



# **UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EJECUTIVO**

**Plan De Negocio Para La Implementación De Una Empresa De Consultoría Y  
Asesoría Contable, Tributaria Y Laboral**

#### **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Presentado como parte de los requisitos para optar el grado académico de Maestro en  
Administración de Empresas

#### **AUTOR(ES)**

Mesones Quispe, Elizabeth	0000-0002-2557-2991
Ninahuanca López, Verónica	0000-0002-5275-2154
Turner Vasquez, Pamela	0000-0002-3965-8382

#### **ASESOR(ES)**

Alania Vera, Ricardo	0000-0001-9528-5798
----------------------	---------------------

**Lima, 20 de mayo de 2023**

## **Dedicatoria**

Quiero dedicarle esta tesis a mi familia, ellos son mi soporte, a mi padre (VITOR RUAL MESONES MOYA) que ya no está a nuestro lado pero que siempre supo que no hay límites cuando uno realmente quiere lograr algo, no importa que el mundo se ría, tu sigue soñando que los sueños con trabajo y dedicación se vuelven realidad me decía el, mi madre (ROSA ELIZABETH QUISPE VIUDA DE MESONES) que siempre me recuerda que lo que se empieza se debe terminar, ella es quien me impulso a preparar esta tesis y así poder lograr el objetivo de tener el título del MBA y a mis hermanos (DIANA y RAUL) que siempre están a mi lado para apoyarme.

Gracias familia.

Elizabeth Mesones Quispe

Dedico la presente tesis a todas las personas que nos apoyaron, inspiraron y dieron fortaleza para concluir con el MBA, en especial mención para DIOS, mi esposo, mis hijos y padres por ser siempre mis principales motivadores y formadores.

Verónica Ninahuanca López

Dedico este proyecto a YHVH, sin él nada sería posible. Gracias, padre Eterno.

Pamela Turner Vásquez

## **Agradecimientos**

Agradecer a mis compañeras y amigas ELIZABETH, VERONICA Y PAMELA por el apoyo y paciencia que han tenido para la realización de la tesis.

También queremos agradecer a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, directivos y profesores por la organización del programa de Maestría en Administración de Empresas, que nos ayudó a tener una visión más amplia y crítica para poder tomar decisiones de manera oportuna. En especial a nuestro asesor Doctor RICARDO ALANIA quien con dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

## Resumen

Este proyecto tiene como propósito crear un plan de negocios y analizar su viabilidad financiera en la implementación de una empresa de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral cuyo nicho de mercado incluya a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en Lima y Callao

La consultora propuesta busca consolidarse dentro del mercado como socio estratégico de sus clientes, buscando la mejora en la rentabilidad de sus negocios a mediano y largo plazo; mediante asesoría personalizada de calidad, destacándose respecto de la competencia, generando una excelente reputación en el mercado.

Para la elaboración de esta propuesta, en el Capítulo I definiremos el planteamiento de la necesidad en la Concepción del negocio, justificación, que es MIPYME, características y la evolución de estas en el Perú; el modelo CANVAS como concepción del negocio.

Seguidamente analizaremos la situación del país e industria, realizaremos un análisis PESTEL Y Porter como herramientas para determinar factores específicos del entorno y las fuerzas que intervienen en el mercado; mediante el cual se puede situar la empresa respecto a la competencia.

Utilizando los datos recolectados, elaboraremos el plan estratégico que definirá de manera clara la visión, misión y objetivos de la empresa, además definiremos el plan de marketing; realizando el estudio de mercado mediante análisis de estrategia de aspectos internos (4P), metodología de la investigación, análisis de la demanda.

Posteriormente presentaremos nuestro plan operativo, proceso de servicio, plan de recursos humanos (organigrama y administración). Finalmente, presentamos la planificación financiera, que evalúa la viabilidad del negocio.

**Palabras clave:** Asesoría, consultoría, MIPYME, contable, tributario, laboral

Plan de negocio para la implementación de una empresa de consultoría y asesoría contable,  
tributaria y laboral

**Abstract**

The objective of this work is to develop a business plan and analyze its financial viability in the implementation of an accounting, tax and labor consulting and advisory company whose market niche includes Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in Lima and Callao. The proposed consultancy seeks to consolidate itself within the market as a strategic partner of its clients, seeking to improve the profitability of its businesses in the medium and long term; through quality personalized advice, standing out from the competition, generating an excellent reputation in the market.

