

UNIVERSIDAD PERUANAS DE CIENCIAS PERUANAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACION DE BANCA Y FINANZAS

“LABORANDO”

PROYECTO EMPRESARIAL

AUTORES:

Loayza Suarez, Richard Juan (u201318521)

Diaz Zevallos, Sherley Fiorelha (u201222848)

Villanueva Bastante, Marcos (u201401519)

Vilcara Silva, Gherald David (u201423389)

ASESOR :

Palomino Falconi, Faviola Ivette

Luis Felipe Castillo Rojas

Lima-Perú

2017

DEDICATORIA

Dedicarle este proyecto a nuestros seres queridos por apoyarnos en este duro camino, aunque no nos arrepentimos de ello, porque nos permitieron mejorar como personas y profesionales.

A los integrantes del equipo por estar ahí, apoyándonos mutuamente, sabiendo que este logro es solo un peldaño más en la vida.

A nuestros asesores, que nos brindaron la oportunidad de mejorar y aprender de cada prueba y error.

Finalmente queremos dedicarle este proyecto de negocio a todos aquellos alumnos de la universidad UPC, quienes recién inician este camino, decirles que si se puede, que los pretextos no conducen a ningún lado, que quien desea verdaderamente algo, siempre busca la forma, siempre encuentra el camino para salir adelante.

Contenido

Capítulo 1 – Resumen Ejecutivo	8
Capítulo 2 – Aspectos Generales de Negocios.....	10
Capítulo 3 - Planeamiento Estratégico	17
3.1 Análisis Externo	17
3.1.1 Político-Legal	17
3.1.2 Social-Cultural	20
3.1.3 Demográfico.....	20
3.1.4 Económico.....	22
3.1.5 Medioambiental.....	25
3.1.6 Tecnológico	25
3.2.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	26
Capítulo 4 – Investigación / Validación de mercado	33
Capítulo 5 – Plan Marketing	40
6. Plan de Operaciones	54
6.1 Políticas Operaciones	54
6.1.1 Calidad	54
6.1.2 Procesos.....	55
6.1.3 Planificación.....	56
6.1.4 Inventarios	56
6.2. Diseño de Instalaciones	57

6.2.1 Localización de las instalaciones	57
6.2.2 Capacidad de las instalaciones	61
6.2.3 Distribución de las instalaciones	61
6.3 Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio	62
6.4 Planteamiento de la Producción	65
6.4.1 Gestión de compras y stock.....	65
6.4.2 Proveedores	66
6.4.3 Inversión en Activos Fijos vinculados al proceso productivo.....	67
6.4.4 Estructura de costos de producción y gastos operativos	67
6.4.5 Presupuesto de operaciones.....	68
6.4.6 Mapa de procesos y PERT	69
7. Estructura Organizacional y de Recursos Humanos	81
7.1 Objetivos Organizacionales.....	81
7.2 Naturaleza de la organización	82
7.2.1 Organigrama.....	83
7.2.2 Diseño de puestos y funciones	84
7.3 Políticas organizacionales	94
A continuación detallaremos las políticas organizacionales de Laborando :.....	94
7.4 Gestión Humana.....	95
7.4.1 Reclutamiento.....	96
7.4.2 Selección, contratación e inducción	96

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño	97
7.4.4 Motivación	101
7.4.5 Sistema de remuneración	103
7.5 Estructura de Gastos RRHH.....	104
8. Plan Económico – Financiero	106
8.1 Supuestos.....	106
8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	108
8.3 Proyección de ventas	111
8.4 Cálculo del capital de trabajo	112
8.5 Estructura de financiamiento.....	112
8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja).....	114
8.7 Flujo Financiero	119
8.8 Tasa de descuento accionistas y wacc	120
8.9 Indicadores de rentabilidad	121
Fuente: Elaboración propia	121
Fuente: Elaboración propia	122
8.10 Análisis de riesgo	122
8.10.1 Análisis por escenarios (por variables)	123
8.10.2 Análisis de punto de equilibrio.....	123
8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	124
9. Conclusiones	126

10. Recomendaciones.....	128
11. Conclusión Individual	128
Bibliografía.....	132

Capítulo 1 – Resumen Ejecutivo

En el Perú observamos una tendencia creciente en el número de denuncias laborales por parte de colaboradores hacia las empresas donde laboran, esto sumado al creciente uso de la tecnología, como laptops, tablets y sobre todo smartphones que permiten registrar en video o en fotos los diferentes abusos que pueden darse dentro de una empresa. Por ello, tanto las empresas como los colaboradores, necesitan contar con asesoría legal en el caso que las diferencias lleguen al punto de un proceso legal laboral. Es así, que realizando entrevistas a profundidad a ejecutivos de empresas PYME, identificamos que el 40% de las pequeñas y micro empresas afrontan un proceso legal laboral con sus empleados y no cuentan con un asesor legal permanente para afrontar este tipo de situaciones.

Atendiendo a esta necesidad, surgió la idea de creación de Laborando, una plataforma web que contactara ofertantes, que según cifras de LA LEY, existen 130 mil abogados colegiados en el Perú, y demandantes de asesoría legal online, es decir 408,746 procesos entre consultas, conciliaciones, demandas, liquidaciones. Como propuesta de valor para abogados que desean ofrecer asesoría legal online esta la oportunidad de tener una oficina virtual donde podrá tener acceso a muchos clientes, todo ellos a un costo menor que tener una oficina y los costos que ella implica. Por otro lado, la propuesta de valor para las PYMES o personas naturales que desean asesoría legal online, está la oportunidad de acceder a una gran red de abogados de diversas especialidades en un solo lugar, ahorrando tiempo y costos en búsqueda, además de poder verificar de acuerdo a la valoración previa por otros clientes, que tan bueno es un asesor legal, así se tiene referencia del asesor elegido.

Nuestra oferta estará basada en ofrecer una plataforma online que contacte abogados con empresas y/o PYMES, posteriormente ellos pueden contactar el precio de los servicios según su complejidad y finalmente reunirse personalmente, para ello los abogados pagan una suscripción mensual según los servicios que ofrecen y las PYMES pagan un derecho por cada proceso pendiente. En Laborando crearemos más adelante diferentes opciones para que nuestros clientes decidan por la alternativa de servicios que más se adapte a sus preferencias.

Nuestro objetivo es crear la red de asesores legales online más grande del Perú solucionando los problemas o necesidades de ambos, por un lado unos necesitan clientes, y por el otro, empresarios que afrontan procesos laborales y necesitan asesores eficientes y que se adapten a sus recargadas agendas.

El presente modelo de negocio es una propuesta innovadora para el mercado puesto que en Lima y Perú solo podemos encontrar estudios de abogados que ofrecen sus servicios online Perú no una red de asesores legales de diversas especialidades.

Lo invitamos a leer el proceso de validación, investigación, formulación y desarrollo del presente proyecto empresarial.

Capítulo 2 – Aspectos Generales de Negocios

2. Aspectos generales del negocio

2.1 Idea / nombre del negocio

Actualmente, más del 40% de las Pymes enfrentan problemas legales debido a la falta de asesoría de un abogado. Esto sucede debido a la percepción del empresario en solo enfocarse en temas contables y operacionales, dejando de lado los temas de asesoría legal. Según, Ugaz las Pymes presentan problemas frecuentes con temas laborales, tributarios y penales. Muchas Pymes prescinden los servicios de su personal o trabajadores que actualmente estén laborando presentan una serie de consultas laborales, las cuales si las realizan por medio de un abogado laboralista les saldría costoso además de un tiempo prolongado que deberían invertir sin saber si el caso amerita continuar el proceso legal.

Según datos obtenidos del ministerio de Trabajo, en el 2015 en el Perú hubo 408,746 servicios prestados en materia de defensa y asesoría legal a trabajadores y empresas.

Tabla 1. SERVICIOS PRESTADOS EN MATERIA DE DEFENSA Y ASESORÍA LEGAL A TRABAJADORES Y EMPLEADORES

AÑOS	CONSULTAS	CONCILIACIONES	DEMANDAS INTERPUESTAS	LIQUIDACIONES	TOTAL
1993	49,590	14,187	2,792	7,033	73,602
1994	61,466	12,112	3,001	17,857	94,436
1995	87,215	14,141	3,050	29,893	134,299
1996	83,234	16,159	1,240	28,763	129,396
1997	104,560	18,685	2,406	36,381	162,032
1998	137,966	20,080	5,365	37,878	201,289
1999	142,833	20,084	5,783	34,274	202,974
2000	137,318	19,302	3,679	29,636	189,935
2001	150,907	18,682	3,402	28,075	201,066
2002	142,245	16,364	3,310	24,560	186,479
2003	160,954	15,887	2,539	31,935	211,315
2004	153,973	14,431	2,884	29,964	201,252
2005	151,038	14,522	2,947	28,356	196,863
2006	207,828	15,392	2,891	29,890	256,001
2007	240,325	16,386	2,717	31,517	290,945
2008	274,257	19,548	3,696	34,404	331,905
2009	314,703	23,564	3,004	38,405	379,676
2010	389,726	22,089	3,655	40,798	456,268
2011	361,657	20,110	3,795	37,335	423,560
2012	368,909	19,154	3,564	42,622	434,249
2013	419,689	22,241	3,647	45,540	491,117
2014	458,742	19,965	4,329	45,054	528,090
2015	383,933	18,842	3,537	2,434	408,746

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo 2015

La tabla 1, muestra los servicios prestados por el ministerio por temas laborales, como se observa estos servicios han ido en aumento, siendo el principal las consultorías legales.

Por los motivos expuestos, la propuesta de **LABORANDO** es brindar asesoría legal de manera online y presencial, solucionando los problemas legales de las empresas y personas de manera eficaz, directa para la población económicamente activa formal y empresas formales.

Ilustración 1. LOGO EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

2.2 Descripción del servicio a ofrecer

LABORANDO utilizará una página Web (ver Ilustración 3) en el cual los empresarios PYMES podrán realizar sus servicios de manera online. Se contará con un chat en línea para todos los clientes. Este chat tendrá un horario de atención en el rango de 9 am a 6 pm de lunes a viernes y sábados de 9 am a 1pm.

Además, cada cliente contará dentro de la página Web una plataforma la cual tendrá el nombre de *Paperless*, donde se pondrá colgar todos los documentos pertinentes del caso. (Ver Ilustración 2)

Ilustración 2. MENÚ SITIO WEB



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 3. Página Web de la Empresa

EXPERTOS EN ASESORIA LEGAL

LABORANDO

¿NECESITAS ASESORÍA LEGAL SOBRE TUS DERECHOS LABORALES?

Dejame tu correo: REQUERIDO

Nombre:

Enviar

ASESORÍA LABORAL

DERECHO LABORAL EN EL PERÚ

- Ley de MYPES
- Ley de seguridad y salud en el trabajo
- La ley general de inspección del trabajo
- El régimen CAS, etc.

LOS PAQUETES DE CONSULTORÍA QUE OFRECE LABORANDO

- Asesoría sobre las modalidades de contratación.
- Orientación sobre cuales son los beneficios que les corresponden por ley a los trabajadores que se encuentran bajo su servicio.

HACER CONSULTAS LABORALES EN LÍNEA CON UN ABOGADO LABORALISTA

Si tiene algún problema o necesita asesoría en esta área del derecho contactenos ahora y sin compromiso.

www.Laborando.com.pe

Fuente: Elaboración Propia

Para esta opción el cliente deberá suscribirse a **LABORANDO** creando un usuario y contraseña. Una vez registrado se permitirá crear el perfil de la empresa con su respectiva información. Donde además pondrán programar las reuniones, citas, audiencias, entre otros eventos. Así el cliente pondrá tener unos adecuados seguimientos de sus servicios.

Los servicios que se brindarán serán 5, estos han sido clasificados de acuerdo al nivel de participación que se presentan en los servicios del Ministerio del Trabajo y Promoción de empleo. (Ver Gráfico 1). En el caso de otros, se encuentran también las capacitaciones que brinda el ministerio.

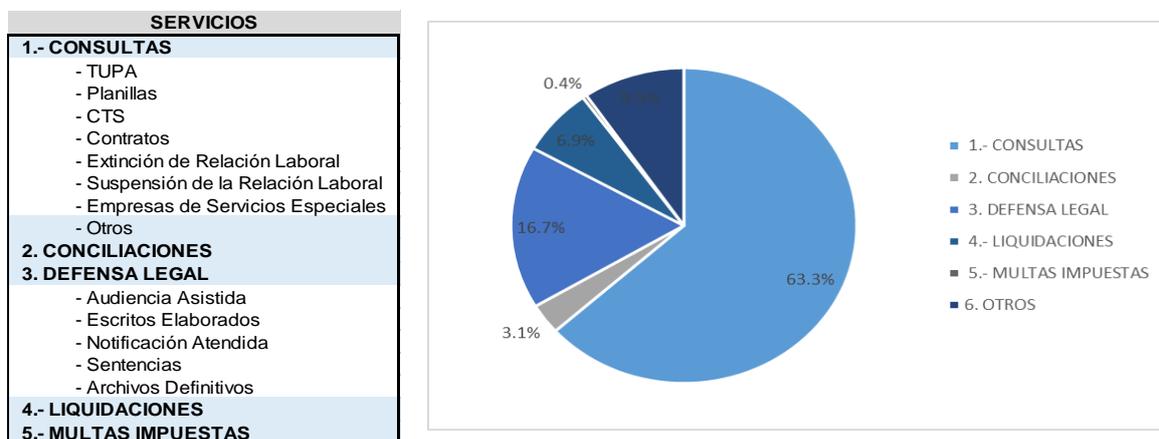


Gráfico 1. Participación de Servicios en el Ministerios de Trabajo y Promoción de empleo Perú

2.3 Equipo de trabajo

Está conformado por 4 profesionales:

Sherley Diaz Zevallos

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales de ADEX, estudiante de administración de Negocios Internacionales en la universidad UPC, con más de 7 años de experiencia en el sector de logística internacional en las áreas de importación y exportación, en empresas como Sociedad Suizo Peruana de Embutidos S.A., manejando marcas como Otto Kunz y La Segoviana y EMUSA PERÚ S.A.C. Cuento con habilidades de flexibilidad para adecuarme a los



cambios del entorno, capacidad para tolerar presión, proactiva, sociable, creativa y trabajo en equipo.

Richard Loayza

Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la modalidad EPE – UPC, Técnico en Instituto de Formación Bancaria IFB. Diplomado en Expertos en Micro finanzas Universidad Pacífico. Tengo experiencia como Analista de créditos en instituciones como la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Pisco, Mibanco Banco de la Microempresa, desarrollando. Cuento con habilidades de empatía, capacidad de persuasión, pro actividad, pensamiento estratégico, así como orientación al cliente. Actualmente me desarrollo en el cargo de Ejecutivo de Negocios en el área de créditos. El aporte que daré a nuestra empresa es la de persuadir y difundir nuestro servicio, transmitiendo experiencia y calidad de servicio.

Gracias a mi experiencia tengo la posibilidad de concretar negocios con potenciales clientes.

Marcos Villanueva Bastante

Estudiante X ciclo de la carrera de Administración de Empresas en la modalidad EPE – UPC. Ejerce en la actualidad el cargo de Coordinador de cuentas. He laborado en la empresa de cruceros NCL, inicialmente desempeñando el cargo de recepcionista y luego en el área de eventos y relaciones públicas. En la actualidad desempeña el cargo de Ejecutivo de Banca Negocios.



Tengo adaptabilidad al cambio, capacidad de interacción personal y comunicación asertiva, toma de decisiones y resolución de problemas eficientemente para lograr las metas trazadas por la empresa y grupo de trabajo.

Mi aporte al proyecto sería mi experiencia en negociación con nuevos clientes, contribuir con una buena experiencia de servicio al cliente, así como realizar relaciones públicas que faciliten la penetración de la empresa en el mercado.

Gherald Vilcara Silva

Egresado en administración de empresas del instituto San Ignacio de Loyola, estudiante de administración y finanzas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC, administrador financiero con más de 8 años de experiencia en empresas líderes de comercialización de productos de consumo masivo, servicios y Retail. Emprendedor, con capacidad de



liderazgo, interrelación personal y alta disponibilidad para el trabajo en equipo. Habilidades en negociación, capacidad analítica. Proactivo y orientado a la gestión por resultados. Gran capacidad para adaptarme al cambio

Capítulo 3 - Planeamiento Estratégico

3.1 Análisis Externo

3.1.1 Político-Legal

Existe una cierta inestabilidad política debido a que el gobierno actual enfrenta una mayoría congresal del principal partido opositor.

El gobierno ha puesto como política de Estado la Inversión, Producción e Innovación¹; lo que traería consigo mejoras en el proceso de formalización de la empresa pudiendo realizarse en menos tiempo y con menores trámites, de esta manera se facilita el ingreso al mercado y se pueden realizar las operaciones comerciales de manera inmediata.

Además, destacamos la ley de Prorroga que permite a las PYMES poder prorrogar el pago de sus tributos hasta 90 días, es decir cuando ya hayan recibido el pago por la venta de su producto y/o servicio; esto permite una mayor tranquilidad financiera, la empresa no pierda liquidez y pueda ser competitivo en el mercado.

Adicionalmente también se ha dado el Fraccionamiento de Impuestos, para empresas con ventas menores a 150 UIT (S/. 592,500) ahora pueden fraccionar el pago de su IGV hasta en 72 meses.

También es importante destacar la Ley de Factoring, esta medida facilita el acceso al financiamiento de las empresas a través de una menor tasa de impuesto a la renta a las facturas negociables. Que nos beneficia en su mayoría, porque el costo de incurrir en este tipo de financiamiento es menor que el que generalmente incurren las pymes a través de letras de cambio.¹

¹<http://gestion.pe/economia/estas-son-seis-medidas-tributarias-dictadas-ejecutivo-mypes-2177646>

El Nuevo Régimen pyme tributario (RMT) Decreto Legislativo 1269 desde el mes de enero de 2017 las micro y pequeñas empresas van a pagar impuesto de acuerdo a la real capacidad de sus ingresos. Esto es para las empresas que no superen 1,700UIT en su ejercicio anual. Actualmente el impuesto que se paga es de 29,5%, sin embargo, las pymes pagaran 10% de los primeros 15 UIT de esa renta y el 29,5% por el excedente.

El presidente de la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales, Edwin Licona resaltó que los decretos legislativos realizados por el Ejecutivo favorecen la descentralización económica.

La constitución de una empresa en el Perú será más fácil y con menos trámites desde junio de 2017 cuando se ejecute el proyecto “Mejor Atención al Ciudadano de la Micro y Pequeña Empresa” (PCM). Todos los trámites se realizarán en un solo lugar: asesoramiento y constitución de empresas, orientación sobre planillas y contratos de trabajo, orientación registral, empresarial y financiera entre otros.²

Estabilidad política en América Latina y Caribe:

Las tendencias democráticas en América latina se mantienen y se consolidan. Se profundiza la democracia que se ha establecido de manera plena en América Latina y el Caribe. Los procesos de desestabilización y de desdemocratización han sido condenados con fuerza y de manera unánime. La democracia electoral se expresa en todos los países. Los resultados de las elecciones son respetados y en los años recientes han sido muy pocos los cuestionamientos de ellos. Los procesos de observación electoral –con diferente amplitud se cumplen en todas las elecciones. Las vulnerabilidades y los cuestionamientos a la democracia no están radicadas en el fundamento electoral de esta sino en otros temas, en otros aspectos, que dicen relación tanto con la democracia de origen como con la democracia en el ejercicio del poder.³

² <http://aempresarial.com/web/informativo.php?id=10757>

³ El Papel político, económico, social y cultural de la comunidad Iberoamericana en un nuevo contexto mundial: aportes de un debate en curso / Adrián Bonilla, comp. ; María Salvadora Ortiz, comp. – 1ª. ed. – San José, C.R. : FLACSO, 2013. Recuperado de <http://www.flacso.org/sites/default/files/Documentos/libros/secretaria-general/EI%20Papel%20pol%C3%ADtico%2C-econ%C3%B3mico%2C-social-y-cultural-de-la-comunidad-Iberoamericana-en-un-nuevo-contexto-mundial.pdf>

Para el año 2017 se llevarán a cabo elecciones (de diferente índole) en el continente latinoamericano, a continuación, compartimos los países y tipo de elección para el 2017: las elecciones presidenciales de Ecuador de 2017 fueron para elegir presidente y vicepresidente de la República. Se realizó el domingo 19 de febrero de 2017 ganando Moreno, del partido Alianza País.⁴

Las elecciones legislativas de Argentina de 2017 se realizarán para renovar la bancada parlamentaria del Congreso de la Nación Argentina, tanto a nivel nacional como provincial, definiéndose diputados y senadores. Previa a estas, se realizarán las elecciones primarias, abiertas, simultáneas y obligatorias (PASO) para determinar las candidaturas a estos cargos.⁵

La elección presidencial de Chile para el período 2018-2022, se realizará el 19 de noviembre de 2017, en conjunto con las elecciones de diputados y senadores y las elecciones de consejeros regionales; en caso de ocurrir una segunda vuelta electoral, ésta tendrá lugar el 17 de diciembre. En caso de que algún partido o coalición decida realizar primarias presidenciales, éstas tendrán lugar el 2 de julio.

Finalmente, las “elecciones presidenciales en Honduras” están previstas para el 26 de noviembre de 2017. En este día se elige cargos de elección popular de la República de Honduras para el período comprendido entre los años 2017 y 2021. Estos representantes elegidos son los siguientes: Presidente, 128 Diputados al Congreso de Honduras, 20 Diputados al Parlamento Centroamericano y Alcaldes, Vicealcaldes y regidores.⁶

⁴ Diario Gestión 2017

⁵ Diario Perú 21- 2017

⁶ Radio Programas del Perú – RPP 2016

⁷ INEI 2017

3.1.2 Social-Cultural

El Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI dio a conocer que, según los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), en el año 2015 la Población Económicamente Activa (PEA) Ocupada fue de 15 millones 919 mil personas; de las cuales el 73,2% tiene empleo informal y el 26,8% empleo formal. La población ocupada con empleo informal disminuyó en 3,9 puntos porcentuales con relación al año 2010 (77,1%).⁷

En el año 2015, en el área urbana la población ocupada con empleo informal representó el 65,9% de la PEA, mientras que en el área rural el porcentaje se elevó a 95,8%. Según sexo, el empleo informal fue mayor en mujeres 75,9% que en hombres 71,0%.

El empleo informal afecta más a los jóvenes de 14 a 24 años de edad. Por grupos de edad, en el año 2010 la informalidad afectó al 90,7% de los jóvenes de 14 a 24 años de edad, porcentaje que se redujo en 3,6 puntos porcentuales en el año 2015 (87,1%). No obstante, el empleo informal en este grupo etario es mayor que en los que tienen de 25 a 44 años (68,7%) y en los de 45 y más años de edad (71,9%)

3.1.3 Demográfico

Como lo indica el reporte de la BBC, Perú cuenta con una población promedio joven, su población total se estima según el INEI en 31'826,018 peruanos, con una esperanza de vida de 75 años. Se estima de que estos 20,185,410 de personas se encuentran entre los 18 y 70 años para el año 2017, siendo Lima el departamento con mayor población se estima que para el 2015



se tenía 9 838 251 personas, seguido de La Libertad y Piura con 1800 000 aproximadamente; en la sierra la mayor población se ubica en los departamentos de Cajamarca con 1 529 755 personas , seguido de Puno con 1415 608 personas, Junín con 1 350 783 personas, Cusco con 1 316 729 personas y Arequipa con 1 287 205 personas, podemos decir que la mayoría de la población se concentra en las grandes ciudades de la costa peruana.⁸

⁸ OBSERVATORIO DEMOGRÁFICO DE AMÉRICA LATINA | DEMOGRAPHIC OBSERVATORY OF LATIN AMERICA – CEPAL, mayo 2016. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41018/S1600734_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y

El Crecimiento de la Población económicamente activa es superior al de la población en edad de trabajar

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Dio a conocer que, a diciembre de 2015, se crearon 235 mil 381 empresas en nuestro país. De acuerdo con el Directorio Central de Empresas y Establecimientos, en la Provincia de Lima se registró el mayor número, representando el 40,1% del total, le siguen La Libertad y Arequipa con 5,5% cada uno, Cusco con 5,0% y Piura con 4,0%.⁹

Se estima que la PEA de América Latina en 2016 supera los 308 millones de personas, las que representan aproximadamente un 49% de la población total y un 66% de la población en edad de trabajar⁴. En el período 2015-2016, la fuerza de trabajo se incrementa en aproximadamente 5,1 millones personas⁵ y se proyecta que en 2050 superaría los 388 millones de personas.

