacamara.pe/wp-content/uploads/2020/03/LA_CAMARA_960.pdf

Datum Internacional. (Diciembre 2020). *Emprendedores en contexto COVID-19*. Recuperado de https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Emprendedores%20en%20contexto%20COVID-19_201216071732.pdf

Economipedia. (2021). *Consultoría empresarial*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/consultoria-empresarial.html>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre 2019). Perú, estructura empresarial 2018. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Septiembre 2021). *Catálogo de publicaciones y servicios 2021*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/difusion/app/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Diciembre 2021). *Características económicas y financieras de las empresas de servicios, 2017*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1710/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (30 de julio de 2020). *Sector servicios prestados a empresas se redujo en -40,84%*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-109-2020-inei.pdf>

Lossio, D. (2016). *Plan de negocio para una consultora de pequeñas y medianas empresas en el Perú* (Tesis de máster en dirección de empresas). Universidad de Piura, Lima, Perú.

Ministerio de Economía y Finanzas. (30 de abril de 2021). *Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/1126475-marco-macroeconomico-multianual-2021-2024>

Ministerio de Economía y Finanzas. (30 de abril de 2021). Informe de actualización de proyección macroeconómica 2021-2024. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2021_2024.pdf

Ministerio de la Producción. (2021). *Micro, pequeña y mediana empresas (mipyme)*. Recuperado de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

Perales, C. (2019). *Proyecto de empresa de consultoría en innovación en empresas de lima metropolitana* (Trabajo de investigación para optar el grado maestro) Universidad de Lima, Lima, Perú.

Quipu. (2021). *¿Cuál es la diferencia entre asesoría y consultoría para la empresa?*. Recuperado de <https://getquipu.com/blog/diferencia-entre-asesoria-y-consultoria-empresa/>

RSM International Association. (3 de septiembre de 2018). *Qué perfil deben tener las empresas consultoras*. Recuperado de <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-perfil-deben-tener-las-empresas-consultoras>

Titular.com. (mayo 2018). *Objetivos SMART: qué son y cómo utilizarlos*. Buenos Aires, Argentina.: Publicaciones Titular.com. Recuperado de <https://www.titular.com/blog/objetivos-smart-que-son-y-como-utilizarlos>