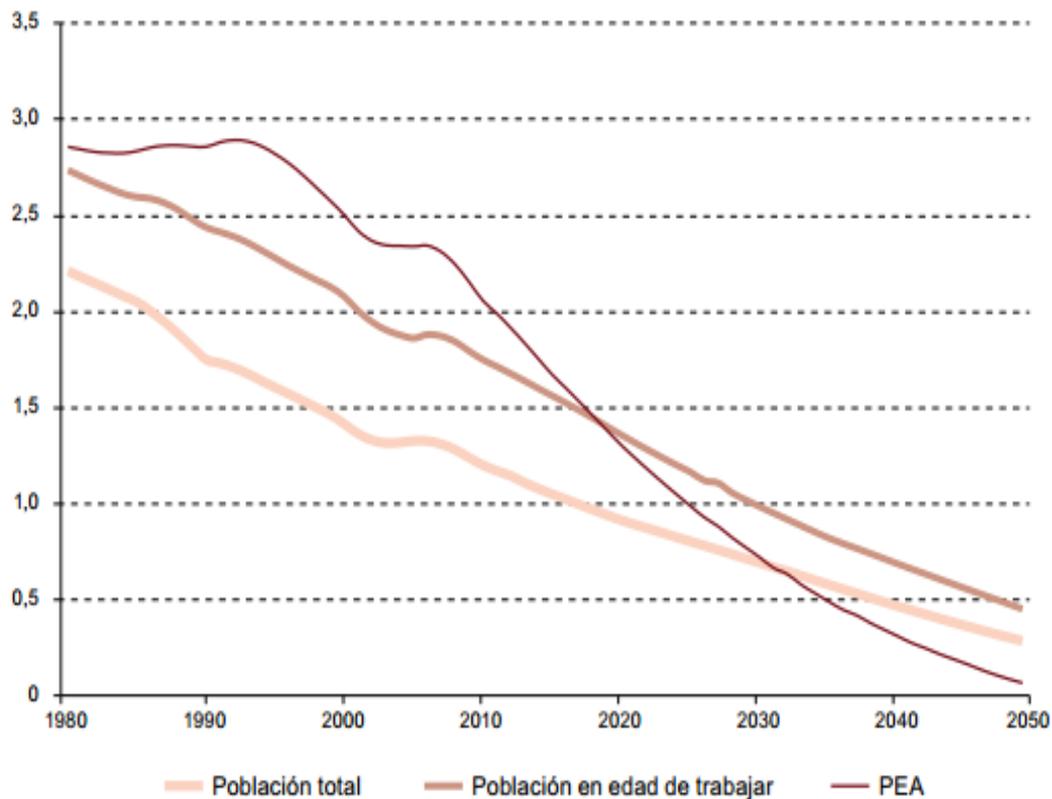
Un efecto de la etapa de transición demográfica en que se encuentra América Latina es el envejecimiento de la población, que da origen a que las tasas de crecimiento de la PEA sean superiores a la tasa de crecimiento de la población total y de la población en edad de trabajar. También se puede observar que ya en 2020 se invertiría este panorama y la tasa de crecimiento de la población en edad de trabajar sería superior a la de la PEA, mientras que la tasa de crecimiento de la población total sería más elevada a partir de 2030.¹⁰

América Latina: tasas de crecimiento anual de la población total, población en edad de trabajar y población económicamente activa (PEA), 1980-2050 (Por 100)

⁹ INEI 2017

¹⁰ Panorama Laboral América Latina y el Caribe 2016 (OIT) recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_537803.pdf

3.1.4 Económico



Fuente: Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE)-División de Población de la CEPAL, estimaciones y proyecciones de población, revisión de 2016

Los resultados macroeconómicos son alentadores, el PBI según el Banco Central de Reserva habría crecido un poco menos del 4%, así mismo la inflación, según el Banco Central de Reserva el año 2016 cerró en 3.3% lo cual indica que se tiene una economía estable, además debido a factores externos como la presidencia de Donald Trump en los Estados Unidos el precio de los metales habría subido lo cual ayudaría a una economía como la peruana que se basa en la minería. , esto ya lo estimaba el FMI al predecir que la economía peruana será la que más crezca en América Latina.

El gobierno actual viene desarrollando una serie de acciones para mejorar la economía nacional esto se ve reflejados en políticas macroeconómicas que empujan al mejoramiento económico del país, aunque aún se tiene que PBI per cápita de 6,168 dólares una deuda per cápita de 1,479 dólares esto nos indica que aún se debe mejorar la situación económica ya que

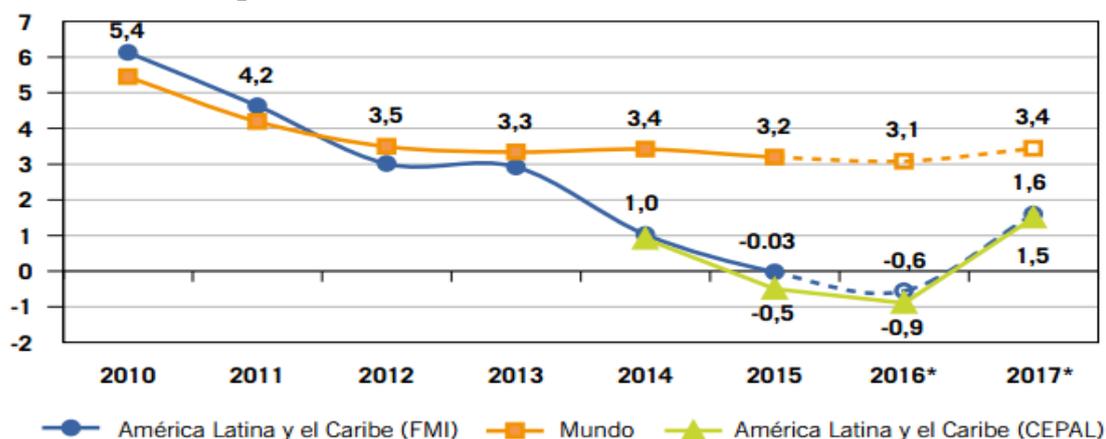
el Perú tiene un PBI de 192,113 millones de dólares lo que la convierte en la 50° economía por volumen del PBI. A pesar de que el crecimiento para el presente año es de 2.5% se espera una recuperación de la economía para el año 2018, con un crecimiento esperado de 4.5%. Esta tendencia de crecimiento se mantendría en los próximos años debido al alza de precios de los metales a nivel internacional. Esto representa una oportunidad.¹¹

Países con más informalidad 2016

La anunciada amenaza de retrocesos en los logros sociales y laborales de la década de alto crecimiento ya se refleja en las estadísticas de este Panorama Laboral 2016 como una preocupante realidad de impactos negativos en múltiples indicadores. Al mismo tiempo, el informe describe una región heterogénea, donde el crecimiento económico registra diferentes velocidades, y donde los efectos sobre el empleo también son diversos. En los promedios regionales hay una importante influencia de la situación en Brasil, donde habita cerca de 40% de la población económicamente activa de la región. Y mientras algunos países mantienen tasas de crecimiento del PIB relativamente elevadas, otros registran una profunda contracción, como Venezuela y Brasil. En 2016 la tasa de desempleo regional promediará 8,1%, es decir, un incremento de 1,5 puntos porcentuales. Esto significa que el número de desempleados en la región se aproxima a fines de este año a los 25 millones, unos 5 millones más de los que había en 2015. Una alta proporción de los nuevos desocupados son mujeres y jóvenes. Se espera que esta tasa aumente nuevamente a 8,4% en este año 2017.

¹¹ La Mula 2014

Gráfico. Mundo y América Latina y el Caribe: crecimiento del Producto Interno Bruto. 2010- 2017 (variación porcentual anual)



Fuente: FMI (2016). *Perspectivas de la economía mundial. Demanda reprimida: síntomas y remedios*. Octubre 2016. Washington D.C.; y CEPAL (2016). *Actualización de Proyecciones de América Latina y el Caribe, 2016 - 2017*. Octubre 2016. Santiago de Chile: CEPAL.

Nota: (*) Datos estimados para los años 2016 y 2017.

La informalidad laboral en Latinoamérica no se distribuye de forma homogénea. En países con una alta renta per cápita como Argentina, Uruguay, Brasil, Panamá o Chile es sustancialmente menor que en Centroamérica, donde puede llegar al 70.7% de los trabajadores, como en el caso de Honduras, según la OIT.

En la última década América Latina creó 35 millones de nuevos puestos de trabajo y la participación de las mujeres en la fuerza laboral se incrementó gradualmente. Estos logros han hecho que la región tenga una tasa de desempleo de un 6.6% en 2015, mucho menor a la de algunos países europeos, y similar a la de Estados Unidos. Sin embargo, esta importante creación de empleos sólo ha venido acompañada de una ligera mejora en la formalización.

Gran parte de esto tiene que ver con que las empresas medianas y grandes innovan poco y, al ser poco dinámicas generan poco empleo de calidad, como explica un reciente estudio del Banco Mundial. Ante esta falta de buenos empleos, muchos Latinoamericanos optan por abrir pequeños negocios, que tienen un escaso potencial de crecimiento. Esto implica que la región no está logrando aprovechar al máximo la capacidad productiva de su fuerza de trabajo.

Para revertir esta situación se necesita generar condiciones para que las empresas crezcan, y puedan. En este sentido, varios países de la región han iniciado reformas fiscales para aplacar la informalidad laboral. Colombia, por ejemplo, está cambiando los incentivos para la contratación informal, y haciendo más atractivos los contratos formales a través, por ejemplo, de reducción a impuestos a la nómina. Así ofrecer más empleos de calidad.¹⁰

Cuadro. Economías de las Américas: PIB real, y desempleo

(Variación porcentual anual, salvo indicación en contrario)

	PBI real			Desempleo		
	2015	Proyecciones		2015	Proyecciones	
		2016	2017		2016	2017
Brasil	-3.80	-3.30	0.50	8.50	11.20	11.50
Argentina	2.50	-1.80	-2.70	..	9.20	8.50
Colombia	3.10	2.20	2.70	8.90	9.70	9.60

¹⁰ Banco Mundial 2007

Venezuela	-6.20	-10.00	-4.50	7.40	18.10	21.40
Chile	2.30	1.70	2.00	6.20	7.00	7.60
Perú	3.30	3.70	4.10	6.00	6.00	6.00
Ecuador	0.30	-2.30	-2.70	4.80	6.10	6.90
Bolivia	4.80	3.70	3.90	4.00	4.00	4.00
Uruguay	1.00	0.10	1.20	7.50	7.90	8.50
Paraguay	3.10	3.50	3.60	6.10	5.90	5.50
América						
Central	4,2	3.90	4.10
Caribe	3,9	3.40	3.60

Fuente: Fondo Monetario Internacional, Octubre de 2016

Perspectivas de la economía mundial Estudios económicos y financieros FONDO MONETARIO INTERNACIONAL FMI OCT 16

Demanda reprimida: Síntomas y remedios OCT 16

3.1.5 Medioambiental

El Perú es uno de los países que sufre mucho por los cambios climáticos y la contaminación medioambiental. Según el Tyndall Center de Inglaterra el Perú será el 3er país más afectado por los cambios climáticos, debido a ello el gobierno desarrolla políticas para mitigar estos efectos. En un estudio realizado por el Banco Mundial con respecto a la contaminación se puede apreciar que no solo son los efectos del cambio climático impactan irreparablemente nuestra biodiversidad, sino que además el consumo de papel, producción y demanda de este material de oficina contribuye con la deforestación de nuestra biodiversidad de bosques y selva, afectando también a 5000 familias ubicadas en la selva al contaminar y reducir sus recursos naturales.¹¹

3.1.6 Tecnológico

La Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica o RDNFO es el proyecto a nivel tecnológico más importante en la historia del Perú, y tiene como objetivo llevar internet de alta velocidad a nivel nacional, a través del tendido de fibra óptica en el territorio nacional. De esta manera se facilitará el acceso en todos los departamentos y provincias, mejorando la conectividad de las personas y productividad de las empresas. Además, muchas más personas tendrán acceso a internet lo que representa una oportunidad para nuestra empresa.

¹¹ Plan De Gobierno PPK 2015

Plataformas de Tecnología Digital: Las empresas que venden sólo de forma presencial están condenadas a desaparecer. Por eso hoy se habla de Transformación digital, todas las empresas deberán tener alguno de estos sistemas que les permita operar integralmente de forma digital:

Sistemas de información

Experiencia del cliente

Análisis e inteligencia

Internet de cosas

Ecosistemas empresariales

Los empresarios que logren ver la ventaja competitiva que tiene el mantener estos sistemas en sus empresas podrán ver nuevas oportunidades de cómo hacer un impacto importante en su sector usando las herramientas digitales.¹⁴

Por otro lado, según la encuesta a la comunidad de redes sociales de la compañía ESET Latinoamérica (empresa de seguridad informática) mostro que el 41.3% de los miembros piensan que las compras online son peligrosas. Estas manifiestan que realizan las transacciones solo en sitios exclusivos como eBay, Amazon o Mercado libre, así como tiendas en líneas oficiales (Apple Store, Google Play, Sony Store, etc.) Sin embargo, un 73.9% de los encuestados dijo haber comprado en línea durante el último año. Este es un punto muy importante a tomar en cuenta para nuestro negocio.

3.2 Análisis Interno

3.2.1 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El Análisis de las cinco fuerzas de Porter nos permitirá direccionar los objetivos y recursos que tenemos frente a los principales competidores en el mercado. Se determinará las acciones a desarrollar en un largo plazo y la posibilidad de accionar ante el ingreso de algún nuevo competidor.

3.2.1.1 Rivalidad entre competidores: Nivel de negociación Alta

Las consultoras solidas en el mercado y con años de experiencia tienen economías de escala, los regímenes laborales para sus empleados en la mayoría son por planilla, el salario con el cual retribuyen a sus colaboradores es fijo mensual, lo que permite reducir sus costos de servicio, de proyectos y de gestión administrativa; en cambio las consultoras nuevas

normalmente tienen un régimen por recibo por honorarios o por contrato a plazo determinado. La fidelidad hacia las empresas consultoras es bajo, salvo en el caso de las empresas grandes y algunas medianas prefieren trabajar con las empresas líderes; pero en caso de pequeñas que es el mayor grupo, el tema “precio” es relevante para las decisiones.

Frente a un nuevo participante la reacción de las empresas existentes podría ser abaratar ligeramente los costos y plantear una estrategia de fidelización con sus carteras de clientes.

Nuestro nicho de mercado son las Pymes, las cuales hoy en día representan el 40% de la participación del PBI en Perú, y 47% en América Latina ya que proyectamos expandirnos a otras regiones.¹²

3.2.1.2 Clientes. Nivel de negociación alta

Existe un gran número de clientes que en principio debería restar poder de negociación a los mismos por su baja concentración. En la misma línea juega un papel importante el coste de cambio percibido por el cliente, que hace aumentar su lealtad hacia una marca. Por otro lado, un cliente con gran volumen de negocio sí tiene un alto poder de negociación por ser una parte importante de la facturación de la empresa asesora. Es muy habitual que un cliente tenga varias empresas o actúe como prescriptor ante sus conocidos, lo que le confiere también un elevado poder de negociación.

3.2.1.3 Proveedores. Nivel de negociación alta

La dependencia de proveedores del sector es baja, debido a que contaremos con abogados que asesorarán en el diseño de servicios a empresas que nos brindaran sugerencia para soluciones legales-laborales para nuestros clientes. Actualmente en el mercado existe una gran presencia de profesionales expertos en el área legal que nos abastecerán el trabajo con profesionales directamente. Es por ello que consideramos a los abogados de oficios que existe en el mercado en que pueden también brindar la misma solución a la necesidad de los clientes potenciales PYMES.

¹² Mypes aportan 40% PBI del Perú

<https://www.google.com.pe/search?q=participacion+de+las+Pymes++peru&ei=3chJWcWDAsfGmwGm4Zj4DA&msg=NCSR&noj=1>

3.2.1.4 Productos Sustitutos. Nivel de negociación intermedio

Las barreras para productos sustitutos son bajas, cualquier persona con los conocimientos y recursos puede ir a realizar directamente la consulta al ministerio de trabajo. También existen diversidad de practicantes y abogados en avisos de periódicos, blog y afiches, los cuales están a libre disposición por el bajo precio que cotizan sus casos. Sin embargo, existe un gran trámite burocrático e inversión de tiempo para poder llegar a tener una asesoría legal oportuna.

También se tiene a los consultores independientes, recién egresados, bachilleres, practicantes que arman blog y servicios por Facebook y que juega un papel importante en el negocio de consultoría legal netamente en el precio.

3.2.1.5 Competidores Potenciales. Nivel de negociación media

En la actualidad hay diversidad de empresas que brindar el servicio de asesoría legal; mayormente son ofrecidas por las consultoras consolidadas. Dentro de este grupo de consultoras consolidadas se encuentran empresas enfocadas en Pymes y Abogados que a cuenta propia asesoran.

Existen alianzas estratégicas entre empresas consultoras y consultores independientes, como son el caso del Ministerio de Trabajo, estudio de abogados.

Actualmente los líderes del mercado son:

R&H ASESORES Y CONSULTORES

Estudio jurídico que ofrece asesoramiento laboral permanente, un continuo respaldo y asistencia laboral. Brindan servicio para Pymes y Personas naturales

ABOGADOS PYMES

Son un estudio de Abogados de Empresas y asesoría a Emprendedores y Micro y Pequeñas empresas Pymes, especializados en Derecho de la Empresa.

SARMIENTO ABOGADOS

Brindan asesoría legal para negocios y empresas, con más de 25 años en el mercado, el enfoque de nuestro servicio es darle la asesoría preventiva y jurídica a su empresa.

TODOLEGAL.PE

Todo Legal es una empresa especializada en la asesoría legal empresarial para pequeñas y micro empresas, y personas naturales. Sus servicios han sido creados en función a la realidad y necesidades de las pequeñas y micro empresas en todo el Perú, tanto por su tamaño como por las condiciones de mercado.

AyudaT Pymes

Asesoría online y presencial a través de planes o paquetes desde 25 euros TODO INCLUIDO. Laboral, fiscal, contable. Alta autónomo/creación sociedad GRATIS + que una asesoría barata. Este portal web de España ofrece planes mensuales de asesoría enfocado a las necesidades de las PYMES.

MisAbogados.com.

Es una plataforma en Chile que puede reunir tu negocio con uno de los 150 abogados que están registrados en el servicio, y solamente por medio de un algoritmo matemático. Para funcionar, el sistema solamente requiere que el empresario publique un requerimiento en la plataforma para que su negocio reciba asesoría legal gratuita y hasta tres propuestas y presupuestos de profesionales precalificados para ayudarlo.

3.3 Visión

Ser la empresa de referente nacional en servicios orientados a dar soluciones legales laborales, tanto para personas naturales como empresas Pymes. Destacada por la calidad y eficiencia en la prestación de servicios. Consolidando su crecimiento con un reconocido prestigio por sus valores y eficacia demostrada en cada servicio brindado.

3.4 Misión

Satisfacer las expectativas de los servicios de Asesoramiento Legal a sus clientes, otorgando la debida orientación en la aplicación de normas laborales. Teniendo en su staff profesionales reconocidos en la materia, brindando seguridad y confianza a través de soluciones integrales acorde a las necesidades de cada cliente, con el compromiso del éxito en cada servicio.

3.5 Objetivos Estratégicos- Estrategia

Objetivos

Finanzas

Recuperar la inversión durante el plazo de 5 años de evaluación del proyecto.

Buscar financiación para respaldar las operaciones, inversiones de capital y crecimiento.

Mercado

Obtener el 5% de participación en el mercado de Consultoría legal laboral en lima metropolitana para el primer año.

Duplicar la cartera de clientes en 3 años.

Crecer 10 % en consulta y asesoría de casos para el segundo año.

Procesos

Optimizar los tiempos de atención de las consultas de clientes de 24 a 8 horas en el segundo año.

Recursos Humanos

Mantener una rotación del personal del 15% de manera anual.

Estrategias

Finanzas

Aumentar el equipo de consultoría legal externo rendimiento de los activos intangibles (profesionales altamente calificado) en un 10% en el segundo año.

Mercado

Satisfacción del cliente por los servicios profesionales otorgado, usando la estrategia de diferenciación como mínimo de un 90% de manera mensual a través de encuestas virtuales.

Captación de nuevos clientes en base a trabajos anteriores, referidos, etc.; esto debe representar un 5% de crecimiento de nuevos clientes de manera anual.

Procesos

Establecer un programa de supervisión y control permanente que evalúe la gestión de manera mensual de status de los casos asignados a nuestro personal externo legal.

Automatización de proceso de revisión y facturación. Sistema Parperless implementado a final del segundo año de gestión.

Recursos Humanos

Clima laboral, con un nivel de aceptación del 90% realizado de manera mensual a través de encuestas en nuestra empresa.

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Peso	Calificación	Ponderación
		(0,00-1,00)	(1-5)	(P X Cal.)
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento económico	12%	5.00	0.60
2	Demanda creciente de asesorías legal-laboral	11%	5.00	0.55
3	Reducción del impuesto general a las ventas de 18% a 17%	10%	4.00	0.40
4	Beneficios tributarios para PYMES	8%	4.00	0.32
5	Crecimiento de la clase media	9%	5.00	0.45

AMENAZAS

1	Alta competencia en el mercado	12%	5.00	0.60
2	Aparición de nuevos competidores	11%	5.00	0.55
3	Pocas barreras de entrada	10%	4.00	0.40
4	Aparición de productos sustitutos (Páginas Web de consultoría, Start up)	8%	3.00	0.24
5	Oferta relativamente homogénea	9%	4.00	0.36
TOTAL...		1.00		4.47

Calificación:

5 = Respuesta Muy superior a la media

4 = Respuesta superior a la media

3 = Respuesta por encima de la media

2 = Respuesta es la media

1 = La respuesta es mala

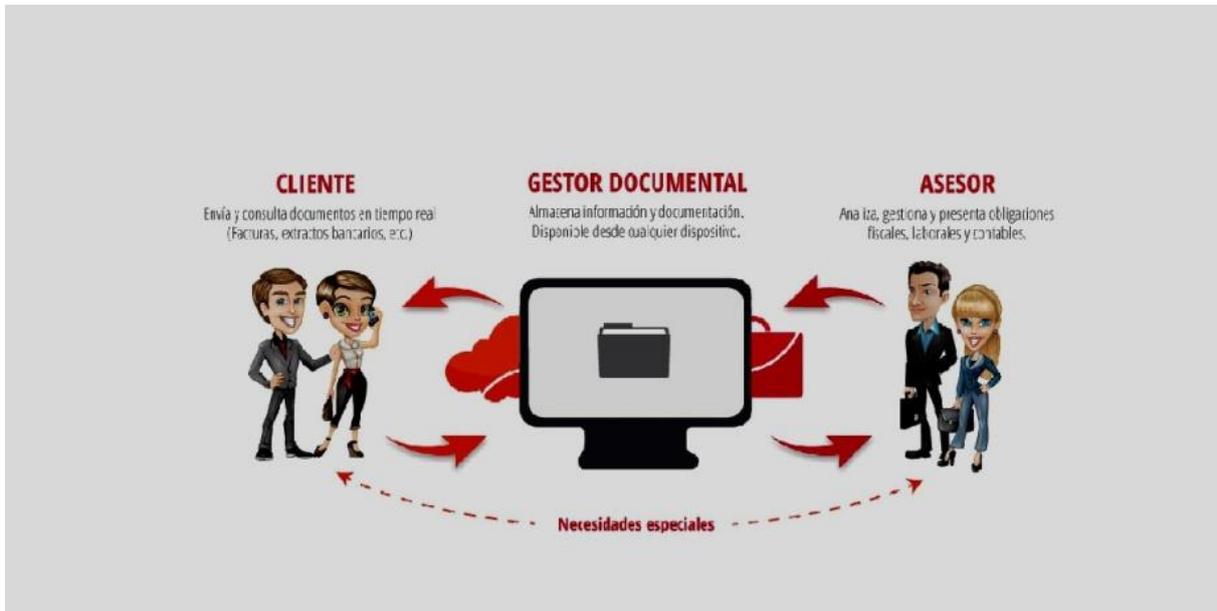
Valor de la Media es 3

Análisis:

El mercado tiene oportunidades que la empresa debe aprovechar.

Capítulo 4 – Investigación / Validación de mercado

Modelo de Negocio



1. Análisis del segmento de clientes

Clientes

Abogados Free lance que desean ofrecer sus servicios de asesoría legal online a nivel de lima metropolitana

.

Usuarios

Orientado a personas jurídicas PYMES.

2. Propuesta de valor

En la actualidad las PYMES presentan una serie de consultas, contingencias y posibles multas laborales las cuales, si las realizan por medio de un abogado laboralista o estudio de abogados les saldría costoso además del tiempo que deberían invertir. LABORANDO ofrece una plataforma online que contacta a abogados que ofrecen sus servicios de asesoría legal online con empresas que desean asesoría legal a un costo menor que una abogado particular. Esta página web genera ahorros de tiempo, costos

de trámites, el cual los usuarios suscritos (empresas o personas naturales) acceden gratuitamente, se registran y eligen al abogado de su especialidad y realizan consultas legal-laborales. La ventaja de esta plataforma es que los abogados son valorados según la calidad de sus servicios y otros clientes pueden así tener referencias de quienes son los mejores asesores legales.

- **MODELO CANVAS**

Optamos por desarrollar el Modelo Canvas el cual nos permitió obtener una visión rápida del modelo del negocio. Consideramos entre sus principales ventajas la simplicidad en la interpretación, enfoque integral, lenguaje visual y análisis estratégico consolidado.

- **EXPERIMENT BOARD**

Por otro lado, complementamos el estudio utilizando el modelo Experiment Board el cual nos proporciona una herramienta para la validación de nuestra hipótesis y poder llevar el control del ciclo de vida de nuestro producto, como las hipótesis asociadas en cada nueva interacción y las veces que hemos pivotado.

EXPERIMENT BOARD					Experimento		
Lluvia de ideas							
	Falta de conocimiento en temas laborales	Falta de tiempo para reunirse con un abogado laboralista.		No puede costear un área legal.	PROBLEMA	parte de los trabajadores para hacer valer sus derechos laborales.	un abogado para realizar consultas se cruza con el horario del trabajador.
Define la solución					SOLUCION	Somos una empresa confiable dedicada a resolver dudas laborales a fin de que los trabajadores puedan hacer valer sus derechos.	Somos una empresa que brindará servicios mediante una plataforma virtual y hará que el cliente tenga contacto directo y ágil.
Lista de Supuestos?	Los clientes pueda ser sujeto a un despido arbitrario.	Empresarios sujetos a denuncias por abuso laboral	Cientes no cuenten con el tiempo disponible para ir a un estudio de abogados.		SUPUESTO DE MAYOR RIESGO	Los trabajadores pueden perder indemnizaciones por no conocer sus derechos laborales	Que se invierta en la captación de abogados y estos no absuelvan el total de las dudas.
Mi cliente tiene un pr					METODO Y CRITERIO DE ÉXITO	Exploracion 8/10	Exploracion 7/10
Hipotesis clara= supu					RESULTADO Y DECISION	Exploracion 80% SI CUMPLE	Exploracion 70% SI CUMPLE
Forma economica de					APRENDIZAJE	A los clientes les preocupa no saber valer sus derechos laborales y como consecuencia pueden perder indemnizaciones.	Los abogados ofrecen sus servicios por horas son especializados pero talvez no puedan absolver el total de dudas.

Business Model Canvas		Diseñado para:	LABORANDO	
		Diseñado por:	Yenny Montenegro, Sherley Diaz y Richard Loayza	
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de Clientes
MOTIVACIÓN PARA REALIZAR SOCIEDADES: Ofertado a trabajadores que están a punto de entrar o salir de un trabajo y que quieren conocer sus derechos laborales. Abogados especializados en derecho laboral son uno de nuestros principales clientes, puesto que están interesados en trabajar por hora (fee binde).	CATEGORÍAS: * Asesorías en temas laborales * Resolución de problemas * Plataforma/Redes de Contacto * Servicio al cliente * Pasos de información evaluación venta y post venta * Captación y retención de clientes	CARACTERÍSTICAS: * Orientación y aclaración de dudas * Implementación de un app * Mayor Efectividad que otros productos/servicios * Ventaja en precio * Ventaja en costos * Accesibilidad * Conveniencia/facilidad de uso	* Asistencia Personal * Asistencia Personal * Autoservicio * Servicios Automatizados * Comunidades * Co-Creación	* Emprendedores
	Recursos Clave		Canales	
	TIPOS DE RECURSOS: * Riscos, el local donde están las oficinas * Intelectuales (Recurso Humano, bases de datos, etc) * Muebles y equipos de oficina		Proceso de evaluación: 1. Presencia: por medio de la página web, redes sociales 2. Evaluación: contaremos con un buzón de sugerencias 3. Adquisición: Por medio de línea telefónica, app, correo 4. Post-Venta: por un correo de confirmación, encuestas, etc	
Estructura de Costos		Fuentes de Ingresos		
TU NEGOCIO ESTA BASADO EN:		TIPOS:		
INVERSION Local ##### Gastos administrativos \$: 100.00 servicios tecnológicos ##### TOTAL #####	COSTOS FIJOS Computadoras \$: 5,000.00 Impresora \$: 500.00 Agua, luz, telefono \$: 500.00 TOTAL \$: 6,000.00	* Cuota por Suscripción PRECIO FIJO * Ajustable a las características del producto/servicio * Ajustable al Segmento * Ajustable al Volumen PRECIO DINÁMICO: * Precio de acuerdo al mercado en tiempo real		

4.1. Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis.

El tipo de muestreo que utilizaremos será el probabilístico a través del muestreo aleatorio simple debido a que contaremos con una base de datos de cliente PYMES (900'000 a nivel nacional).

En lima metropolitana nuestra cartera de clientes es de 400'000 PYMES formales y que cuentan con historial crediticio.

La metodología que hemos usado es de tipo cuantitativo, que utiliza la técnica de la encuesta como técnica básica que se sirve de un paquete estadístico para el procesamiento de datos recolectados, depurados y validados.

Los supuestos son los siguientes:

Hipótesis 1: El segmento de Pymes un gran porcentaje no cuentan con asesoría legal permanente, por temas de altos costos y desconocimiento. Provocando problemas legales futuros.

Hipótesis 2: El segmento de PYMES estaría dispuesto en contratar los servicios legal-laboral a través de un portal web efectivo a donde puedan recurrir para solucionar sus contingencias.

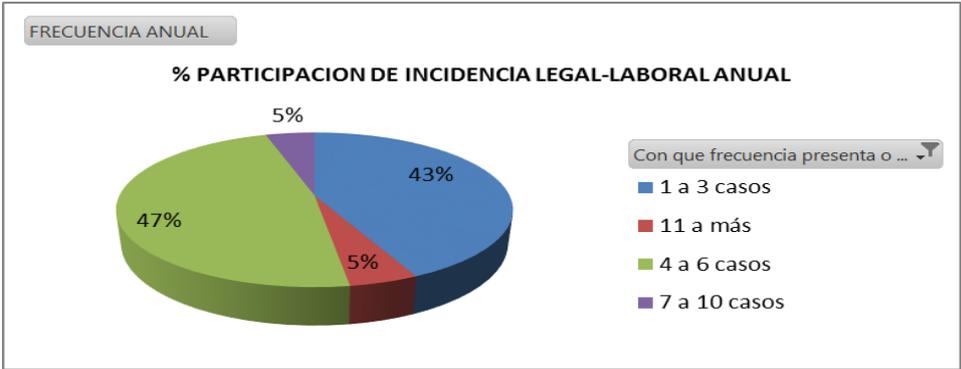
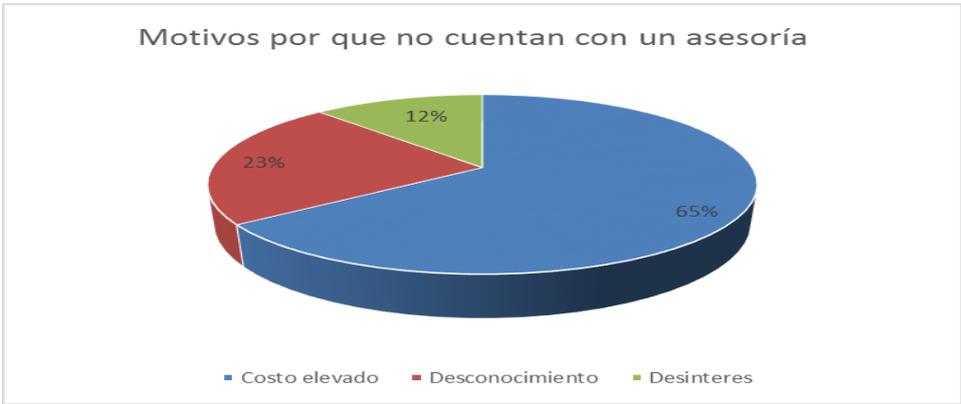
Para el supuesto, se realizaron encuestas:

1. Encuestas Pymes: 120 empresas (representa el 0.03% de cartera de clientes PYMES lima metropolitana)

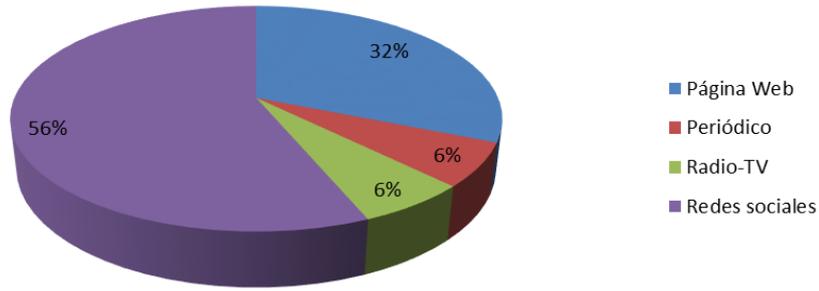
4.2. Resultados de investigación

Pymes:



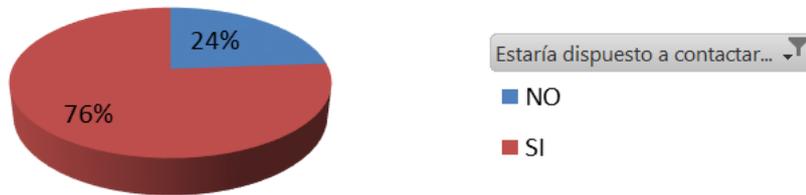


% participacion de preferencias del cliente para enterarse del servicio



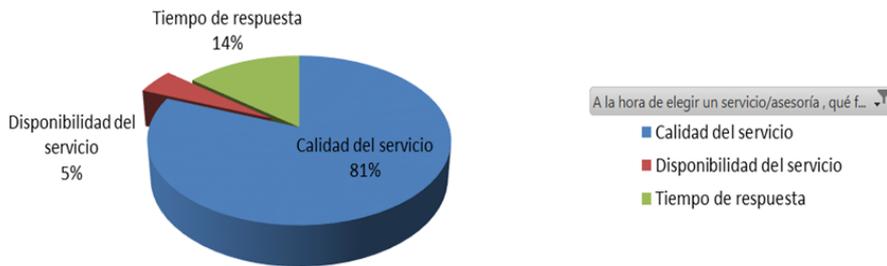
CANTIDAD

% PATICIPACION DE INTENCION DE CONTRATAR LABORANDO

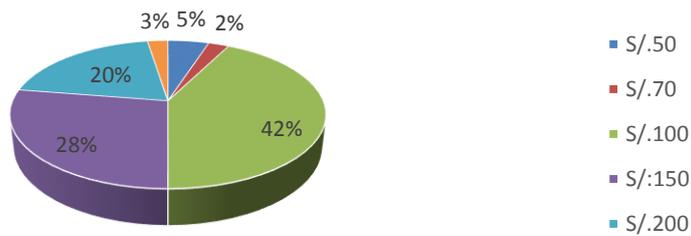


Cuenta de A la hora de elegir un servicio/asesoría , qué factores influyen más en su elección?

% DE PARTICIPACION VALORACION SERVICIO



% de Participacion intencion de pago en nuevos soles por el servicio



4.3. Informe Final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Según la investigación realizada por las encuestas nos ayuda a confirmar y validar nuestro mercado objetivo, ya que según encuestas el 48 % de las PYMES no cuentan con asesoría legal y el motivo más primordial es por el tema de costos 65 %. Además, de los encuestados el 76 % tiene intención de contratar servicios con nuestra empresa Laborando. Eso quiere decir de las 120 empresas encuestadas 91 empresas estarían dispuestas a contratar el servicio de Laborando.

Con ello, se llega a validar la hipótesis y también se puede seleccionar el segmento potencial del mercado, en el caso de las PYMES, solo se tendrá la cartera de clientes de MI banco, ya que se cuenta con la información de contacto y representantes válidas.

Con lo que se puede concluir, que nuestro cliente potencial al tener una contingencia legal optaría por los servicios de Laborando, además que dentro de la elección de factores del servicio está la calidad; dentro de esta muchos entrevistados hablaron sobre los problemas de tener que ir hasta el abogado o el ministerio para saber sobre el status de su asesoría, esto genera que los clientes con el tiempo dejen de lado sus asesorías. Ya que por temas de tiempo y dinero resultan muy engorrosas.

Por ello, al preguntarles sobre la contratación de servicios legales a través de Laborando; el 76 % nos contrataría.

Con lo que se concluye, que en el horizonte del tiempo con los éxitos de los casos y los servicios brindados; nuestros clientes incrementarían en las PYMES.

Capítulo 5 – Plan Marketing

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Nuestra estrategia está basada en segmentación, ya que está orientado a un grupo específico de personas y no a la totalidad del mercado, ofreciendo un servicio personalizado.

Corto plazo

Lograr una participación de mercado del 1% al finalizar el año 2018.

Lograr una utilidad sobre las ventas de 15% al finalizar el 2018

Lograr una tasa de conversión en la página web de 2% al finalizar el 2018.

Lograr un índice de satisfacción del cliente de al menos 70% al finalizar el año 2018.

Fidelizar al 8% de los clientes al finalizar el 2018.

Mediano Plazo (2do y 3er año)

Lograr una participación de mercado del 2% al finalizar el año 2020.

Lograr una utilidad sobre las ventas de 17% al finalizar el 2020.

Lograr una tasa de conversión en la página web de 3% al finalizar el 2020.

Lograr un índice de satisfacción del cliente de al menos 80% al finalizar el año 2020.

Fidelizar al 10% de los clientes al finalizar el 2020.

Incursionando en provincias (Arequipa, Ica, Trujillo) al finalizar el 2020.

Largo Plazo

Lograr una participación de mercado del 3% al finalizar el año 2022.

Lograr una utilidad sobre las ventas de 19% al finalizar el 2022.

Lograr una tasa de conversión en la página web de 4% al finalizar el 2022.

Lograr un índice de satisfacción del cliente de al menos 90% al finalizar el año 2022.

Fidelizar al 12% de los clientes al finalizar el 2022.

5.2 Estrategias de marketing:

5.3.1 Segmentación

LABORANDO está dirigido a los Clientes que son empresas Abogados free lancers y como usuarios de estos servicios empresas PYMES en Lima Metropolitana.

5.3.2 Posicionamiento

Para poder facilitar la recordación de la marca optamos por elegir una marca sugestiva y que refleje el sentido de nuestro trabajo que es asesoría legal online, es por ello que elegimos “Laborando” como marca para la empresa que se va a crear.

Para lograr una mayor recordación de nuestro slogan recurrimos decidimos resumir lo que hacemos en una frase que resume nuestra misión “Asesoría legal online”.



Fuente: Elaboración propia

Marca: “Laborando”

Slogan: “Asesoría legal online”

El slogan facilita la futura diversificación de la empresa hacia otros tipos de asesoría legal.

5.3. Mercado objetivo:

5.3.1 Tamaño del mercado

En Lima existen 400, 000 Pymes formales, de las cuales el 40% afronta problemas legales con sus trabajadores, sin embargo solo el 52% cuenta con asesoría legal permanente. Este mercado conformado por aquellas empresas pequeñas y medianas que afrontan problemas legales y no cuentan con asesoría legal permanente ya sea por altos costos, desconocimiento o alguna otra razón, son quienes conforman nuestro mercado objetivo.

Para ello, primero es necesario cuantificar cuantas PYMES en lima pertenecen a nuestro universo de potenciales clientes a los cuales dirigiremos nuestras estrategias de marketing en una etapa inicial.

PYMES en Lima							
Descripción	2,016	2,017	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022
PYMES formales en Lima	400,000	404,400	408,848	413,346	417,893	422,489	427,137
PYMEs afrontan problemas legales 40%	160,000	161,760	163,539	165,338	167,157	168,996	170,855
PYMES no cuentan con asesoría legal 48%	76,800	77,645	78,499	79,362	80,235	81,118	82,010

Fuente: Elaboración propia, INEI.

Son 77,645 pymes formales, que afrontan problemas legales y no cuentan con asesoría legal en lima, dichas empresas conforman nuestro mercado objetivo.

5.1.2 Tamaño de mercado operativo

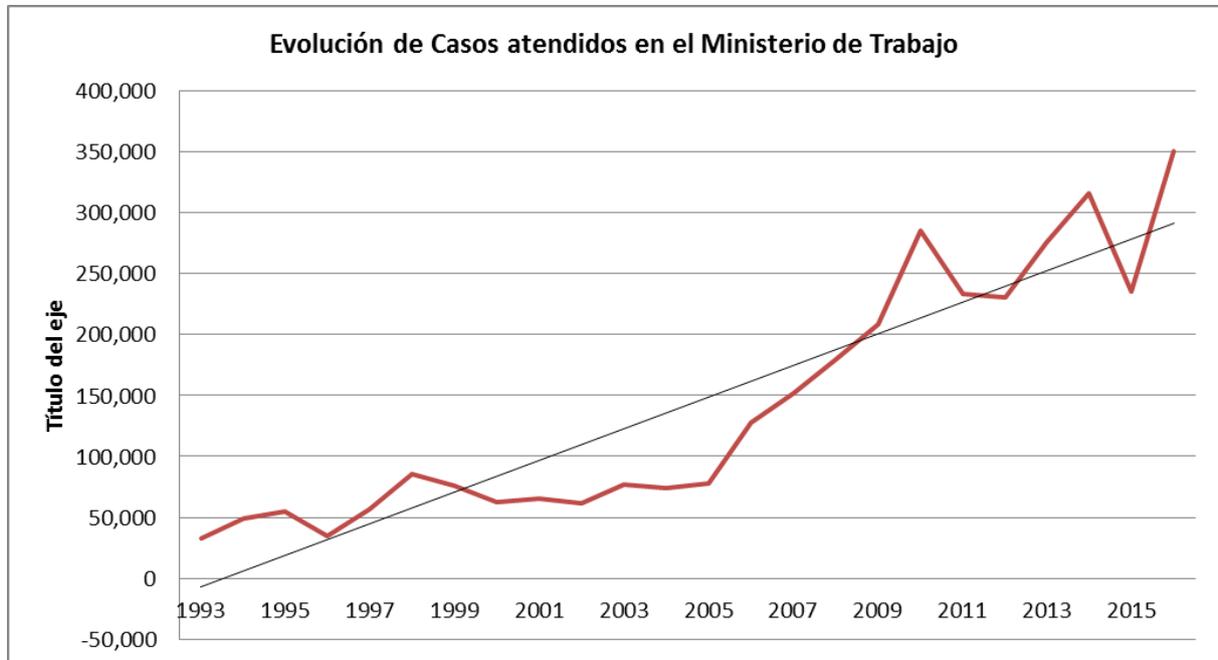
Para poder cuantificar nuestro mercado operativo hemos aplicado los filtros pertinentes para delimitarlo. Para ello tomamos en cuenta la cantidad de PYMES Formales en Lima que consta de 400,000 empresas, luego filtramos por pymes que afrontan problemas legales, obteniendo como resultado 160,000 empresas. Además se sabe que las pymes que no cuentan con asesoría legal representan el 48% del total lo que equivale a 76,800 empresas. De todos ellos el 76% tiene interés en asesoría legal online. Finalmente, de acuerdo a la tasa de conversión obtenida en la validación el 70% pagaría por los servicios ofrecidos, es decir 40,858 pymes demandan servicios de asesoría legal online en Lima y representan nuestro mercado operativo.

Variable de Segmentación	PYMES 2016	%
PYMES formales en Lima	400,000	100%
PYMES afrontan problemas legales 40%	160,000	40.0%
PYMES no cuentan con asesoría legal 48%	76,800	48.0%
Tienen interés en un asesoría legal online 76%	58,368	76.0%
Personas que pagarían por el servicio 70%	40,858	70.0%

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

5.1.3 Potencial de crecimiento del mercado

El crecimiento del mercado, se visualiza según el comportamiento de crecimiento de los casos del ministerio, el cual se detalla a continuación:



Como se visualiza tiene una tendencia creciente lineal ascendente, brindando un crecimiento promedio de 14.2 % en los 24 años.

La matriz de transición es una herramienta que provee información acerca de cómo se categoriza una empresa al inicio y al final de un periodo específico, facilitando la visualización del crecimiento o decrecimiento de las empresas en un país, en este caso Perú. Según un estudio realizado por el Ministerio de la Producción, en el 2007, las microempresas ocupaban el 97.8% mientras que las pequeñas empresas comprendían el 2.1%. Para el 2013, la composición de empresas varió: las microempresas llegaron a ser parte del 87.8% y las pequeñas empresas aumentaron al 10.9%. Se puede observar cómo al pasar los años, el tamaño de microempresas disminuyó y las pequeñas empresas aumentaron.

Se puede apreciar, en la matriz de transición, que el 88.9% de las microempresas y el 47.7% de las pequeñas empresas se quedan en su estrato inicial, durante el periodo 2007-2013. A las microempresas les cuesta avanzar al siguiente nivel. En la matriz apreciamos que de las 38,399 microempresas que existían en el 2007, 34,078 no crecieron a la siguiente categoría. Es

más común que las pequeñas empresas retrocedan hacia una microempresa, que avancen hacia una mediana. De las 814 pequeñas empresas que había en 2007, 313 retrocedieron y 388 se mantuvieron.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto

Laborando es una plataforma virtual creada con el objetivo de contactar ofertantes y demandantes de asesoría legal online. Donde abogados de diversas especialidades pueden ofrecer sus servicios a empresas y/o personas naturales, que demandan asesoría legal online. De tal forma, el servicio puede ser escalable a nivel nacional, y posteriormente a nivel mundial, pues sabemos que en todo el mundo las personas necesitan asesoría legal y de acuerdo a los tiempos actuales, dicha demanda y oferta se está trasladando gradualmente a internet a través de plataformas o páginas webs particulares.

5.4.1.1 Diseño de producto

Objetivo: diseñar una página web donde nuestros clientes puedan registrar sus datos, realizar consultas virtuales sin costo y poder acceder a cualquiera de nuestros planes de asesoría legal-laboral. De igual forma podrán acceder a una serie de beneficios como chats en línea, asesoramiento a través de video llamadas.

La estrategia que utilizaremos será el atributo de producto, nos orientamos dar servicio de publicidad online para abogados free lance, es decir nuestra pagina web servirá como tienda online para que abogados puedan brindar sus servicios de asesoría legal y realicen un pago mensual a nuestra empresa por el servicio y espacio brindado, asimismo cada PYME realizara un pago por derecho a trámite que le otorgará beneficios para acceder a tutoriales , posts relacionados a la legislación laboral, o temas de interés para un microempresario como

Se ha establecido 2 tipos ingresos, la suscripción mensual que pagara cada abogado que desee ofrecer sus servicios online en nuestra página y el derecho a tramite para las pymes por cada procesos laboral pendiente, teniendo en cuenta que cada denuncia de un colaborador es un proceso, por el cual hay que pagar S/.29 soles.

El costo variable está relacionado con la pasarela de pagos, que es el pago a realizar para poder realizar transacciones dentro de la página laborando a través de tarjetas de crédito, este costo es del 5% sobre el valor de la transacción.

Cada abogado que publicite sus servicios en nuestra web podrá realizar los siguientes servicios y el pago de los mismos será negociado directamente con la PYME.

1. Consultas:

Que se han agrupado Empleador y Trabajadores; en donde en cada uno se detalla las consultas que se ofrecerán.

SERVICIO
<p>1.- CONSULTAS</p> <p>1.1. EMPLEADOR</p> <ul style="list-style-type: none">- Planillas- CTS- Contratos- Extinción de Relación Laboral- Suspensión de la Relación Laboral- Empresas de Servicios Especiales- Otros <p>1.2. TRABAJADORES</p> <ul style="list-style-type: none">- Beneficios Sociales- CTS- Despidos Arbitrarios- Contrato de Trabajo- Remuneraciones- Hostilidad- Acoso Sexual- Orientación Legal- Verificación Policial (incluye verificación de vínculo laboral)- Accidentes de Trabajo- Otros

2. Conciliaciones y Liquidaciones:

En este servicio se incluirá el concepto de Remuneraciones anticipadas, que comprende un porcentaje del total del monto económico a favor de la empresa.

Distribución:

Como primer paso empezaremos nuestra distribución en los clientes de Lima Metropolitana, con proyección de cobertura a nivel nacional debido a la modalidad de nuestro portal de consultas y asesorías virtuales.

Nuestros beneficios serán exclusivos para todas aquellas PYMES que desean contratar el servicio o el plan que se acomode a su necesidad legal-laboral, ya que todo esto se realizará a través de nuestra página web.

1er La tradicional a través de la empresa, realizando entrevistas y citas entre nuestros clientes y el staff de profesionales que hayan podido contactarse previamente ofreciéndole las alternativas de solución y escogiendo la que sea más beneficiosa para nuestros clientes.

2da por medio de la tecnología e internet a través de nuestra página web, donde los clientes podrán encontrar, seleccionar y pagar por el plan o servicio que más se ajuste a sus necesidades.

5.4.2 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Para tener un ingreso firme al mercado hemos considerado la estrategia de penetración; los precios que fijaremos serán muy atractivos para nuestros clientes, son precios que no se ha exagerado el margen de ganancia con la finalidad de fidelizar a nuestros primeros clientes, de esta forma tendremos clientes que estén pendientes del lanzamiento de nuevas líneas de productos.

Para fijar los precios se ha considerado los siguientes servicios:

Precio de asesoramiento para consultas.- Dirigido a aquellos abogados que deseen concentrarse en absolver consultas generales. Este servicio tiene un costo para el abogado free lance de S/. 190 soles. El precio que el abogado acuerde con el usuario dependerá del nivel de complejidad del caso, cada abogado es libre de elegir el precio para sus servicios acorde al nivel de experiencia, preparación o prestigio que este tenga.

Precio de asesoramiento para conciliaciones.- Dirigido a aquellos abogados especializados en conciliaciones. Este servicio consiste en varias sesiones donde cada abogado puede cobrar en promedio S/.150 soles por sesión de conciliación, Y para ello, el precio a pagar por los abogados para poder acceder a nuestra web con clientes demandantes de asesoría online es de S/. 289 soles.

Contrato de representación comercial.-Dirigido a aquellos abogados especializados en derecho corporativo, quienes podrán recibir en promedio S/.1500 soles en promedio por cada representación comercial realizada. Para ello, deberán pagar por el servicio S/. 1390 soles mensuales.

Derechos por caso.-Este precio será pagado por las PYMES, por cada proceso pendiente, tomando en cuenta que cada persona es un proceso distinto. Por ello, los gerentes generales, gerentes de recursos humanos o jefes de recursos humanos, deberán abonar a la empresa Laborando la suma de S/. 29 soles por cada procesos consultado.

PRODUCTOS	COSTO	VALOR	%
Suscripción Básica-Consultas	9.50	190	27.00%
Suscripción Estandar-Conciliaciones	14.45	289	20.00%
Suscripción Premium-Contratos de representación	69.50	1390	15.00%
Derechos por proceso	1.45	29	38.00%
Promedio	16.43	328.62	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Por ser una plataforma digital, luego de recuperar los costos de inversión en desarrollo de la página web, los costos en que se incurren son los gastos de administración y de ventas de la empresa, además de los costos por las transacciones realizadas a través de la web. Por ello, los costos variables por transacción o venta serán de 5%, esto según la empresa Visanet, empresa que contrataremos para realizar nuestros servicios. haciendo que el margen de contribución sea de 95%, generando un alto margen de contribución.

5.4.3 Estrategia comunicacional

Utilizaremos las redes sociales para hacer publicidad en una etapa inicial esto es utilizamos la publicidad ofrecida en la plataforma de Facebook, y google adwords pagando avisos SEM (Search Engine Marketing), que implica pagar avisos en el buscador de google y aparezca publicidad de nuestra plataforma, con ello podemos lograr mayor posibilidad de concretas ventas cada vez que una empresa busque asesoría online en internet.

La comunicación es fundamental en una empresa pequeña como la nuestra, y por tal motivo hemos diseñado diferentes canales de comunicación que detallamos a continuación:

Comunicación vía internet; a través de nuestra plataforma web (página web) los clientes podrán conocer nuestra oferta comercial y comunicarse con nosotros e incluso poder adquirir nuestros planes y asesorías pagando con tarjeta Visa y MasterCard, transferencias bancarias.

También estaremos en las principales Redes Sociales como son Facebook y twitter, este es un medio masivo y podemos llegar a más personas de acuerdo al segmento escogido (PEA) y es muy eficaz para comunicar nuestra propuesta.

Nos encontraremos en el buscador Web Google, que es de suma importancia para que los potenciales clientes nos encuentren.

5.4.4 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que vamos a desarrollar será directa, no utilizaremos intermediarios, sino que llegaremos a nuestros clientes (abogados y pymes) a través de nuestra página web donde podrán contactarse y realizar los pagos para poder ponerse en contacto.

Así mismo hemos considerado otras variables del marketing mix Procesos, estos tienen que ser eficaces para garantizar la entrega del servicio de consulta o asesoramiento requerido y pueda considerarse que entrega valor real de manera oportuna. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes y burocráticas convirtiendo dicho proceso en una experiencia decepcionante para el cliente.

5.5 Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

La proyección de ventas es realista y toma en cuenta un escenario entre moderado y pesimista donde iniciaremos nuestras actividades con 23 (suscripciones y/o derechos a trámite) y terminaremos con 136 suscripciones dando un promedio anual de 99 suscripciones mensuales.

Proyección de Ventas en unidades					
Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
enero	23	138	165	197	236
febrero	39	140	168	200	239
marzo	53	142	170	203	243
abril	68	144	173	206	247
mayo	101	147	175	209	250
junio	109	149	178	213	254
julio	128	151	180	216	258
agosto	131	153	183	219	262
setiembre	132	156	186	222	266
octubre	133	158	189	226	270
noviembre	134	160	192	229	274
diciembre	136	163	194	232	278
TOTAL	1187	1800	2152	2573	3077
Promedio al mes	99	150	179	214	256
Tasa de crec. Anual		52%	19.56%	19.56%	19.56%
Tasa de crec. Prom. Anual	28%				

Fuente: Elaboración Propia

Se proyectan ventas de 1187 suscripciones para el primer año con una tasa de crecimiento promedio anual de 28% para los próximos 4 años, considerando el gradual incremento de la demanda y oferta a nivel nacional.

Descripción	2018	2019	2020	2021	2022
Frecuencia de compra anual = 4	4	4	4	4	4
Penetración de mercado	0.62%	0.79%	0.80%	0.81%	0.82%
Ventas Proyectadas/ año (Unidades)	1,187	1,800	2,152	2,573	3,077
Mercado total productos	192,848	227,560	268,521	316,855	373,889

Fuente: Elaboración Propia

La demanda proyectada de servicios de asesoría legal de pymes para el año 2018 es de 192,848 servicios, de los cuales la empresa proyecta vender 1187 servicios para el año 2018, representando una participación de mercado de 0.62% para el primer año.

5.6 Presupuesto de Marketing.

La comercialización a utilizar por la agencia es Business to Consumer o B2C, por ellos se utilizarán herramientas de marketing tradicional y marketing digital utilizando publicidad en Internet, a través de la fan page, canal de YouTube, twitter así como e-mail marketing como SEO (search engine optimization u optimización para buscadores, en español), SEM (publicidad en Google adwords) clientes a través de un community manager. Adicionalmente se utilizará publicidad tradicional, la cual estará a cargo de una empresa especializada y se llevará a cabo 1 vez al año.

PRESUPUESTO DE MARKETING

	ELABORACIÓN	CANTIDAD	VECES	VALOR UND.	VALOR (S/.)	MENSUAL (S/.)	1ER TRIMESTRE	2do TRIMESTRE	3er TRIMESTRE	4to TRIMESTRE
Volantes	Impresión	1 millar	Mensual	S/. 0.08	S/. 0.08	S/. 300.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00
Pagina Web	Mantenimiento de la web	1 unid.	Mensual	S/. 65.00	S/. 65.00	S/. 5.42				S/. 65.00
Fan Page (facebook)	Alimentación de fanpage	1 unid.	Mensual	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00
Avisos virtuales	Google Adwords	1 unid.	Mensual	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00
Campaña publicitaria	Independencia	1 unid.	anual	S/. 15,000.00	S/. 15,000.00		S/. 15,000.00		S/. 15,000.00	
Regalos	Obsequios a clientes	20 unid.	Mensual	S/. 10.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Incentivos de Fuerzas de Ventas	Bonos	1 unid.	Mensual	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00	S/. 900.00
Gastos de Representación	Almuerzos	1 unid.	Mensual	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
	Papelería	1 millar	Anual	S/. 0.02	S/. 18.40	-	S/. 18.40	-	-	-
Material administrativos	Tinta impresora	4 unid.	Anual	S/. 32.00	S/. 32.00	-	S/. 70.00	-	S/. 70.00	-
	flyers	1 millar.	Mensual	S/. 0.18	S/. 180.00	S/. 180.00				
SUB TOTAL					S/. 19,915.48	S/. 5,105.42	S/. 30,088.40	S/. 15,000.00	S/. 30,070.00	S/. 15,065.00
										S/. 90,223.40

TOTAL ANUAL

6. Plan de Operaciones

6.1 Políticas Operaciones

6.1.1 Calidad

Laborando mediante sus servicios busca la mejora continua en cada uno de sus procesos de atención, oferta de servicios y servicios, así como la organización en cada uno de las actividades de promoción organizadas por nuestros promotores. El principal objetivo de la empresa es generar en nuestros clientes satisfacción, por ello la calidad que ofrezcamos a nuestros clientes se verá reflejada en la calidad del servicio:

Desde que los Abogados (clientes) y las empresas o personas naturales (usuarios) contactan con nuestra empresa percibirá que nos preocupamos por satisfacer sus requerimientos. Nuestro customer service brindará la información sobre los servicios ofrecidos de acuerdo al perfil o necesidad de los abogados que desean ofrecer sus servicios.

Para ello vamos a cumplir con las siguientes políticas de calidad:

Lograr un nivel de satisfacción del cliente de 90%.

Cumplir con el 100% de los servicios, y plazos ofrecidos.

Lograr como mínimo el 80% de los objetivos planteados en cada área.

El trato del personal, será siempre cordial, amable y ético.

Realizar investigación de mercado (Focus Group, entrevistas, encuestas) a fin de mejorar el servicio al menos a1 vez al año.

6.1.2 Procesos

Los procesos de cada una de nuestras actividades clave deben ser claros y simples de tal modo que faciliten la ejecución de los mismos, sean sencillos tanto para nuestros colaboradores como para nuestros clientes. Para ello graficaremos nuestros procesos tomando en cuenta los procesos de la venta y las áreas de la empresa.

Los procesos de una empresa son las actividades ordenadas y concatenadas que se establecen con el fin de realizar los objetivos. Las políticas de procesos se establecerán siempre tomando en cuenta las necesidades del cliente y deben siempre estar bajo constante revisión y actualización, acorde a los cambios constante del mercado y del cliente.

Las políticas de procesos son las siguientes:

Cada actividad y venta deberá ser registrada en el sistema ERP de la empresa para sus mejor administración y control.

La empresa adoptará el 100% de sus actividades y estrategias a las necesidades del cliente.

La cobranza de productos será al contado con tarjeta de débito o Crédito en la oficina.

Mantener como máximo el 20% de cobranza en efectivo y el 80% en depósito en cuenta.

El método de evaluación será el método 360° y 180° y se realizará de forma trimestral.

La proyección de ventas y demanda se realizará de forma anual y en el mes de noviembre.

Los premios e incentivos se entregaran de forma trimestral.

El plan de ventas, marketing y de producción debe prepararse en noviembre y actualizarse o afinarse en diciembre.

La negociación con proveedores se realizará con al menos 30 días de anticipación a la fecha de requerimiento de materiales o servicios.

6.1.3 Planificación

Planificar significa decidir en el momento presente lo que se realizará en un futuro, es por ello muy importante que toda empresa planifique con anticipación sus actividades a fin de estar preparada y pueda afrontar las dificultades.

Para ello debe nuestras políticas de planificación que son las siguientes:

La venta de servicios se realizará de forma directa y en nuestro local a través de publicidad BTL en los televisores.

La orden de servicio de publicidad a empresas publicitarias se realizará en el mes de mayo

La Campaña de promoción BTL será realizada por una empresa de publicidad especializada.

El plan estratégico de la empresa deberá actualizarse constantemente según cambie el entorno y el mercado de forma anual.

6.1.4 Inventarios

Para ofrecer nuestros servicios tendremos una política de inventarios mínima o de stock cero, de esta manera evitaremos tener capital paralizado, se trabajará bajo la proyección de ventas estimada y se monitoreará la demanda a fin de determinar si es necesario incrementar personal.

Además tendremos en stock todo a lo concerniente a materiales de promoción para nuestras actividades de promoción, material de merchandising entre otros.

ACTIVOS FIJOS					
Activos Fijos	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total	S/.	S/.
Polos para Promotores	15	S/.	23	S/.	345
Polos para participantes	15	S/.	23	S/.	345
Gorros	20	S/.	12	S/.	240
Flyers / Material de información	1000	S/.	0	S/.	65
Souvenirs	50	S/.	7	S/.	350
TOTAL					S/. 1,345

Fuente: Elaboración propia

La compra de stock se planificará de forma anual según proyección de ventas, y se mantendrá en almacén.

6.2. Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

Para poder identificar el lugar apropiado para nuestro local realizamos la ponderación de factores tomando en cuenta factores como costo de alquiler, área del local, cercanía a proveedores, cercanía a clientes, y disponibilidad de mano de obra

Macro localización

FACTORES A TENER CUENTA = F

F1	Costo de alquiler
F2	Área del local
F3	Cercanía a proveedores
F4	Cercanía a clientes
F5	Disponibilidad de mano de obra

ALTERNATIVAS=A

A1	Lince
A2	La Victoria
A3	Centro de Lima

Calificación	Puntaje
Muy bueno	3
Bueno	2
Regular	1

Es necesario tomar una decisión objetiva, por ello utilizamos el ranking de ponderación de factores para elegir cual es la ubicación más conveniente.

MACROLOCALIZACIÓN					Ponderación de alternativas			
FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Peso	Ranking individual					
		%	Lince	La Victoria	Centro de Lima			
F1	Costo de alquiler	30%	1	2	1	0.3	0.6	0.3
F2	Área del local	15%	2	3	2	0.3	0.45	0.3
F3	Cercanía a proveedores	25%	2	3	2	0.5	0.75	0.5
F4	Cercanía a clientes	10%	2	3	2	0.2	0.3	0.2
F5	Disponibilidad de mano de obra	20%	2	2	2	0.4	0.4	0.4
		100%				1.7	2.5	1.7

De esta manera determinamos que el mejor distrito a ubicar nuestro local es de La Victoria por tener una mayor ponderación entre los 3 distritos elegidos.

Micro localización

Después de definir que el distrito elegido es Pueblo Libre, es necesario definir la micro localización del proyecto es decir definir la dirección del local donde operaremos.

Para definir el local hemos identificado 3 locales comerciales con características similares, que ponderaremos según los factores elegidos, para ellos hemos identificado 3 alternativas de ubicación de nuestro local:

ALTERNATIVAS		Precio	Área de local
A1	Av. Carlos Villarán S/n La Victoria, piso 4	S/. 1,570	40m ²
A2	Av. Carlos Villarán S/n La Victoria, piso 5	S/. 3,237	83m ²
A3	Av. Carlos Villarán S/n La Victoria, piso 3	S/. 2,870	80m ²

Fuente: Elaboración propia

Los 3 locales tienen ubicaciones cercanas entre sí con acceso a avenidas principales y cercanía a proveedores de materias primas y servicios de tapicería.

MICROLOCALIZACIÓN						Ponderación de alternativas		
FACTORES DE LOCALIZACIÓN		Peso	Ranking individual			A1	A2	A3
		%	A1	A2	A3			
F1	Costo de alquiler	30%	2	3	3	0.6	0.9	0.9
F2	Área del local	15%	1	2	3	0.15	0.3	0.45
F3	Cercanía a proveedores	25%	2	3	3	0.5	0.75	0.75
F4	Cercanía a clientes	10%	1	1	2	0.1	0.1	0.2
F5	Facilidad de acceso	20%	1	2	3	0.2	0.4	0.6
		100%				1.55	2.45	2.9

Fuente: Elaboración propia

Luego de realizar la ponderación de factores para la micro localización obtenemos que el local de Av. Carlos Villaran S/n La Victoria, piso 3, es el más conveniente.

Croquis de la ubicación en google maps



Fuente: Elaboración propia

<http://urbania.pe/ficha-web/alquiler-de-oficina-en-la-victoria-lima-3774951>

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

Para realizar cada una de las operaciones de nuestra start up contaremos con un área total de 80 m² que tendrá una aforo de 63 personas, equipado con aire acondicionado, con un baño, un área de recepción para la atención al público, y una oficina para la gerente general.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

Existen ambientes amplios uno de ellos será para el área de ventas donde se encontrarán los servicios a fin de que los clientes puedan acercarse y realizar consultas presenciales, otro ambiente será destinado para el personal administrativo. Contaremos con una pequeña sala de reuniones donde el equipo de abogados se reunirá con nuestros potenciales clientes. Adicionalmente se encontrará el área de caja para el cobro de los servicios adquiridos y una sala de espera equipada con televisores y publicidad BTL de la empresa Laborando.

Imagen Referencial



Fuente: Elaboración propia

Los 8 colaboradores podrán trabajar cómodamente en las instalaciones donde podrán recibir a los clientes que deseen atención personal.

6.3 Especificaciones Técnicas del Producto/Servicio

PAGINA WEB

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

A continuación le mostramos algunas de las principales características técnicas de LABORANDO.

Características Principales

Plataforma Multiidioma

Accesibilidad múltiple

Multiplataforma PC, Smartphones, Tablets,..

Área Privada

Espacio exclusivo para los usuarios registrados.

Web Autogestionable

Permite de forma autónoma gestionar todos los contenidos y menús de la web.

Formularios a medida

Personalizamos los formularios según sus necesidades.

Buscador de Productos personalizado

Buscador de productos adaptado a las necesidades del usuario.

Creación automática de Galerias de imágenes

Paquete de Configuración SEO

Permite de forma fácil y rápida optimizar la indexación de la página web. Incluye, si se desea, la generación automática de parámetros SEO.

Integración con el programa de email marketing mailnet

Integración con Redes Sociales

Facebook, Twitter, AddThis, Google Plus, YouTube, Vimeo, LinkedIn...

Integración con Google Maps

Integración con Google Analytics

Características Comercio (Tienda Online)

Permite gestionar los precios de los productos con distintas tarifas.

Configuración de las distintas formas de envío.

Configuración de las distintas formas de transporte.

Configuración de las distintas formas de pago (mantenimiento de las pasarelas bancarias).

Permite realizar descuentos automáticos (según importe de compra, según cliente).

Generación automática y mantenimiento de xeques regalo.

Permite crear productos personalizables con distintos acabados.

Características de Soporte

Actualización continuada de su página web, incluyendo nuevas funciones y mejoras.

Dominios y Correos

Atención personalizada vía teléfono

Formación presencial y/o online

Soporte vía correo electrónico

Diseños personalizados o a medida

Un equipo de personas a su disposición en cualquier momento para resolver cualquier duda.

Investigación y Desarrollo continuado

Características Avanzadas

Conector

Herramienta para la sincronización de productos a la web desde otras aplicaciones o bases de datos.

SDK

Herramienta para desarrolladores. Librería de funciones para poder programar aplicaciones externas.

SUSCRIPCIONES Y DERECHOS DE PROCESO

De acuerdo al tipo de servicio a ser contratado por abogados o pymes, los servicios que ofreceremos pertenecen al tipo de servicios y de acuerdo a sus características son las siguientes:

Consultas

Consultas legales relacionadas a procesos legales que estén afrontando las empresas con empleados, tiene una duración máxima de una hora

Conciliación

Es un mecanismo de solución de conflictos a través del cual, dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador. La conciliación es un procedimiento con una serie de etapas, a través de las cuales las personas que se encuentran involucradas en un conflicto desistible, transigible o determinado como conciliable por la ley, encuentran la manera de resolverlo a través de un acuerdo satisfactorio para ambas partes. Las conciliaciones se realiza en etapas y cada etapa conlleva a un costo estipulado.

Contratos de Representaciones

Los contratos de representación comercial capacitan al agente para celebrar contratos con terceros en nombre de la empresa, y por lo tanto para vincular a la empresa. Tiene un costo y duración mayor a los anteriores servicios mencionados.

Derechos por proceso

Es un pago por cada proceso presentado por la empresa PYME a la web Laborando donde podrá tener acceso a consultas gratuitas, para definir junto con el abogado asesor las medidas más convenientes a tomar.

6.4 Planteamiento de la Producción

6.4.1 Gestión de compras y stock

Laborando tiene una política de inventario mínimo o tendiente a cero, pues ofrece servicios los cuales son intangibles, no se tendrán materiales de producción ni insumos básicos solo material de *merchandising* para su público objetivo.

La gestión para la selección de compras de merchandising se comprará tomando en cuenta el costo mientras que la selección de proveedores para la promoción y publicidad de los servicios será en base a calidad.

Es necesario mencionar que cada abogado tiene una capacidad máxima de atención de 196 personas al mes, equivalentes a las 196 horas de trabajo.

6.4.2 Proveedores

Como empresa, deseamos diferenciarnos en la calidad del contenido de nuestros servicios por lo que la elección de proveedores como abogados laboristas es fundamental para cumplir este objetivo. Se hará la búsqueda y selección por medio de empresas de selección de personal, priorizando a aquellos que ya hayan laborado en el Ministerio de trabajo y promoción del empleo, con la finalidad de tener una alta calidad de nuestros servicios.

Los abogados laboristas deben cumplir son ciertos criterios que refuercen la calidad que deseamos mostrar antes, durante y después de la venta de nuestros servicios

Los criterios a tomar en cuenta son:

Prestigio: Empresa que tenga, como mínimo licencia para ejercer, 3 años en el mercado y no presente antecedentes que pongan en riesgo su reputación.

Experiencia: A mayor experiencia en el rubro más seguridad de escogerlo.

Referencias: como de anteriores empleadores.

Nivel de organización: Que demuestre un trabajo serio y puntual. Además te tener buenos comentarios de otros clientes, esto lo podremos ver visualizando en su Fan page, Página web entre otros medios virtuales.

Calidad: El precio es importante pero mucho más la calidad entregada a todo momento y nivel.

6.4.3 Inversión en Activos Fijos vinculados al proceso productivo

Se detalla los activos de la empresa:

ACTIVOS FIJOS			
Activos Fijos	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total S/.
Lap top Hp procesador AMD	4	S/. 1,000.00	S/. 4,000
Impresora multifuncional	2	S/. 350.00	S/. 700
Escritorios	4	S/. 250.00	S/. 1,000
Sillas giratorias	4	S/. 79.00	S/. 316
Sillas clientes	6	S/. 70.00	S/. 420
Tv lg 42"	1	S/. 1,350.00	S/. 1,350
Muebles	1	S/. 2,300.00	S/. 2,300
Extinguidor	2	S/. 90.00	S/. 180
4 cámaras ip + dvr	1	S/. 369.00	S/. 369
Polos para Promotores	15	S/. 23.00	S/. 345
Polos para participantes	15	S/. 23.00	S/. 345
Gorros	20	S/. 12.00	S/. 240
Flyers / Material de información	1000	S/. 0.07	S/. 65
Souvenirs	50	S/. 7.00	S/. 350
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/. 11,980

(*) Costos en nuevos soles sin IGV

6.4.4 Estructura de costos de producción y gastos operativos

Se está considerando alquilar un local por la suma de S/. 2870 soles al mes, el cual será utilizado para el funcionamiento de nuestra primera oficina ubicado en el distrito de La Victoria. De igual manera se detallan los sueldos de nuestro personal y otros gastos relacionados a este punto:

Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Descripción	Gasto Mensual	Total Mensual	Total Anual
Alquiler de Oficina	S/. 2,870	S/. 2,870	S/. 34,440
Internet y Telefonía Fija (duo 15mpps)	S/. 159	S/. 159	S/. 1,908
Servicio de Luz, agua , POS	S/. 320	S/. 320	S/. 3,840
Mantenimiento	S/. 350	S/. 350	S/. 4,200
Servicio de Telefonía Movil	S/. 89	S/. 267	S/. 3,204
Útiles de Oficina y papelería	S/. 600	S/. 600	S/. 7,200
Renovacion de pasarela de pagos	S/. 813	S/. 813	S/. 9,750
Renovacion de Equipos Moviles			S/. 1,950
Sueldos Administrativo			S/. 221,804
Evento de Confraternidad anual			S/. 3,900
Servicios Contables	S/. 400	S/. 400	S/. 4,800
Total S/.			S/. 296,996

Fuente: Elaboración propia

Los gastos administrativos son aquellos gastos necesarios para poder operar y ofrecer nuestros servicios.

Gasto de Ventas

GASTOS DE VENTAS			
Descripción	Gasto Mensual	Total Mensual	Anual
Salarios de ventas Operarios			S/. 24,992
Gastos de Marketing			S/. 10,200
Servicio de Telefonía Smartphone	S/. 89	S/. 267	S/. 90,223
Gastos de movilidad	S/. 100	S/. 300	S/. 3,204
Uniforme de Personal			S/. 3,600
Renovación de Equipos Móviles			S/. 600
Total S/.			S/. 1,950
			S/. 134,769

Fuente: Elaboración propia

Los gastos de ventas están relacionados a los gastos que nos permitirán comercializar nuestros servicios

CONSOLIDADO	Total Anual
Gastos Administrativos	S/. 296,996
Gastos de Ventas	S/. 134,769
Total S/.	S/. 431,765
Promedio Mensual	S/35,980.45

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que el gasto anual entre gastos de administrativos y gastos de ventas es de S/. 431,765 soles.

6.4.5 Presupuesto de operaciones

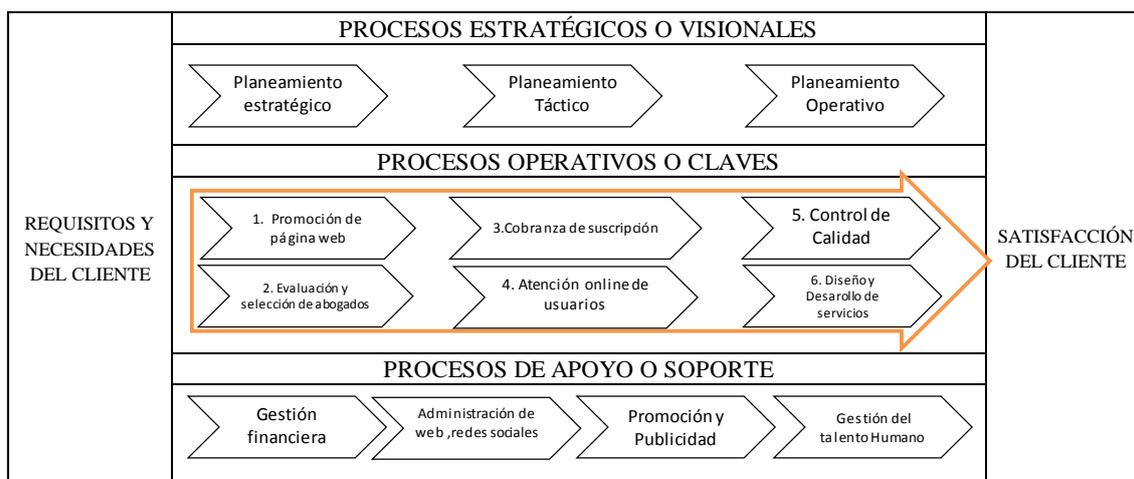
Después de haber realizado investigaciones sobre el local a alquilar se determinó que la empresa contará con una oficina administrativa en el distrito de La Victoria, debido a que esta zona es de fácil acceso y está conectada a las vías de mayor afluencia de público.

En lo que respecta costo de alquiler del local por mes será de S/. 2870 soles, la dirección del local es Av Carlos Villarán S/n La Victoria, piso 3, tiene una extensión de 80 m2, el cual será utilizado como centro de operaciones.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	296,996	296,996	296,996	296,996	296,996
Gastos de Ventas	134,769	134,769	134,769	134,769	134,769
Gastos financieros	5,355	3,426	1,265	0	0
Total	437,121	435,191	433,031	431,765	431,765

Los gastos operativos ascienden a 437,121 para el primero año.

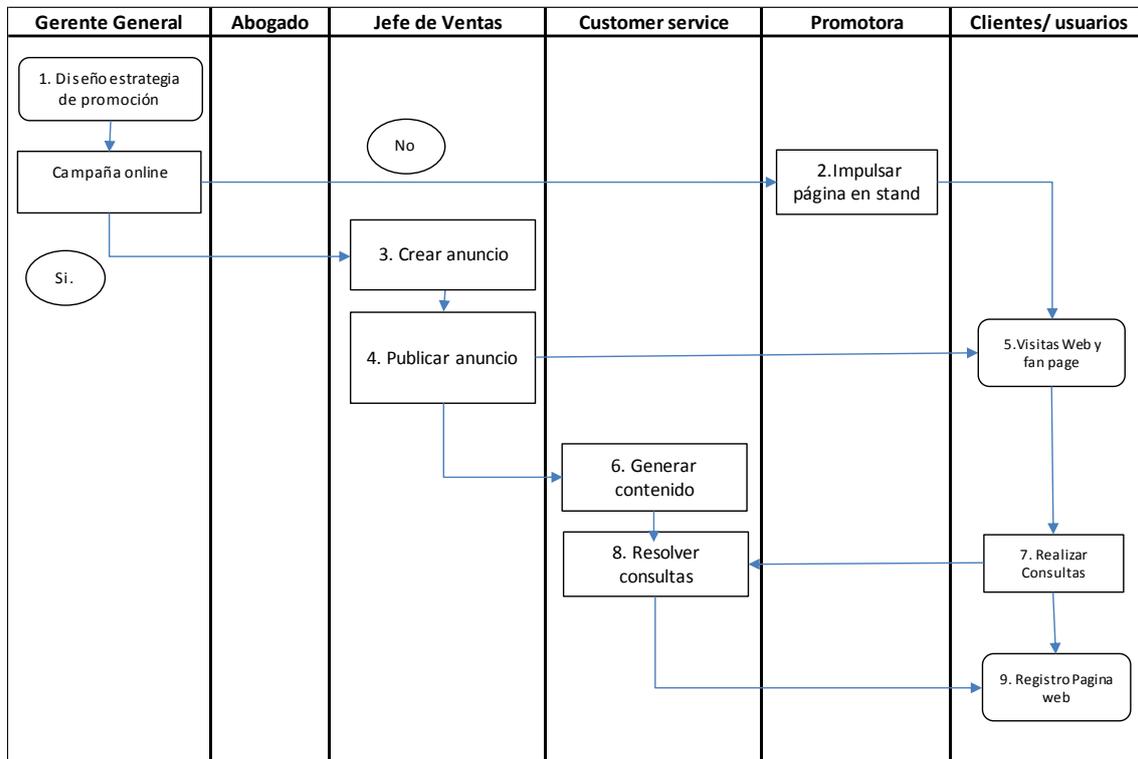
6.4.6 Mapa de procesos y PERT



En el caso de LABORANDO los procesos estratégicos son aquellos que permiten a la empresa lograr sus objetivos satisfaciendo al cliente, son planteados por la gerencia general. Estos procesos incluyen el planeamiento estratégico, mediante el cual la empresa define sus objetivos, estrategias y actividades largo plazo. En el planeamiento táctico, nos referimos a los objetivos estrategias y actividades de las áreas de la empresa y tienen vigencia de un año. El planeamiento operativo está relacionado con las actividades de cada colaborador según su área y define y delimita sus funciones y acciones.

FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS CLAVES

PROMOCIÓN DE LA PAGINA WEB

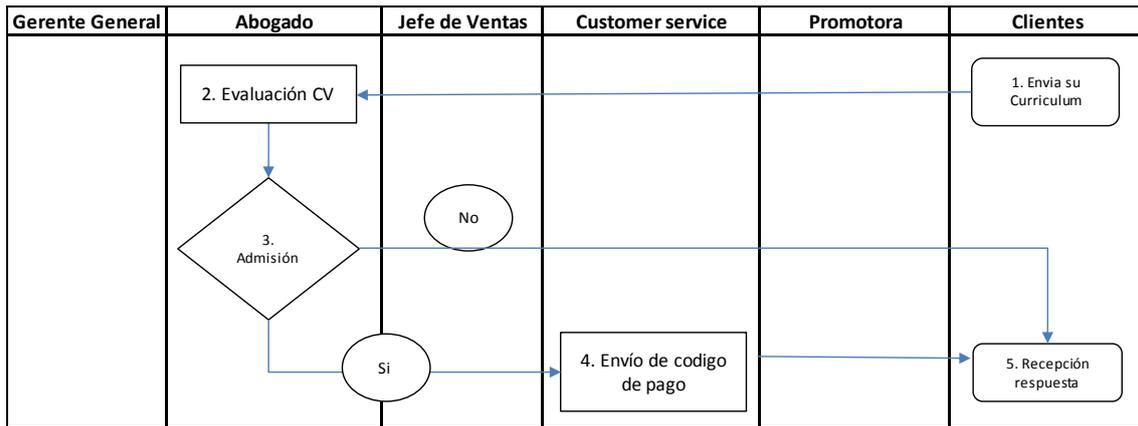


Fuente: Elaboración propia

Paso	Descripción	Responsable
1	Diseño estrategia de promoción	Gerente General
2	Impulsar en stand	Promotora
3	Crear anuncio	Jefe de ventas
4	Publicar anuncio	Jefe de ventas
5	Visitar página web o fan page	Cliente/usuario
6	Generar contenido de interés	Customer service
7	Realizar consultas	Cliente/usuario
8	Resolver consultas	Customer service
9	Registro en página web	Cliente/usuario

Mediante este proceso se realiza la actividad clave de promoción de la página web

SELECCIÓN Y EVALUACION DE ABOGADOS

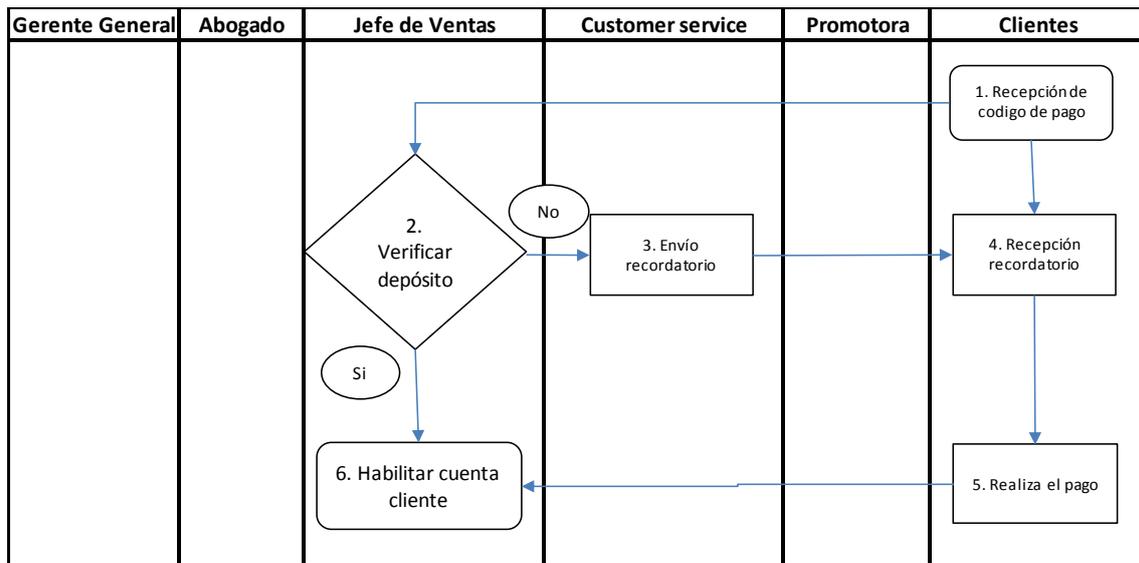


Fuente: Elaboración Propia

Paso	Descripción	Responsable
1	Envío de curriculum	Cliente
2	Evaluación del curriculum	Abogado
3	Admisión (Si/No)	Abogado
4	Envío de código de pago	Customer service
5	Recepción de respuesta	Cliente

Este proceso nos permite conocer las actividades para evaluar y seleccionar a los abogados que serán asesores online de nuestra página.

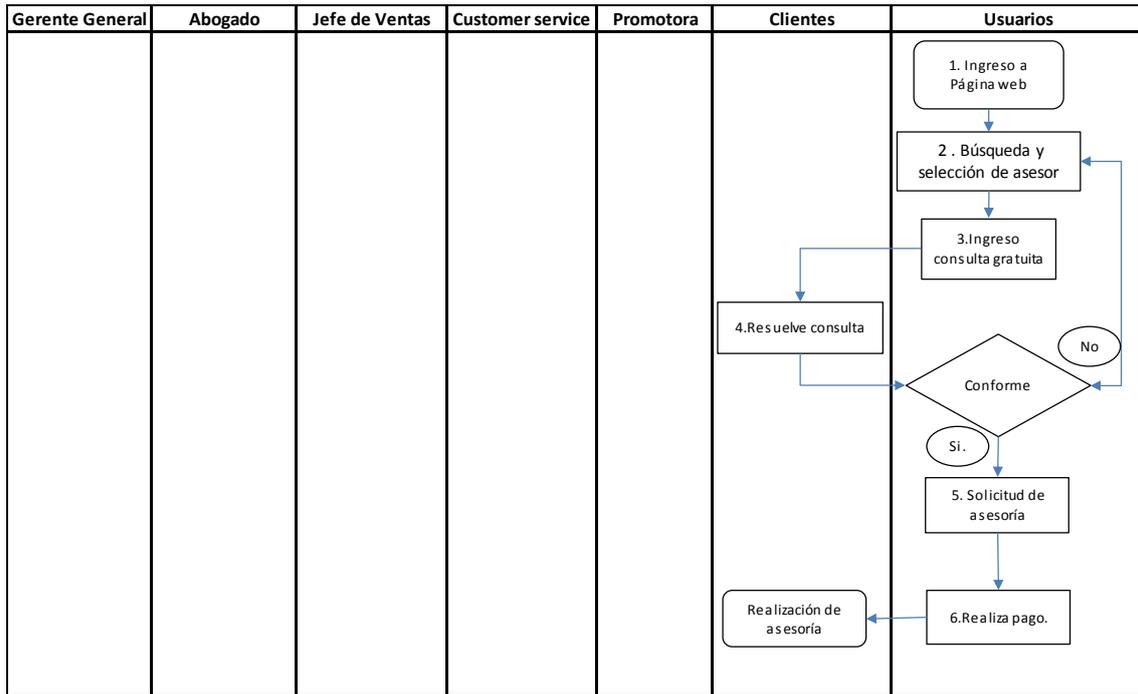
COBRANZA DE USUARIOS



Paso	Descripción	Responsable
1	Recepción de código de pago	Cliente
2	Verificar depósito	Jefe de Ventas
3	Enviar recordatorio	Customer service
4	Recepción de recordatorio	Cliente
5	Realizar pago	Cliente
6	Habilitar cuenta cliente	Jefe de Ventas

Mediante Este proceso conocemos las actividades de cobranza a los clientes vía depósito en cuenta bancaria.

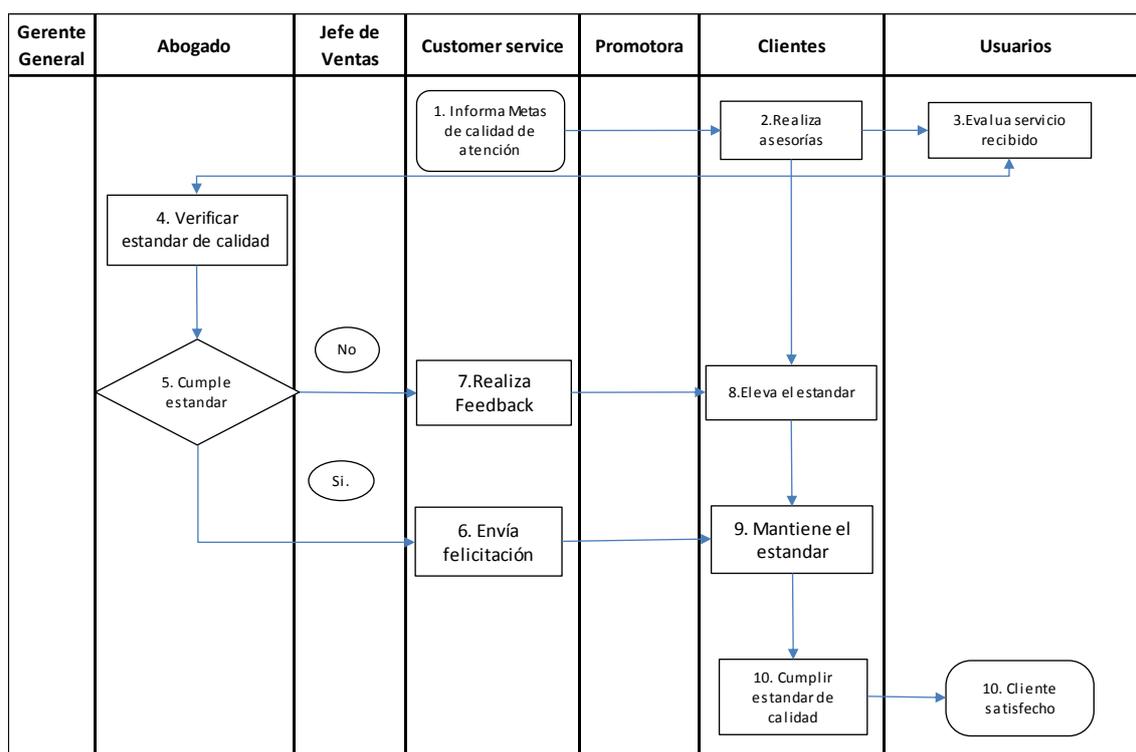
ATENCION DE USUARIOS



Paso	Descripción	Responsable
1	Ingreso a Página web	Usuario
2	Selección de asesor	Usuario
3	Ingreso consulta gratuita	Usuario
4	Resolver consultas	cliente
5	Está conforme con asesoría gratuita? Si/no	Usuario
6	Solicitud de asesoría	Usuario
7	Realiza el pago	Usuario
8	Realización de asesoría legal	Cliente

Mediante Este proceso conocemos las actividades a realizarse para la atención de usuarios cuando solicitan asesoría online.

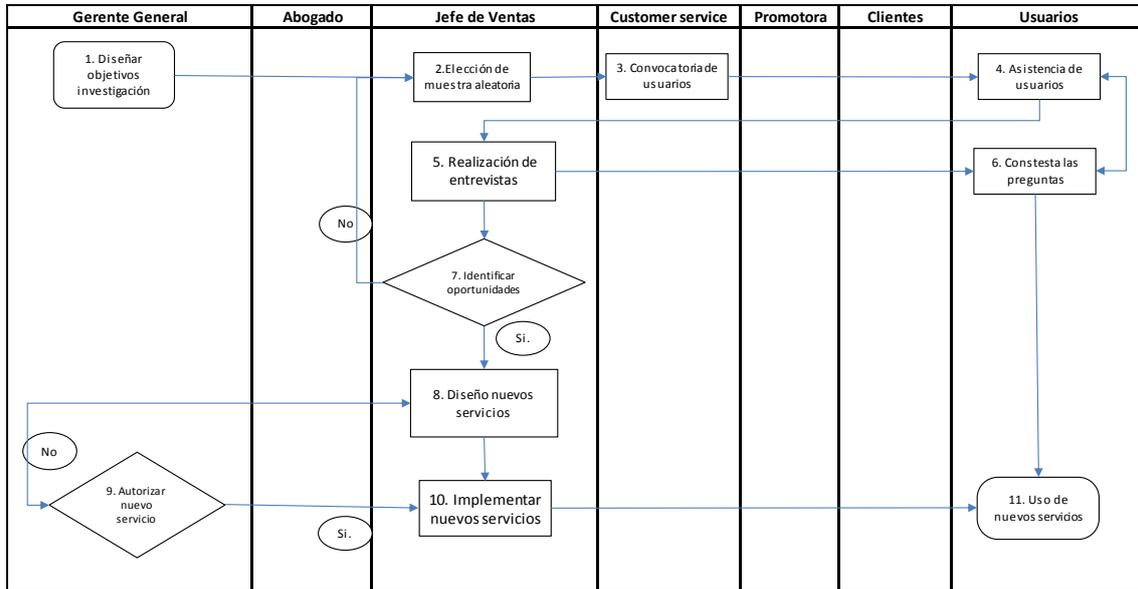
CONTROL DE CALIDAD



Paso	Descripción	Responsable
1	Informar estándar de calidad	Customer service
2	Realiza las asesorías	Cliente
3	Evalúa el servicio	Usuario
4	Verificar estándar de calidad	Abogado
5	Cumple estándar de calidad? Si/No	Abogado
6	Envía felicitación	Customer service
7	Realiza feedback	Customer service
8	Eleva el estándar de calidad	Cliente
9	Mantiene el estándar	Cliente
10	Cumple el estándar de calidad	Cliente
11	Usuario satisfecho	Usuario

Mediante este proceso conocemos las actividades a realizar con el fin de mantener un sistema de calidad que garantice la satisfacción y fidelización del cliente.

DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS



Paso	Descripción	Responsable
1	Diseñar objetivos de la investigación	Gerente General
2	Elección de muestra aleatoria	Jefe de ventas
3	Convocatoria de usuarios	Customer service
4	Asistencia de usuarios	Jefe de ventas
5	Realización de entrevistas	Gerente General
6	Contesta las preguntas	Jefe de ventas
7	Identificación de nuevas oportunidades	Jefe de ventas
8	Diseño y desarrollo de nuevos servicios	Gerente general
9	Autorizar nuevos servicios	Gerente General
10	Implementar de nuevos servicios	Jefe de ventas
11	Uso de nuevos servicios	Usuario

Mediante estas actividades conoceremos el proceso para poder diseñar nuevos servicios.

Los procesos operativos claves son aquellos que se aportan valor a la empresa y a los clientes, por este motivo la atención de clientes online es vital para nuestro servicio. El diseño y desarrollo de servicios implica actualizar y mejorar constantemente las actividades a través del feedback constante de los clientes. El control de calidad implica la evaluación de la satisfacción de los clientes internos y externos, así como la evaluación del cumplimiento de objetivos y control del cumplimiento de los indicadores de gestión planteados.

Los procesos de apoyo o soporte están relacionados con la gestión de la empresa y condicionan el éxito o fracaso de la misma, por ellos la gestión financiera permitirá medir evaluar y gestionar las finanzas de la empresa a fin de poder satisfacer los requerimientos de efectivo durante las operaciones o de optimizar el uso de los recursos. La administración web y de redes sociales es vital pues representa el contacto inicial con los clientes y debe ser realizado de forma profesional a fin de facilitar la venta del servicio. La promoción y publicidad de la empresa es esencial a fin de comunicar el valor agregado que brindamos a los clientes en comparación con otras ofertas similares, la publicidad tradicional o campaña de promoción con apoyo de empresas de publicidad y BTL así como las campañas en redes sociales son la mezcla elegida para poder dar a conocer nuestra marca. Finalmente, la gestión del talento humano a través de programas de incentivos no remunerados serán vitales para mantener al personal motivado y comprometido y así pueda trasladar su satisfacción laboral al cliente final.

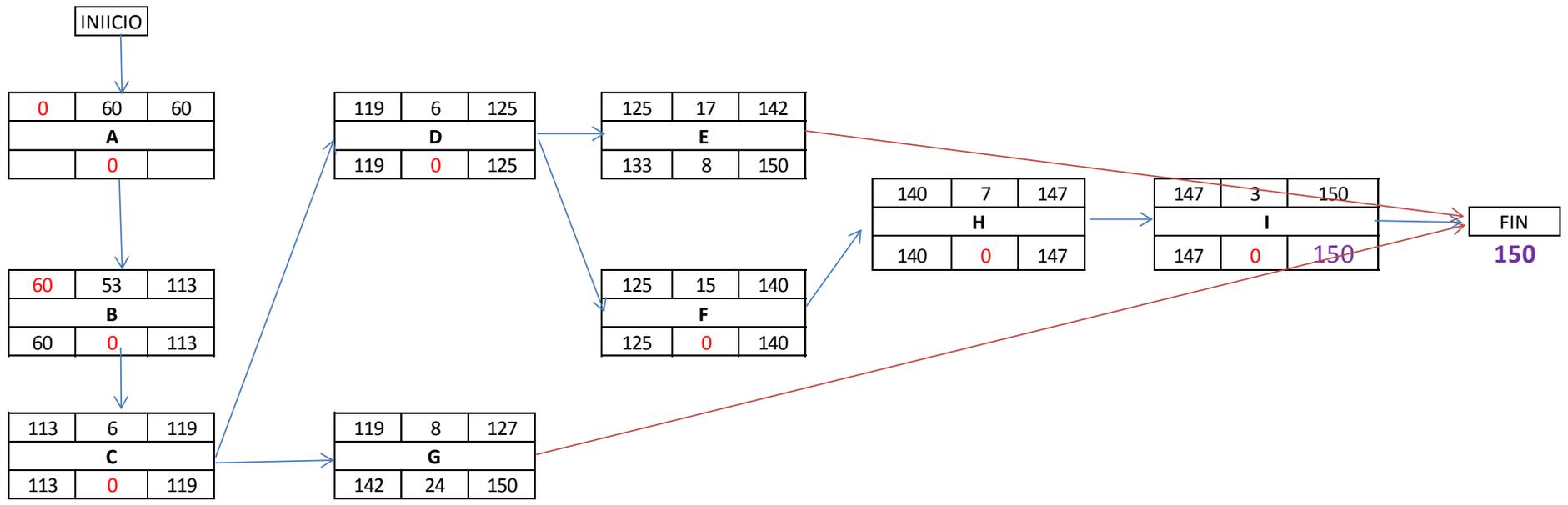
PERT

El método o diagrama PERT es una técnica que permite dirigir la programación de un proyecto a través de la representación gráfica de una red de tareas permitiendo la consecución de objetivos en un tiempo determinado.

Actividad	Descripción	Predecesora	Optimista	Probable	Pesimista	esperado
			a	m	b	e
A	Validar Negocio	-	30	60	90	60
B	Elaborar plan de negocio	A	30	60	45	53
C	Constitución de empresa	B	3	6	10	6
D	Alquiler de local	C	2	5	12	6
E	Tramite de licencias	D	10	15	30	17
F	Acondicionamiento del local	D	7	15	25	15
G	Diseño de web y publicidad	C	4	7	15	8
H	Capacitación del personal	F	4	7	10	7
I	Implantación del negocio	H	2	3	5	3

Para ello decidimos graficar las principales actividades a realizar durante le ejecución del mismo a fin de poder optimizar los tiempos de ejecución del mismo. Posteriormente calcularemos el tiempo que nos tomará ejecutar el proyecto desde su concepción, planeación y desarrollo hasta la puesta en marcha del mismo utilizando el Método del Camino Critico o CPM. El CPM es un método utilizado para el cálculo de tiempos y plazos en la ejecución de proyectos.

Es necesario mencionar que todo emprendedor debe saber cuánto tiempo como mínimo o como máximo le tomara implementar su proyecto de negocio para ello debemos utilizar el método Método del camino critico a fin de reconocer que actividades son claves en el momento de implementar la empresa.



Después de elaborar el PERT y método del camino crítico o CPM podemos reconocer que la ruta crítica son las actividades A-B-C-D-F-H-I, podemos concluir también que la elaboración del proyecto desde su inicio hasta su puesta en marcha tardara un total de 150 días o 5 meses.

7. Estructura Organizacional y de Recursos Humanos

7.1 Objetivos Organizacionales

Laborando busca generar valor para sus clientes internos y externos, para ello ofrece servicios que permitan minimizar las pérdidas ocasionadas por conflictos laborales, dichos efectos pueden mermar la rentabilidad de una empresa pyme o incluso propiciar su quiebra. Para ello contamos con personales altamente calificado así como profesionales en derecho laboral, que nos permitirán lograr los objetivos planteados.

Por tal motivo, se propiciara a través de las políticas de la empresa, un excelente desempeño de nuestros colaboradores, a fin de asegurar el cumplimiento de un servicio de calidad. Se realizarán reuniones mensuales con el personal, en las cuales se evaluará su rendimiento y desempeño y de esa manera, tomar medidas correctivas de ser necesario.

A continuación se detallarán los objetivos organizacionales:

Lograr una satisfacción del personal con la empresa de al menos 80% al finalizar el primer año. Esto mediante una buena política de incentivos no monetarios y buen clima laboral.

Lograr en las encuestas de evaluación de servicio una satisfacción del cliente de 90% al finalizar el primer año. Brindando un servicio personalizado y acorde a las necesidades de cada cliente

Realizar 2 capacitaciones semestrales con el fin de incrementar el rendimiento y desempeño laboral de los colaboradores según lo demande la evaluación 360°. Cada capacitación es personalizada de cuerdo al rendimiento y desempeño.

Lograr que todo el personal a través de la evaluación 360° obtenga una calificación de « Bueno » en rendimiento y desempeño al finalizar el primer año.

7.2 Naturaleza de la organización

Laborando es una microempresa, y a fin de generar confianza en nuestros clientes y socios estratégicos consideramos que la denominación de la empresa será Laborando S.A.C.

Las características para este tipo de Sociedad Anónima Cerrada son las siguientes:

Constituyen y permiten participación de hasta 20 accionistas.

El patrimonio de los accionistas está cubierto y protegido.

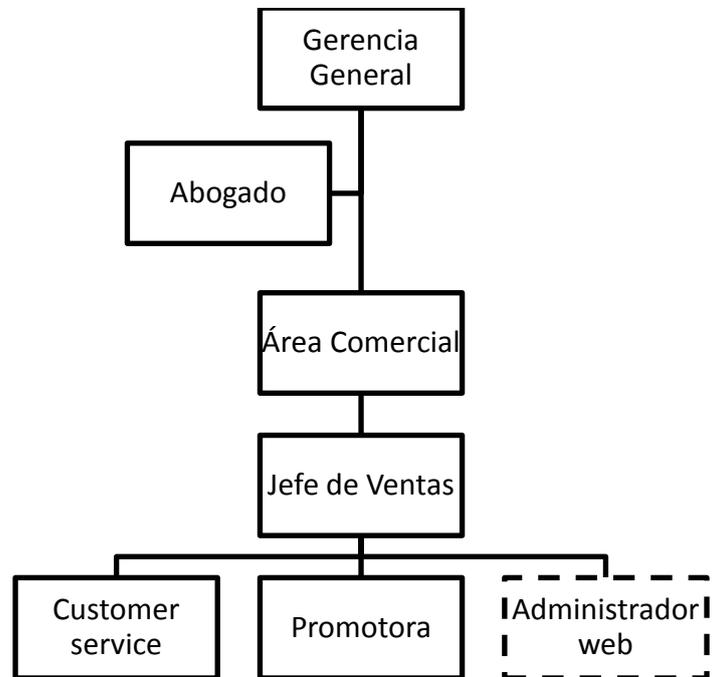
El capital social está representado por acciones que se distribuyen entre los accionistas según su aporte al capital social.

Permite contar con una Junta General de Accionistas y un Gerente, no limita la existencia de un Directorio en su estructura interna.

Los trabajadores tendrán 15 días de vacaciones pagadas al año de acuerdo al egiemn especial MYPE.

7.2.1 Organigrama

El organigrama de la empresa se plasmará de la siguiente manera:



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gerencia General

Gerente General

Abogado

Departamento Comercial

Jefe de ventas

Costumer service

Promotora

Administrador Web

7.2.2 Diseño de puestos y funciones

GERENCIA GENERAL

Diseñar, revisar, evaluar, controlar y actualizar el Plan Estratégico, plan de marketing, plan financiero, plan de ventas, Plan organizacional de la empresa Laborando para su posterior aprobación, difusión e implementación de manera conjunta con las otras 2 áreas.

Planear, organizar, dirigir y controlar los planes operativos de los departamentos.

Brindar motivación y retroalimentación constante.

Evaluar el desempeño y rendimiento del personal a su cargo.

Seleccionar y coordinar con proveedores de impresión y contenido de servicios.

Medir evaluar y retroalimentar el rendimiento y desempeño del personal.

Elaborar el plan de ventas y marketing.

Realizar estrategias de comercialización y promociones de servicios.

Seleccionar al personal del área comercial.

Coordinar con el área de operaciones la gestión de contenido de interés de los clientes.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 7/07/2017 SEDE: LIMA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Gerente General CÓDIGO: _____

NIVEL: ALTO ASIGNACIÓN SALARIAL: _____

DEPENDENCIA: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Planificar, organizar, controla y evalua los objetivos y resultados organizacionales.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Profesional en Administración, Marketing o ingeniería industrial.

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en ventas. (De preferencia Agencias de Viajes)

Experiencia en liderazgo de grupos.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planear, organizar, dirigir y controlar la empresa.	Diaría	
Brindar motivación y retroalimentación constante	Semanal	
Medir evaluar y retroalimentar el rendimiento y desempeño del personal.	Mensual	
Diseñar, evaluar y controlar el plan Estratégico, Marketing, financiero y de RRHH	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaría (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
5.2 TÉCNICAS				
1	Liderazgo	x		
2	Conocimiento de la industria y del mercado	x		
3	Capacidad de planificación y organización	x		

ABOGADO

Orientar en los aspectos legales al gerente general.

Evaluar y verificar los curriculums de los abogados freelance

Seleccionar a los nuevos postulantes a asesores legales online.

Contribuir en el diseño de nuevos servicios.

Verificar el estándar de calidad del servicio ofrecido por los abogados freelance.

Controlar el cumplimiento de los procesos y pagos de clientes

Otras funciones inherentes al puesto que le asigne el gerente general.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 7/07/2017

SEDE: LIMA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Abogado CÓDIGO: _____

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: _____

DEPENDENCIA: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Orientar y resolver los conflictos legales de los clientes, así como representarlos ante terceros.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Titulado en derecho con colegiatura. Con especialidad en legislación laboral

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en atención al cliente (De preferencia en el MINTRA)

Experiencia en asesoría legal.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Realizar orientación de las normas laborales.	Diaria	
Verificar el cumplimiento del estándar de calidad	Semanal	
Evaluar y Seleccionar los mejores postulantes a abogados free lance	Mensual	
Realizar un informe anual sobre los resultados alcanzados.	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Ética	x		
5.2 TÉCNICAS				
1	Profundidad en el conocimiento de los servicios	x		
2	Comunicación	x		
3	Pensamiento Analítico	x		

JEFE DE VENTAS

Elaborar el plan de ventas y marketing.

Realizar estrategias de comercialización y promociones de servicios.

Evaluar el desempeño y rendimiento del personal a su cargo.

Seleccionar al personal del área comercial.

Investigar nuevas oportunidades de mercado así como desarrollar y diseñar nuevos servicios

Coordinar con gerencia general la gestión de contenido de interés de los usuarios.

Promover la marca junto con la promotora en ferias y eventos.

Otras funciones que le asigne el Gerente general

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 7/07/2017 SEDE: LIMA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Jefe de Ventas CÓDIGO: _____

NIVEL: ALTO ASIGNACIÓN SALARIAL: _____

DEPENDENCIA: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Planificar, organizar, controlar y evaluar los objetivos y resultados organizacionales.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Profesional en Administración, Marketing o ingeniería industrial.

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en ventas. (De preferencia empresas de servicios)
Experiencia en liderazgo de grupos.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Planear, organizar, dirigir y controlar al personal bajo su cargo	Diaría	
Brindar motivación y retroalimentación constante	Semanal	
Medir evaluar y retroalimentar el rendimiento y desempeño del personal.	Mensual	
Diseñar, evaluar y controlar el plan de Marketing y ventas.	Anual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaría (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
5.2 TÉCNICAS				
1	Liderazgo	x		
2	Conocimiento de la industria y del mercado	x		
3	Capacidad de planificación y organización	x		

COSTUMER SERVICE

Crear contenido atractivo y de interés para los visitantes de las redes sociales (fan page, canal de YouTube, Twitter, Instagram, Periscope, Snapchat).

Coordinador con el jefe de ventas la estrategia ante clientes potenciales captados en redes sociales.

Gestionar y Controlar los fondos de la caja chica.

Planear, organizar, ejecutar y monitorear las estrategias de captación de clientes y seguidores online.

Informar a la gerencia general sobre los resultados, sugerencias y recomendaciones obtenidas.

Realizar un control administrativo vía archivos, expedientes, catálogos, computador y otros similares.

Preparar, tramitar, controlar, registra y cobra oportunamente las ventas.

Preparar los informes que se soliciten y entregarlos oportunamente.

Promover una buena relación con los clientes potenciales y seguidores en las redes sociales.

Realizar otras funciones inherentes al puesto que le asigne la gerencia general.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 7/07/2017

SEDE: LIMA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Customer Service CÓDIGO: _____

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: _____

DEPENDENCIA: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Crear contenido atractivo y de interés para los visitantes de la fan page, canal de youtube, twitter. Así como comunicar adecuadamente a los fans los beneficios y cualidades de los servicios ofrecidos.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Profesional en Psicología, Administración, Marketing o ingeniería industrial.

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en servicio al cliente y administración de redes sociales

Experiencia en liderazgo de grupos.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
	Diaria	
Promover una buena relación con los clientes potenciales y seguidores en la	Anual	
Planear, organizar, ejecutar y monitorear las estrategias de captación de clientes	Semanal	
Informar a la gerencia general sobre los resultados y recomendaciones	Mensual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Ética	x		
5.2 TÉCNICAS				
1	Liderazgo	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Capacidad de planificación y organización	x		

ADMINISTRADOR WEB

Monitorear el funcionamiento adecuado de la página web y redes sociales vinculadas.

Optimizar la página a fin de que sea fácil de usar.

Dar mantenimiento a la página web.

Generar y administrar la base de datos de clientes así como informar los resultados y logros alcanzados a la gerencia general.

Atender a los usuarios o clientes que deseen información a través de la página web

Gestionar el contenido web así como la gestión de usuarios y clientes.

FICHA DE DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FECHA: 7/07/2017

SEDE: LIMA

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN: Administrador Web CÓDIGO: _____

NIVEL: INTERMEDIO ASIGNACIÓN SALARIAL: _____

DEPENDENCIA: _____

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Administrar y dar mantenimiento web, verificando los pagos realizados por clientes Asi como comunicar adecuadamente a los fans los beneficios y cualidades de la pagina web.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Profesional en Computación e informática Titulado

Diseño Gráfico y web, diplomado en marketing digital

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

Experiencia en administración web y administración de redes sociales

Experiencia en servicio al cliente

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO
Gestionar y monitorear el funcionamiento de la pagina web y redes sociales	Diaria	
Promover una buena relación con los clientes potenciales y seguidores en las redes	Anual	
Planear, organizar, ejecutar y monitorear las estrategias de captación de clientes y	Semanal	
Informar a la gerencia general sobre los resultados y recomendaciones	Mensual	

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Calidad de trabajo	x		
2	Orientación al cliente	x		
3	Compromiso	x		
4	Orientación a los resultados	x		
5	Etica	x		
5.2 TÉCNICAS				
1	Liderazgo	x		
2	Servicio al cliente	x		
3	Capacidad de planificación y organización	x		

7.3 Políticas organizacionales

A continuación detallaremos las políticas organizacionales de Laborando :

POLITICAS ESTRATÉGICAS.-

POLITICAS DE PRECIOS

Los precios de los servicios deberán ser elaborados tomando siempre en cuenta los costos variables, la competencia y las necesidades del consumidor procurando un margen de contribución de al menos 50%.

POLITICAS DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS

Todos los abogados recibirán comisiones por los servicios de representación ofrecidos será merecedor de un bono adicional por buen desempeño y rendimiento equivalente a S/.100 soles, dicho bono se entregará de forma mensual.

Se brindara motivación no remunerada y facilidades ante cualquier ocurrencia o problema personal o académico, debiendo recuperar sus horas en los días al permiso requerido.

Se premiara con días de descanso cercanos a feriados a largos a los trabajadores con alto desempeño laboral.

POLITICAS OPERACIONALES.-

POLITICAS DE SERVICIO AL CLIENTE

La atención al cliente deberá ser cortés, amable, honesta y servicial velando siempre por servirlo ante cualquier necesidad que tenga dentro o fuera de nuestras instalaciones a fin de tener un nivel de satisfacción mínimo de 80%.

POLITICAS DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL

La evaluación al rendimiento o desempeño se realizará de forma mensual, trimestral. Cada evaluación estará acompañada de un feedback de ser necesario.

POLITICAS GENERALES.-

POLITICAS DE PAGOS AL PERSONAL

El pago al personal se realizará vía depósito bancario, los fines de cada mes.

POLITICAS DE PAGOS A PROVEEDORES

El pago a proveedores se realizara con un máximo de 60 días de plazo vía depósito bancario.

POLITICAS DE ASISTENCIA Y PRESENTACIÓN

Todo el personal deberá presentarse debidamente uniformado e identificado con su fotocheck al centro de labores en la hora puntual requerida según sea el evento y lugar.

El horario de trabajo es de 9am a 6pm.

7.4 Gestión Humana

Tomando en cuenta las fortalezas y conocimientos de los socios de la empresa con conocimientos y experiencia en administración, se priorizará la satisfacción de los clientes internos, lo cual es vital para que ellos a su vez trasladen dicha satisfacción y motivación al cliente final. Está demostrado que las empresas que realizan una buena gestión del talento humano son más rentables, por ello Laborando priorizará la gestión humana a través de sus políticas internas de motivación.

7.4.1 Reclutamiento

Existen 2 formas de reclutamiento, interno y externo, pero siendo una microempresa solo podremos realizar el reclutamiento externo, por lo tanto recurriremos a las siguientes canales de captación de personal:

Contacto con referidos que cumplan el perfil requerido.

Publicar en redes sociales, publicaciones en bolsas de trabajo, publicar en periódicos que se distribuyen gratuitamente, contactar con los diferentes centros de estudios (institutos, universidades.)

7.4.2 Selección, contratación e inducción

Para realizar la selección de personal se verificará la documentación proporcionada por los postulantes, luego se realizarán entrevistas y exámenes psicológicos para contratar al personal idóneo con el puesto.

Posteriormente se realizará la inducción del personal nuevo o para el que cambie de puesto, a fin de que conozca los objetivos organizacionales y las funciones que deberá desempeñar.

Al culminar el proceso de selección, se procederá a contratar al personal elegido y elaborar un contrato laboral para que el trabajador y el empleador cuenten con un documento que especifique el cargo a desempeñar del colaborador, las funciones, la remuneración que recibirá y los horarios de la jornada laboral.

Los contratos en un inicio tendrán vigencia de 3 meses, renovables en función al desempeño de los colaboradores y las necesidades de la empresa.

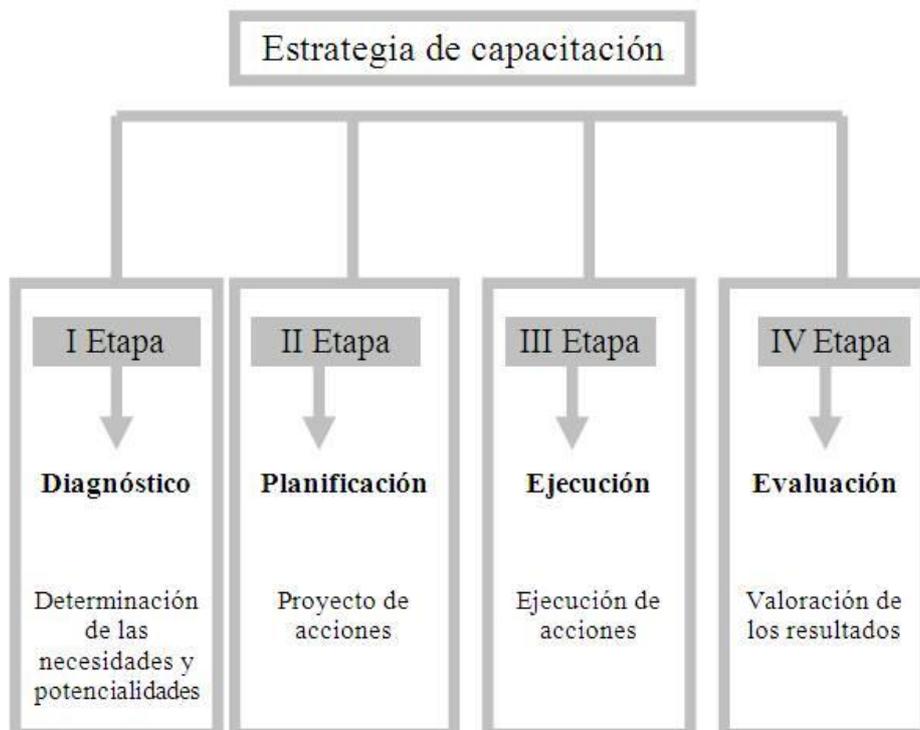
7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño

Capacitación.- La capacitación es un conjunto de procesos que se dan para propiciar un mejor desempeño en los recursos humanos. El objetivo de una capacitación es perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo otorgándole nuevas habilidades.

Para ello es muy importante reconocer cuando es necesario realizar una capacitación, para luego planificar un plan de acción acorde a la necesidad de capacitación identificada, posteriormente ejecutar el plan realizado, para finalmente medir los resultados obtenidos y compararlos con los resultados deseados.

En el caso de nuestra empresa la capacitación se llevara a cabo un día después de haber firmado contrato, en la misma se le brindara la inducción necesaria para que el nuevo colaborador pueda conocer la empresa, su visión, misión, objetivos organizacionales, así como los objetivos del puesto.

Posteriormente y de acuerdo a los brechas de rendimiento o gaps se procederá a una capacitación o entrenamiento acorde la necesidad identificada en cada trabajador.



Desarrollo.- El desarrollo del desempeño y rendimiento del personal se llevara a cabo a través de sesiones de entrenamiento y mentoring con expertos externos, y en el caso del gerente general se contratara una consultora en coaching para desarrollar las competencias del mismo y posteriormente sean difundidas en el resto del personal.

Evaluación del desempeño.- El método a utilizar para la evaluación del desempeño de los colaboradores es el método de medición 360° y 180°.

Para ello primero luego de haber realizado la ficha de descripción del puesto se procede a elaborar la ficha de evaluación del desempeño

FICHA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Seudónimo del Evaluador:	Nivel del Evaluador: Superior () Mismo nivel o subordinado
Área del Evaluador: Comercial (X) Administrativa () Técnica ()	Persona Evaluada:Gerente general

INSTRUCCIONES: Mediante esta ficha se evaluará el desempeño laboral del trabajador, identificando tanto las áreas en las que destaca como las que debe mejorar, para luego ser retroalimentado por el Área de Recursos Humanos. Responda con sinceridad y objetividad.

. Lea atentamente cada ítem, referido a como se conduce el empleado del puesto en mención. Califique según considere que lo señalado se aplica o no al empleado.

Contará con cinco puntajes, cuyo significado es el siguiente:

1 = Insatisfactorio: El desempeño de la persona está por debajo de lo mínimo necesario para cumplir las	
2 = Regular: Cumple en parte las condiciones necesarias para cubrir las demandas de su cargo.	
3 = Bueno: Supera lo exigido para desempeñar las funciones encomendadas.	
4 = Excelente: Supera largamente las exigencias propias de su cargo.	

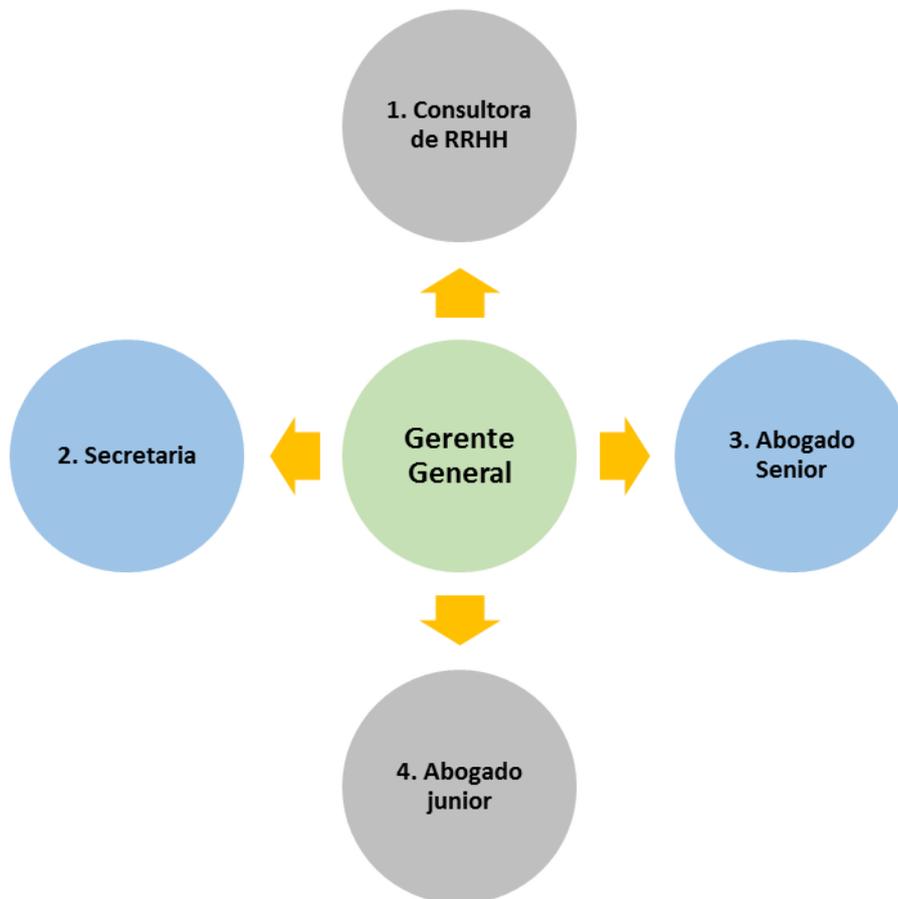
. Marque con un aspa debajo del casillero que mejor corresponda para el caso del empleado. Marque solo un puntaje por pregunta.

. Coloque en el casillero de OBSERVACIONES su apreciación adicional sobre los aspectos evaluados.

I) VALORES ORGANIZACIONALES	CALIFICACIÓN				OBSERVACIONES y/o SUGERENCIAS
	1	2	3	4	
1. Honestidad: Ofrece lo que puede cumplir, trabaja con justicia, y honra su palabra además de cuidar la propiedad ajena como si fuera propia.	()	()	()	()	
2. Responsabilidad: Asume la obligación de responder por lo que hace, da la cara por sus actos y consecuencias, reconoce sus errores así como busca corregirlos.	()	()	()	()	
3. Respeto: Respeta la opinión de los demás, aprecia a quienes le rodean, toma en cuenta los sentimientos de los demás, trata las personas con dignidad.	()	()	()	()	
4. Compañerismo: Sabe escuchar y brindar y siempre está dispuesto a brindar su apoyo, establece vínculos con sus compañeros, reconoce, valora y respeta el conocimiento de otros.	()	()	()	()	
II) COMPETENCIAS GENERALES Y DIRIGENCIALES					
1. Calidad de trabajo: Tiene por hábito realizar su trabajo con excelencia, tiene amplios conocimientos del área donde es responsable, comprende situaciones complejas y ofrece soluciones prácticas y realizables. Posee buen juicio, comparte su conocimiento y expertise, se	()	()	()	()	
2. Orientación al cliente: Ayuda y sirve a los clientes en sus necesidades y requerimientos, se esfuerza por conocer y resolver los problemas de los clientes, es referente para sus	()	()	()	()	
3. Compromiso: Siente los objetivos de la organización como propios, Apoya a sus compañeros y se compromete con los objetivos comunes, cumple con sus compromisos	()	()	()	()	
4. Orientación a resultados: Encamina sus acciones al logro de lo esperado, actúa con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes, se fija y logra las metas planteadas alineadas a la visión y misión de la organización.	()	()	()	()	
5. Ética: Piensa siente y obra en base a sus principios morales en todo momento, tiene buenas costumbres y prácticas profesionales, ante pone el bien de la empresa al beneficio personal.	()	()	()	()	
III) COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DEL PUESTO (para ser respondido sólo por sus superiores)					
1. Liderazgo: Orienta la acción de grupos de personas en una dirección determinada, Tiene habilidad para fijar objetivos y para darles seguimientos a la realización de los mismos, capacidad para dar feedback, tomando en cuenta opiniones de otros.	()	()	()	()	
2. Conocimiento de la industria y del mercado: Comprende las necesidades de los clientes, clientes de sus clientes y usuarios finales, capaz de prever tendencias del mercado, oportunidades y amenazas así como los puntos fuertes y débiles de la organización y de la	()	()	()	()	
3. Capacidad de planificación y organización: Capaz de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus tarea/área/proyecto, estipulando las acciones, plazos y recursos requeridos. Incluye instrumentos de seguimiento y verificación.	()	()	()	()	
Observaciones y sugerencias adicionales:					

Fuente: Elaboración Propia

Luego se selecciona a los evaluadores quienes darán una puntuación sobre el cumplimiento o incumplimiento de los valores, así como el nivel de desarrollo de competencias requeridas para el puesto.



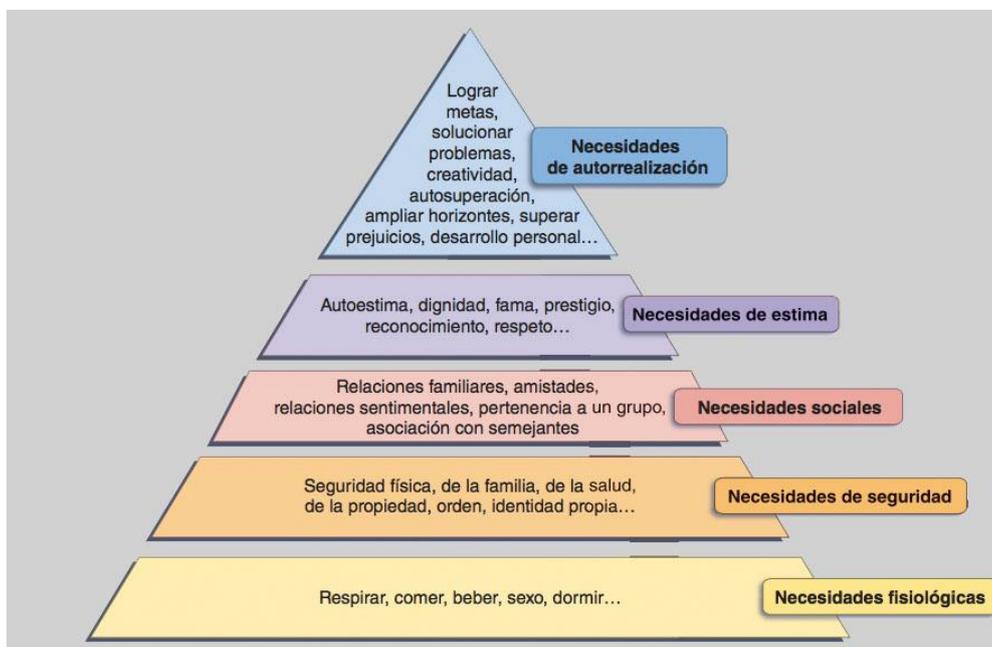
Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se realiza la evaluación y medición de los resultados, para finalmente identificar en base a los resultados obtenidos las brechas de rendimiento o gaps de forma personalizada a cada colaborador.

7.4.4 Motivación

De acuerdo a Abraham Maslow en su libro Personalidad y motivación, la motivación es el impulso de satisfacer las propias necesidades, también menciona que conforme se satisface una necesidad, la necesidad inmediata superior se siente con mayor intensidad. Es necesario mencionar que no todas las personas reaccionan igual ante el mismo estímulo, por lo tanto es necesario conocer las necesidades de nuestros colaboradores a fin de poder realizar un plan de motivación efectivo acorde a sus necesidades personales.

Las necesidades según Maslow se clasifican en:



Fuente: Abraham Maslow, Teoría de las necesidades

David Fischman en su libro Motivación 360° adicionalmente menciona que la motivación es intrínseca y extrínseca, es decir obedece a factores internos y a factores externos de las personas.



Fuente: David Fischman – Libro Motivación 360°

Una encuesta de motivación puede ser muy útil para medir la motivación del personal e identificar necesidades y deseos que permitan realizar un plan de motivación eficiente. Posteriormente, aplicar las estrategias de motivación elegidas y volver a medir la motivación del personal en otra encuesta y contrastarla con el desempeño y rendimiento obtenido, de tal manera que se pueda medir el incremento o descenso de la motivación en el personal.

Algunas estrategias de motivación a utilizar serán:

Estrategias de motivación

Motivación de instrucciones

Motivación por diversión y entretenimiento

Motivación por plazos o fechas de vencimiento

Motivación por reconocimiento de logros

Motivación por entrenamiento o capacitación

Motivación por buen clima Laboral

7.4.5 Sistema de remuneración

Laborando cuenta con sus 6 trabajadores registrados en planilla, por lo tanto se le reconocer todos los beneficios de ley. El pago se realizara de manera mensual vía depósito en cuenta bancaria del banco de la elección del colaborador. Es necesario mencionar que existen bonificaciones por rendimiento laboral y satisfacción del cliente los cuales se pagan de forma trimestral a condición del logro de los objetivos trimestrales.

7.5 Estructura de Gastos RRHH

La planilla de consta de 6 colaboradores, 4 de los cuales serán contratados a prueba durante 3 meses y posteriormente se les hará contrato por 12 meses, y pasados los 3 años de ley, se les contratará por un plazo indeterminado. De los otros 3 trabajadores, 2 tendrán contrato temporal renovable según desempeño, y 1 colaborador será personal externo a la empresa que realizará servicios para la misma.

Puesto	Remuneración Básica	Total		Vacaciones	Gratificación		ESSALUD (9%)	CTS		Total Anual
		Mensual	Anualizado		Julio	Diciembre		Mayo	Noviembre	
Gerente General	5,000	5,000	60,000	2,500	2,500	2,500	8,100	1,250	1,250	78,100
Abogado	4,000	4,000	48,000	2,000	2,000	2,000	6,480	1,000	1,000	62,480
Jefe de ventas	3,500	3,500	42,000	1,750	1,750	1,750	5,670	875	875	54,670
Costumer Service	1,700	1,700	20,400	850	850	850	2,754	425	425	26,554
Promotora 1	1,600	1,600	19,200	800	800	800	2,592	400	400	24,992
Personal de Mantenimiento web	850	850	10,200						0	10,200
Total S/.	16,650	16,650	199,800	7,900	7,900	7,900	25,596	3,950	3,950	256,996

Laborando se acogerá al régimen tributario Mype, de esta manera se podrán minimizar los gastos de administración y reducir el riesgo operativo. Los salarios fueron determinados tomando en cuenta los salarios promedio de mercado, con el fin de atraer a colaboradores con experiencia, esta medida permite acortar la curva de aprendizaje de cada integrante de la empresa logrando que sean muy productivos en el menor tiempo posible.

8. Plan Económico – Financiero

8.1 Supuestos

Para el presente trabajo, el grupo considera un horizonte de proyección de 5 años.

El impuesto a la renta considerado es de 28%.

Se considera que la economía crecerá a un promedio de 5.4% al 2020 según proyecciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN.

Se considera como política de pagos al contado y como política de cobro al contado vía tarjeta de débito o efectivo.

Se consideran 3 membresías a vender a abogados freelance.

La empresa LABORANDO ofrecerá 3 servicios con precios segmentados según los perfiles de clientes.

PRODUCTOS	COSTO	VALOR	%
Suscripción Básica-Consultas	9.50	190	27.00%
Suscripción Estandar-Conciliaciones	14.45	289	20.00%
Suscripción Premium-Contratos de representación	69.50	1390	15.00%
Derechos por proceso	1.45	29	38.00%
Promedio	16.43	328.62	100.00%

Fuente : Elaboración Propia

Para poder elaborar nuestro análisis financiero debemos proyectar las ventas de la empresa. Las cuales proyectamos en 1043 suscripciones para el primer año.

PROYECCION VENTAS SOLES						
TOTAL	S/.	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS	328.62	390,072	497,679	634,971	810,137	1,033,625
COSTO VARIABLE	16.43	19,502	24,882	31,747	40,504	51,678
UTILIDAD BRUTA	312.19	370,570	472,797	603,224	769,633	981,947

Fuente: Elaboración propia

El ingreso anual proyectado para el primer año es de S/. 390,072 soles con un precio de venta promedio de S/. 328.62 soles y el costo promedio por servicio es S/.16.43 debido a que a la comisión de 5% sobre la transacción cobrada por VISAnet para realizar pagos online a través de la web laborando. El margen de contribución promedio es de S/. 312,19 soles generando así un 95% de margen de contribución.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

La inversión total en el proyecto es de S/. 135,623.46 soles de los cuales el 9% son activos fijos tangibles, el 38% son activos fijos intangibles, el 13% son gastos pre operativos el 41% es capital de trabajo.

DESCRIPCIÓN	Sub Total	%
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/. 11,980.00	9%
TOTAL DE INVERSIÓN DE INTANGIBLES	S/. 51,000.00	38%
TOTAL DE GASTOS PREOPERATIVOS	S/. 17,159.42	13%
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 55,484.05	41%
TOTAL DE INVERSIÓN	S/. 135,623.46	100%

Fuente: Elaboración Propia

La inversión en activos fijos está conformada principalmente por equipos de oficina y mobiliario.

Activo	Cantidad	Precio	Total	Tasa anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Lap top Hp procesador AMD	4	S/. 1,000	S/. 4,000	25%	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	
Impresora multifuncional	2	S/. 350	S/. 700	25%	S/. 175	S/. 175	S/. 175	S/. 175	
Escritorios	4	S/. 250	S/. 1,000	10%	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100
Sillas giratorias	4	S/. 79	S/. 316	10%	S/. 32	S/. 32	S/. 32	S/. 32	S/. 32
Sillas clientes	6	S/. 70	S/. 420	10%	S/. 42	S/. 42	S/. 42	S/. 42	S/. 42
Tv lg 42"	1	S/. 1,350	S/. 1,350	10%	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135
Muebles	1	S/. 2,300	S/. 2,300	10%	S/. 230	S/. 230	S/. 230	S/. 230	
Extintidor	2	S/. 90	S/. 180	10%	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18
4 cámaras ip + dvr	1	S/. 369	S/. 369	10%	S/. 37	S/. 37	S/. 37	S/. 37	S/. 37
TOTAL					S/. 1,769	S/. 1,769	S/. 1,769	S/. 1,769	S/. 364

Fuente: Elaboración propia

La depreciación anual asciende a S/. 1,769 soles del desde el primer al cuarto año, y a S/.364 para el quinto año.

Activo	Cantidad	Precio	Total	Tasa anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Dep. Acum.	Valor en libros
Constitución de la empresa	1	S/. 990	S/. 990	20%	S/. 198	S/. 990	S/. -				
Licencias	1	S/. 700	S/. 700	20%	S/. 140	S/. 700	S/. -				
Patente (INDECOPI)	4	S/. 1,534	S/. 6,136	20%	S/. 1,227	S/. 6,136	S/. -				
Licencias de Software	4	S/. 794	S/. 3,174	20%	S/. 635	S/. 3,174	S/. -				
Desarrollo de la web	1	S/. 25,000	S/. 25,000	20%	S/. 5,000	S/. 25,000	S/. -				
Diseño de Imagen Corporativa	1	S/. 15,000	S/. 15,000	20%	S/. 3,000	S/. 15,000	S/. -				
TOTAL INTANGIBLES			S/. 51,000		S/. 10,200	S/. 51,000	S/. -				

Fuente: Elaboración propia

En el caso de los activos fijos intangibles están conformados por la inversión en constitución de la empresa, licencias, Patentes, licencias de software, desarrollo de la página web e imagen corporativa. Estas inversiones intangibles se amortizan en 10 años, pero para efectos del proyecto consideraremos la amortización de los primeros 5 años. El total de inversión es activos fijos intangibles es de S/. 51,000 soles.

8.3 Proyección de ventas

La empresa proyecta vender el primer año 1043 suscripciones en Lima Metropolitana, teniendo en cuenta una proyección moderada.

PROYECCION VENTAS SOLES						
TOTAL	S/.	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INGRESOS	328.62	390,072	497,679	634,971	810,137	1,033,625
COSTO VARIABLE	16.43	19,502	24,882	31,747	40,504	51,678
UTILIDAD BRUTA	312.19	370,570	472,797	603,224	769,633	981,947

Fuente: Elaboración Propia

El ingreso estimado para el primer año es de S/. 390,072 soles, un costo de ventas de S/.19.502 soles debido a que después de recuperada la inversión en desarrollo de la web solo se requerirán gastos de mantenimiento web y una utilidad bruta de S/. 370,570 soles.

Proyección de Ventas en unidades					
Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
enero	23	138	165	197	236
febrero	39	140	168	200	239
marzo	53	142	170	203	243
abril	68	144	173	206	247
mayo	101	147	175	209	250
junio	109	149	178	213	254
julio	128	151	180	216	258
agosto	131	153	183	219	262
setiembre	132	156	186	222	266
octubre	133	158	189	226	270
noviembre	134	160	192	229	274
diciembre	136	163	194	232	278
TOTAL	1187	1800	2152	2573	3077
Promedio al mes	99	150	179	214	256
Tasa de crec. Anual		52%	19.56%	19.56%	19.56%

Fuente: elaboración propia

La tasa de crecimiento se debe a la inversión constante en marketing así como a la tasa de crecimiento de las ventas proyectadas en 28% en promedio anual.

8.4 Cálculo del capital de trabajo

Para poder determinar el capital de trabajo requerido es necesario saber cuánto va a venderse.

<i>CAPITAL DE TRABAJO</i>						
	0	1	2	3	4	5
Caja Inicial (1 mes de gastos operativos)		S/. 35,980.45	S/. 35,980	S/. 35,980	S/. 35,980	S/. 35,980
Ventas		S/. 390,072	S/. 497,679	S/. 634,971	S/. 810,137	S/. 1,033,625
costos de ventas		S/. 19,503.60	S/. 24,883.95	S/. 31,748.55	S/. 40,506.85	S/. 51,681.26
Necesidad de Capital de Trabajo		S/. 55,484	S/. 60,864	S/. 67,729	S/. 76,487	S/. 87,662
Inversion en Cap. Trabajo	S/. -55,484	S/. -5,380	S/. -6,865	S/. -8,758	S/. -11,174	S/. 87,662

Fuente: elaboración propia

Tomando en cuenta las proyecciones de venta se requerirán para el año 0 un capital de trabajo de S/. 55,484 soles.

8.5 Estructura de financiamiento

Para poder implementar nuestro trabajo hemos decidido recurrir a fuentes de financiamiento no tradicionales, es decir un familiar de un integrante del proyecto financiará el 40% de la inversión total, es decir S/. 54,249.39soles será el monto a obtener de terceros y el grupo aportará S/. 81,374.08 soles.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
PATRIMONIO	81,374.08	60.00%
PASIVO	54,249.39	40.00%
TOTAL INVERSION	135,623.46	100.00%

Fuente: elaboración propia

CRONOGRAMA DE PAGOS

MES	DEUDA	AMORT.	INTERES	CUOTA	SALDO
1	54,249	1,271	515	1,786	52,978
2	52,978	1,283	503	1,786	51,695
3	51,695	1,295	491	1,786	50,399
4	50,399	1,308	478	1,786	49,092
5	49,092	1,320	466	1,786	47,771
6	47,771	1,333	453	1,786	46,439
7	46,439	1,345	441	1,786	45,093
8	45,093	1,358	428	1,786	43,735
9	43,735	1,371	415	1,786	42,364
10	42,364	1,384	402	1,786	40,980
11	40,980	1,397	389	1,786	39,583
12	39,583	1,410	376	1,786	38,173
13	38,173	1,424	362	1,786	36,749
14	36,749	1,437	349	1,786	35,312
15	35,312	1,451	335	1,786	33,861
16	33,861	1,465	321	1,786	32,396
17	32,396	1,479	307	1,786	30,917
18	30,917	1,493	293	1,786	29,425
19	29,425	1,507	279	1,786	27,918
20	27,918	1,521	265	1,786	26,397
21	26,397	1,536	250	1,786	24,861
22	24,861	1,550	236	1,786	23,311
23	23,311	1,565	221	1,786	21,746
24	21,746	1,580	206	1,786	20,167
25	20,167	1,595	191	1,786	18,572
26	18,572	1,610	176	1,786	16,962
27	16,962	1,625	161	1,786	15,337
28	15,337	1,640	146	1,786	13,697
29	13,697	1,656	130	1,786	12,041
30	12,041	1,672	114	1,786	10,369
31	10,369	1,688	98	1,786	8,681
32	8,681	1,704	82	1,786	6,978
33	6,978	1,720	66	1,786	5,258
34	5,258	1,736	50	1,786	3,522
35	3,522	1,753	33	1,786	1,769
36	1,769	1,769	17	1,786	0

Fuente: Elaboración Propia

El financiamiento adquirido será pagado en 36 meses y la cuota mensual a pagar al inversionista ángel es de S/. 1,786 soles mensuales.

8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

Los resultados proyectados para los próximos 5 años tomando en cuenta los supuestos antes mencionados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	390,072	497,679	634,971	810,137	1,033,625
Costo de Ventas	19,502	24,882	31,747	40,504	51,678
Utilidad Bruta	370,570	472,797	603,224	769,633	981,947
Gastos Administrativos	296,996	296,996	296,996	296,996	296,996
Gastos de Ventas	134,769	134,769	134,769	134,769	134,769
Depreciacion de Activos	1,769	1,769	1,769	1,769	594
Amortizacion de Intangibles y Costos Di	13,632	13,632	13,632	13,632	13,632
Utilidad Operativa	-78,756	22,875	152,542	317,981	530,233
Gastos Financieros	5,355	3,426	1,265		
Utilidad Antes de Impuestos	-84,112	19,449	151,277	317,981	530,233
Impuesto a la Renta	0	5,446	42,358	89,035	148,465
Utilidad Neta	-84,112	14,003	108,920	228,946	381,767

Fuente: elaboración propia

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Banco	33,480	-56,688	-53,711	24,136	189,512	505,733
Cuentas por Cobrar (Provision Banco)	19,504	24,884	31,749	40,507	51681	S/. 0
Total Activo Corriente	55,484	-29,304	-19,462	67,143	243,694	508,233
Activos Fijo	11,980	11,980	11,980	11,980	11,980	11,980
Depreciacion Acumulada	0	-1,769	-3,537	-5,306	-7,074	-7,668
Intangibles y Costos Diferidos	68,159	68,159	68,159	68,159	68,159	68,159
Amortizacion de Int. Acumulada	0	-13,632	-27,264	-40,896	-54,528	-68,159
Total Activo No Corriente	80,139	64,739	49,339	33,938	18,538	4,313
Total Activos	135,623	35,435	29,876	101,081	262,232	512,546
Tributos por pagar		0	5,446	42,358	89,035	148,465
Parte Corriente de DLP	16,077	18,006	20,167	0		
Deuda a Largo Plazo	38,173	20,167	0	0		
Total Pasivo	54,249	38,173	25,612	42,358	89,035	148,465
Capital Social	81,374	81,374	81,374	81,374	81,374	81,374
Reserva Legal		0	1,400	12,292	12,292	12,292
Utilidades Acumuladas		-84,112	-78,510	-34,942	79,531	270,414
Total Patrimonio	81,374	-2,737	4,264	58,724	173,197	364,081
Total Pasivo y Patrimonio	135,623	35,435	29,876	101,081	262,232	512,546

Fuente: elaboración propia

FLUJO DE CAJA O TESORERIA

	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
Utilidad Neta	-84,112	14,003	108,920	228,946	381,767
Depreciacion de Activos	1,769	1,769	1,769	1,769	594
Amortizacion de Intangibles	13,632	13,632	13,632	13,632	13,632
Inversion en Capital de trabajo	-5,380	-6,865	-8,758	-11,174	51,681
Tributos por pagar	0	5,446	42,358	89,035	148,465
Pago de tributos		0	-5,446	-42,358	-89,035
Flujo de caja Operativo	-74,092	27,985	152,474	279,849	507,105
Inversion en Activos					
Amortizacion de Deuda	-16,077	-18,006	-20,167	0	
Pago de Dividendos	0	-7,002	-54,460	-114,473	-190,884
Flujo de caja disponible	-90,168	2,977	77,847	165,376	316,221
Caja Inicial	35,980	-54,188	-51,211	26,636	192,012
Saldo Final de Tesoreria	-54,188	-51,211	26,636	192,012	508,233

Fuente: elaboración propia

		23	39	53	68	101	109	128	131	132	133	134	136	AÑO 1
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	0													
Ingresos por Ventas		S/. 7,558	S/. 12,816	S/. 17,417	S/. 22,346	S/. 33,191	S/. 35,820	S/. 42,063	S/. 43,049	S/. 43,378	S/. 43,706	S/. 44,035	S/. 44,692	S/. 390,072
Costos Variables		S/. 378	S/. 641	S/. 871	S/. 1,117	S/. 1,659	S/. 1,791	S/. 2,103	S/. 2,152	S/. 2,169	S/. 2,185	S/. 2,202	S/. 2,234	S/. 19,502
Costos Sociales - ESSALUD		S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 2,133	S/. 25,596
Gastos Administrativos		S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 24,750	S/. 296,996
Gastos de Ventas		S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 11,231	S/. 134,769
Depreciacion de Activos		S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 147	S/. 1,769
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferidos		S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 10,200
Utilidad Operativa		S/. 31,930	S/. 26,935	S/. 22,565	S/. 17,882	S/. 7,580	S/. 5,082	S/. 849	S/. 1,786	S/. 2,098	S/. 2,410	S/. 2,723	S/. 3,347	S/. 98,760
Impuesto a la Renta		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 255	S/ 536	S/ 629	S/ 723	S/ 817	S/ 1,004	
Depreciacion de Activos		S/. 147	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 36	S/. 547
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferidos		S/. 850	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 317	S/. 4,332
Flujo Económico Operativo		S/. 30,933	S/. 26,583	S/. 22,212	S/. 17,529	S/. 7,227	S/. 4,729	S/ 947	S/ 1,603	S/ 1,822	S/ 2,040	S/ 2,259	S/ 2,696	S/ 93,882
Inversion en Activos	-11,980		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	S/ -
Valor Residual														
Intangibles - Gastos Preoperativo	-68,159	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	
Inversion en Capital de Trabajo	-55,484	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 448	S/. 5,380
FLUJO DE EFECTIVO	-135,623	S/ 31,381.44	S/ 27,030.93	S/ 22,660.27	S/ 17,977.42	S/ 7,675.15	S/ 5,177.63	S/ 499.13	S/ 1,154.73	S/ 1,373.27	S/ 1,591.80	S/ 1,810.33	S/ 2,247.40	S/ 99,262
caja inicial		S/ -	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000
saldo final o disponible	S/ -	S/ -31,381	S/ -17,031	S/ -12,660	S/ -7,977	S/ 2,325	S/ 4,822	S/ 10,499	S/ 11,155	S/ 11,373	S/ 11,592	S/ 11,810	S/ 12,247	
Financiamiento		S/ 41,381	S/ 27,031	S/ 22,660	S/ 17,977	S/ 7,675	S/ 5,178							
ahorro, prepago o amortización								S/ -499	S/ -1,155	S/ -1,373	S/ -1,592	S/ -1,810	S/ -2,247	
Saldo final		S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000
Prestamos acumulados		S/ 41,381	S/ 68,412	S/ 91,073	S/ 109,050	S/ 116,725	S/ 121,903	S/ 121,404	S/ 120,249	S/ 118,876	S/ 117,284	S/ 115,474	S/ 113,226	
Efectivo mínimo		S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	S/ 10,000	

Fuente: elaboración propia

FLUJO DE CAJA ECONOMICO Y FINANCIERO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	390,072	497,679	634,971	810,137	1,033,625
Costos Variables	19,502	24,882	31,747	40,504	51,678
Costos Sociales - SIS	2,160	2,756	3,516	4,486	5,724
Gastos Administrativos	296,996	296,996	296,996	296,996	296,996
Gastos de Ventas	134,769	134,769	134,769	134,769	134,769
Depreciacion de Activos	1,769	1,769	1,769	1,769	594
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferidos	13,632	13,632	13,632	13,632	13,632
Utilidad Operativa	-78,756	22,875	152,542	317,981	530,233
Impuesto a la Renta	0	6,405	42,712	89,035	148,465
Depreciacion de Activos	1,769	1,769	1,769	1,769	594
Amortizacion de Intangibles y Costos Diferidos	13,632	13,632	13,632	13,632	13,632
Flujo Económico Operativo	-63,356	18,238	111,599	230,715	382,361
Inversion en Activos	-11,980				
Valor Residual					7,461
Intangibles - Gastos Preoperativos	-68,159				
Inversion en Capital de Trabajo	-55,484	-5,380	-6,865	-8,758	-11,174
					87,662
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-135,623	-68,736	11,374	102,841	219,540
Flujo Actualizado	-135,623	-62,513	9,408	77,361	150,194
Acumulado	-135,623	-198,136	-188,729	-111,368	38,826
					335,913

El flujo de caja de libre disponibilidad nos muestra cifras positivas en todos los años, eso debido a la inversión realizada en el año cero. La inversión realizada se recuperaría en el a fines del tercer año.

8.7 Flujo Financiero

El monto a solicitar es de S/ 54,809 soles, monto que será financiado por un familiar de los integrantes, considerándolo a partir de la fecha inversionista ángel, a cambio recibirá una TREA de 12% anual.

FINANCIAMIENTO	
Financiamiento	54,249
TCEA	12.00%
TEM	0.95%
PLAZO (meses)	36
CUOTA	1,786

Fuente: Elaboración Propia

La cuota a pagar al inversionista ángel por el préstamo será de S/.1786 soles.

FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-135,623	-68,736	11,374	102,841	219,540	477,484
FLUJO DE CAJA DEL FINANCIAMIENTO	54,249	-19,986	-20,507	-21,090		
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	-81,374	-88,722	-9,133	81,750	219,540	477,484
Flujo Actualizado	-81,374	-80,051	-7,435	60,048	145,498	285,521
Acumulado	-81,374	-161,425	-168,861	-108,813	36,686	322,207

Fuente: Elaboración Propia

Podemos observar que al cuarto año proyectamos recuperar la inversión.

8.8 Tasa de descuento accionistas y wacc

METODO CAPM	
Tasa Libre de Riesgo	1.56%
Beta Desapalancado	0.82
Beta Apalancado	1.214
Prima de Mercado	6.25%
Riesgo País	1.48%
COK soles	10.83%
Inflación EEUU	1.26%
Inflación PERU	3.23%

Fuente: Elaboración Propia

La tasa de descuento exigida por el inversionista y de acuerdo a las variables del sector negocios y servicios al consumidor, sumado a la combinación deuda/capital es de 10.83%. El COK obtenido es bastante bajo, lo que permitirá la viabilidad del proyecto.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
PATRIMONIO	81,374.08	60.00%
PASIVO	54,249.39	40.00%
TOTAL INVERSION	135,623.46	100.00%

COK	10.83%
TCEA PRESTAMO	12.00%

	PESO	COSTO	COSTO REAL	PESO*C.Real
CAPITAL PROPIO	60.00%	10.83%	10.8%	6.50%
DEUDA	40.00%	12.00%	8.6%	3.46%
			WACC	9.96%

Fuente: Elaboración Propia

El WACC calculado para el proyecto es de 9,96% una tasa bastante baja si la comparamos con otras alternativas de financiamiento tradicional lo que favorece la viabilidad del proyecto.

La tasa de costo efectiva anual exigida por la persona que financiara el 40% del proyecto es de 12%. La cuota a pagar mensualmente por la financiamiento es de S/. 1,786 soles, el cual se pagara en un período de 3 años.

8.9 Indicadores de rentabilidad

Podemos observar que los resultados nos muestran que el proyecto es viable tanto si se financia con capital propio como de terceros. Pues tanto el VAN económico como el VAN financiero son mayores a cero y la TIR económica supera al WACC y la TIR financiera supera al COK. Concluimos que el proyecto es viable.

La tasa interna de retorno económica y financiera es de 40.86% y 46.04% superan ampliamente otras alternativas de inversión en el mercado como la TREA de un banco a plazo fijo.

INDICADORES ECONOMICOS		
TASA DE DESCUENTO (WACC)	9.96%	
VALOR PRESENTE NETO	335,913	
INDICE DE RENTABILIDAD	3.48	
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	3.74	AÑOS
TIR	40.86%	

Fuente: elaboración propia

El WACC calculado para el proyecto es de 9.96% una tasa bastante baja si la comparamos con otras alternativas de financiamiento tradicional. El valor presente neto económico asciende a S/. 335,913 y el TIR es de 40.86% muy superior a la tasa exigida por todos los que financian el proyecto o WACC, lo que hace viable el proyecto, pues no solo tiene un VAN mayor a cero, sino que la rentabilidad del proyecto o TIR es superior al WACC por lo que es viable la implementación del proyecto con fuentes de financiamiento propias.

INDICADORES FINANCIEROS		
TASA DE DESCUENTO (COK)	10.83%	
VALOR PRESENTE NETO	322,207	
INDICE DE RENTABILIDAD	4.96	
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	3.87	AÑOS
TIR	46.04%	

Fuente: Elaboración propia

El COK calculado para el proyecto es de 10.83% una tasa bastante baja si la comparamos con otras alternativas de financiamiento tradicional. El valor presente neto económico asciende a S/. 322,207 y el TIR es de 46.04% muy superior a la tasa exigida por el inversionista lo que hace viable el proyecto, pues no solo tiene un VAN mayor a cero, sino que la rentabilidad del proyecto o TIR es superior al COK por lo que es viable la implementación del proyecto con fuentes de terceros.

RATIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento Corriente	-0.61	-1.32	0.63	0.37	0.29
ROA	-237%	47%	108%	87%	74%
ROE	-103%	17%	134%	281%	469%

Fuente: Elaboración propia

En el caso del endeudamiento corriente observamos una tendencia decreciente, lo que indica que la empresa ira mejorando su situación financiera gradualmente. En el ROA del primer año observamos una tasa de -237%, es decir no se generaría una utilidad sobre el total de activos, en el caso del ROE se observa un primer año con cifras negativas debido a la utilidad neta negativa en el primer año, sin embargo se observa también una tendencia creciente en los próximos 4 años causado por mayores niveles de utilidad neta.

Podemos concluir que a pesar de tener un primer año negativo para la empresa los siguientes 4 años son muy positivos logrando una rentabilidad operativa y sobre el patrimonio de 74% y 469% respectivamente.

8.10 Análisis de riesgo

Todo proyecto de inversión incluye el riesgo de que no se cumplan las estimaciones realizadas, debido a factores no controlables por la empresa es por ello importante realizar estimaciones por escenarios para poder conocer con anterioridad como se vería afectado en caso las ventas suban, los costos bajen, o la tasa de crecimiento se reduzca, es decir plantear escenarios, pesimista, moderado y optimista. Para ello hemos realizado el análisis por escenarios tomando en cuenta 3 variables, las ventas anuales, el costo de ventas y la tasa de crecimiento de la empresa. Pues de acuerdo a nuestras estimaciones

son estas variables las que tienen mucha influencia en los resultados futuros del proyecto.

8.10.1 Análisis por escenarios (por variables)

Para poder realizar una proyección por escenarios hemos elegido el precio de venta, el costo variable unitario, y el volumen de ventas anual.

ANÁLISIS DE ESCENARIOS (3 VARIABLES EN SIMULTANEO)			
VARIABLE	PESIM.	ESPER.	OPTIM.
Crecimiento anual	21%	28%	30%
precio	287.3	328.6	341.6
costo	17.2	16.4	13.7
Servicios al año	1,187	1,187	1,187
VPN	-72,192	322,207	490,001
PRI	5.47	3.87	3.59
TIR	2.22%	46.04%	62.49%

Fuente: Elaboración Propia

Proyectando los diferentes escenarios para el proyecto podemos observar que en un escenario pesimista el proyecto es inviable, pes tiene un VPN negativo y una TIR menor al COK. En el escenario esperado el proyecto es viable con una TIR financiera de 46.04% y un VAN o VPN de 322,207 soles. En caso el escenario sea optimista el TIR financiero sería de 62.49% y el VAN o VPN de S/. 490,001 soles. Es necesario resaltar que las proyecciones de ventas realizadas han sido lo más realistas posibles a fin de poder conocer el resultado más aproximado posible en el momento de la implementación del proyecto.

8.10.2 Análisis de punto de equilibrio

Proyectamos que en el primer año no alcancemos el punto de equilibrio de 120 suscripciones en promedio al mes, frente a los 99 servicios promedio proyectados durante el primero año, sin embargo se proyectan 150, 179 y 214 y 256 servicios al mes en promedio para los años 2, 3 4 y 5 respectivamente; tomando en cuenta el crecimiento esperado de 28% para los años siguientes, podemos esperar obtener resultados positivos al finalizar el proyecto.

Las estimaciones y proyecciones se han realizado tomando en cuenta un escenario entre moderado y pesimista con el fin de obtener resultados muy cercanos a los proyectados en el momento de la implementación del proyecto.

PUNTO DE EQUILIBRIO		
Ingresos	S/. 390,072	100%
Costo Variable	S/. 21,662	6%
Margen de Contribucion	S/. 368,410	94%
Costos y Gastos Fijos (S/.)		
	S/. 447,166	
	94.45%	
<i>Punto de Equilibrio Monetario</i>		S/. 473,459
<i>Numero de Productos Anuales</i>		1,441
<i>Numero de Productos Mensuales</i>		120

Productos	Cantidad al mes	Pto de equilibrio en soles
Suscripción Básica-Consultas	32	S/. 6,080
Suscripción Estandar-Conciliaciones	24	S/. 4,560
Suscripción Premium-Contratos de representación	18	S/. 3,420
Derechos por proceso	46	S/. 8,740
Total	120	S/. 22,800

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio para el proyecto es de 120 suscripciones al mes y 1441 suscripciones al año. El punto de equilibrio en soles es de S/. 22,800 soles mensuales.

8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Variación del volumen de ventas del año proyectado.

La probabilidad de que el volumen de ventas para el año proyectado sea menor es considerable, por lo que eso podría generar que los resultados proyectados varíen y hagan inviable el proyecto.

Falta de fuentes de financiamiento

La posibilidad de no conseguir capital de trabajo para financiar los primeros meses del proyecto donde será necesario capital de trabajo para cubrir los gastos operativos

Variación del gasto de ventas del año proyectado

Debido al crecimiento del sector de la empresa, es posible que la competencia en el sector empuje a realizar mayores gastos en promoción y publicidad y dar como resultado una reducción en la utilidad operativa.

Variación en el crecimiento del sector de la empresa y del crecimiento de la empresa

Sabemos que debido a factores externos a nuestro país como una contracción de la economía o alza del tipo de cambio genere una reducción de la demanda de servicios de asesoría legal online, por otro lado los factores internos de la empresa como la baja productividad del personal o mala calidad del servicio puede generar mala reputación en el mercado que genere una contracción de las ventas y por ende variar sensiblemente la proyección realizada.

9. Conclusiones

LABORANDO es una empresa que ofrece un concepto que mezcla plataformas online y asesoría legal dirigida a empresas, los cuales son demandados por aquellas empresas que afrontan procesos laborales con sus empleados y no cuentan con asesoría legal permanente.

Nuestra ventaja competitiva será la respuesta superior al cliente, adaptando la plataforma a la demanda de servicios legales online, de tal forma que cualquier profesional licenciado en Derecho pueda ofrecer sus servicios pagando una mensualidad para acceder a un mercado de empresas demandantes, por otro lado las empresas o posteriormente personas naturales tendrán acceso a una enorme cantidad de profesionales en asesoría legal de diferentes especialidades los cuales serán valorados de acuerdo a la calidad de su servicio.

Nuestro mercado está conformado por empresas formales que afrontan procesos laborales en Lima Metropolitana y no cuentan con un abogado dentro de su staff.

EL 70% de las personas que recibieron la publicidad y pertenecen a nuestro mercado objetivo, estuvieron interesadas en adquirir nuestros servicios, lo que indica que 7 de cada 10 personas les interesa los servicios de asesoría legal online y tienen intención de requerir el servicio.

El concepto de plataforma de asesoría legal online para free lancers del derecho es un nicho de mercado no atendido y representa una importante oportunidad de negocio.

La estrategia de promoción será tradicional y no tradicional a través de medios electrónicos como Facebook, YouTube, twitter.

La empresa estará integrada por 5 personas que realizarán las diferentes operaciones como son gerente general, abogado, jefe de ventas, customer service, promotora. Adicionalmente se contratara los servicios de 1 personas que realizara las labores de

mantenimiento web y 1. El monto de la planilla total incluyendo beneficios de S/.21,416.33 soles mensuales.

Las proyecciones de ventas y el crecimiento anual son realistas para los 5 años proyectados iniciando en 23 suscripciones vendidos en el mes de enero y finalizando con 136 servicios en diciembre; las ventas proyectadas para el primer año son de S/. 390,072 soles. El costo de ventas es de S/. 19,502 y la utilidad bruta de S/. 370,570 soles

El costo de oportunidad para el proyecto es de 10.83% de acuerdo al sector negocios y servicios al consumidor y a la combinación deuda sobre patrimonio de la empresa. Además el TIR económico del proyecto bajo un escenario moderado es de 40.86% y el VAN económico es de S/. 335,913 soles. Mientras que el TIR financiero es de 46.04% y el VAN financiero es de S/. 322,207g soles. Lo que hace el proyecto viable por tener una TIR superior al COK y además un VAN mayor a cero.

10. Recomendaciones

Aplicar estrategia de penetración de mercado ofreciendo los servicios a más empresas profesionales utilizando mayor inversión en publicidad y la estrategia de desarrollo de mercado, de tal forma que los servicios puedan ser ofrecidos a nivel nacional .

Ampliar los servicios o paquetes según los resultados obtenidos de los feedbacks o encuestas a fin de crear nuevos servicios con nuevas especialidades como asesoría legal en lo civil y penal para personas naturales.

Identificar nuevos nichos de mercado no atendidos por los competidores a través de focus Group, entrevistas, es decir realizar estudios de mercado constantes, primero a nivel de Lima y posteriormente a nivel nacional a fin de cuantificar la demanda nacional de asesoría legal online.

Destinar un 7% de las ventas a la promoción y publicidad del servicio a fin de posicionar la marca a nivel de Lima y luego a nivel Nacional.

Implementar el proyecto por ser viable a nivel económico y financiero y por encontrarse en un nicho no atendido por los competidores.

11. Conclusión Individual

Se requerirá S/. 109,050 soles de capital adicional para cubrir los primeros 4 meses del proyecto, donde de acuerdo con la proyección del flujo de caja anual, se tendrá déficit de efectivo. Una forma de hacerlo es requerir un préstamo adicional al inversionista a pagar pasados 12 meses.

Solicitar a instituciones que brinden capital semilla a fin de poder financiar el primer año de la empresa o que el pago de deuda al inversionista tenga un periodo de gracia de 12 meses, a fin de poder cumplir los pagos con los ingresos obtenido en el segundo año de operaciones.

Tomando en cuenta la utilidad operativa proyectada para el tercer, cuarto y quinto año, se recomienda realizar inversiones en promoción y publicidad para incrementar las ventas a nivel nacional.

El proyecto es viable si se financia con capital propio por tener una TIR económica de 40.86% superior al WACC de 9.96% y además un VAN económico de es de S/. 335,913 soles.

El proyecto es viable si se financia con capital de terceros pues el TIR financiero es de 46.04%, superior a la tasa de rentabilidad promedio anual exigida por el inversionista o COK de 10.83%, además el VAN financiero es de S/. 322,207 soles.

Si tomamos en cuenta el perfil del inversionista que espera recuperar su inversión en un periodo máximo de 5 años y que el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años,

10 meses y 13 días, el periodo de recuperación de capital se encuentra dentro del plazo de recuperación esperado.

Invertir el exceso de liquidez proyectado para el quinto año en la expansión de nuevos servicios de asesoría legal orientada a personas naturales.

Habiendo cumplido los requisitos legales para solicitar un crédito tradicional en el cuarto año de gestión, solicitar un crédito pyme para financiar la expansión del servicio a nivel nacional.

Bibliografía

Diario Gestión

<http://gestion.pe/economia/estas-son-seis-medidas-tributarias-dictadas-ejecutivo-mypes-2177646>

(Consulta 12 de junio de 2017)

Boletín empresarial

<http://aempresarial.com/web/informativo.php?id=10757>

(Consulta 12 de junio de 2017)

El Papel político, económico, social y cultural de la comunidad Iberoamericana en un nuevo contexto mundial: aportes de un debate en curso / Adrián Bonilla, comp. ; María Salvadora Ortiz, comp. – 1ª. ed. – San José, C.R. : FLACSO, 2013. Recuperado de

<http://www.flacso.org/sites/default/files/Documentos/libros/secretaria-general/El%20Papel%20pol%C3%ADtico%2C-econ%C3%B3mico%2C-social-y-cultural-de-la-comunidad-Iberoamericana-en-un-nuevo-contexto-mundial.pdf>

(Consulta 12 de junio de 2017)

OBSERVATORIO DEMOGRÁFICO DE AMÉRICA LATINA | DEMOGRAPHIC OBSERVATORY OF LATIN AMERICA – CEPAL, mayo 2016. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/41018/S1600734_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y

(Consulta 12 de junio de 2017)

Panorama Laboral América Latina y el Caribe 2016 (OIT) recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_537803.pdf

(Consulta 12 de junio de 2017)

Plan De Gobierno PPK 2016

<http://www.peruanosporelkambio.pe/documentos/plandegobierno.pdf>
(Consulta 12 de junio de 2017)

Mypes aportan 40% PBI del Perú
<https://www.google.com.pe/search?q=participacion+de+las+Pymes++peru&ei=3chJWcWDAsfGmwGm4Zj4DA&emsg=NCSR&noj=1>
(Consulta 12 de junio de 2017)

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS (MINCETUR)

https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2015_2017.pdf

(Consulta: 13 de junio de 2017)

ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>

(Consulta: 13 de junio de 2017)

DIARIO EL PERUANO (2016)

<http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/standard-poor-s-plan-de-gobierno-de-ppk-ayudara-consolidar-instituciones>

(Consulta: 13 de junio de 2017)

DIARIO GESTIÓN (2016)

<http://gestion.pe/economia/ppk-anuncia-reduccion-igv-punto-porcentual-desde-enero-2017-2166606>

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO 1,2,3,4,5, MARKETING. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS 2012

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO 3,5,7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, LIMA 2014

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO FINANZAS APLICADAS, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, LIMA 2014

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO DERECHO EMPRESARIAL, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, LIMA 2015

(Consulta: 13 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO EVALUACIÓN DE PROYECTOS, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, LIMA 2015

(Consulta: 14 de junio de 2017)

MATERIAL DE TRABAJO AUTONOMO CONTABILIDAD Y FINANZAS PARA
LA GESTIÓN, UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, LIMA
2016

(Consulta: 14 de junio de 2017)

DAMODARAN

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

(Consulta: 15 de julio de 2017)