For the elaboration of this proposal, in Chapter I we will define the approach of the need in the Conception of the business, justification, what is MIPYME, characteristics and the evolution of these in Peru, the CANVAS model as a business concept.

Then we will analyze the situation by country and industry, we will carry out a PESTEL and Porter analysis as tools to determine specific factors of the environment and the forces that intervene in the market and through which the company can be positioned with respect to the competition.

From the information collected, we will develop the strategic plan, specifying the vision, mission and objectives of our company, we will also define the marketing plan in which the market study will be carried out through a strategy analysis of internal aspects (4P), research methodology, demand analysis.

Later we will present our operational plan, service process, human resources plan (organizational chart and administration). Finally, we present financial planning, which assesses the viability of the business.

**Keywords:** Advice, consultancy, MIPYME, accounting, tax, labor

# N°7542\_Plan De Negocio Para La Implementación De Una Empresa De Consultoría Y Asesoría Contable, Tributaria Y Laboral

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>ogeiee.produce.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.usil.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>www.inei.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>www.mef.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>www.mcsesac.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>cdn.www.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

## Tabla de contenidos

<i>Resumen</i> .....	4
<i>Abstract</i> .....	5
<i>Introducción</i> .....	16
1. <i>Capítulo I: Idea del Negocio</i> .....	17
1.1 Identificación de la Necesidad .....	17
1.1.1 Objetivos .....	17
1.2 Justificación de la necesidad .....	18
1.3 Segmentación del cliente .....	22
1.4 Propuesta de valor .....	22
1.4.1 Canales de promoción .....	23
1.4.2 Relación con el cliente .....	24
1.4.3 Fuentes de ingresos .....	24
1.4.4 Recursos claves .....	24
1.2.1 Actividades claves .....	24
1.2.2 Socios Clave.....	24
1.2.3 Estructura de costos .....	25
2. <i>Capítulo II: Marco Teórico</i> .....	26
2.1 La consultoría .....	26
2.2 Diferencia entre consultoría y asesoría .....	27
2.3 Tipos de empresas.....	27
2.3.1 Empresa Unipersonal .....	28
2.3.2 Empresa Individual de Responsabilidad Limitada E.I.R.L. ....	28
2.3.3 Sociedad Anónima S.A .....	29
2.3.4 Sociedad Anónima Abierta S.A.A .....	29
2.3.5 Sociedad Anónima Cerrada S.A.C .....	29
2.3.6 Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L .....	29
3. <i>Capítulo III: Análisis Externo</i> .....	30

3.1	Análisis PESTEL.....	30
3.1.1	Factores políticos.....	31
3.1.2	Factores económicos.....	34
3.1.3	Factores sociales.....	38
3.1.4	Factores tecnológicos.....	42
3.1.5	Factores ambientales.....	44
3.1.6	Factores legales.....	47
3.2	Análisis PORTER.....	50
3.3	Análisis de la Competencia.....	57
4.	<i>Capítulo IV: Planeamiento Estratégico de la empresa.....</i>	<i>60</i>
4.1	Misión.....	60
4.2	Visión.....	60
4.3	Objetivos.....	60
4.4	Valores.....	60
4.5	Estrategia empresarial.....	61
4.5.1	Análisis FODA.....	61
4.5.2	Cadena de Valor.....	61
4.5.3	Ventajas Competitivas.....	63
5.	<i>Capítulo V: Plan de Marketing.....</i>	<i>71</i>
5.1	Objetivos.....	71
5.1.1	Objetivo General.....	71
5.1.2	Objetivos estratégicos.....	71
5.2	Identificación del mercado.....	72
5.3	Objetivo del estudio de mercado.....	72
5.3.1	Metodología de Investigación.....	84
5.3.2	Análisis de la demanda.....	89
5.3.3	Plan de ventas.....	90
5.3.4	Costos y Gastos de Producción.....	92
6.	<i>Capítulo VI: Plan de Operaciones.....</i>	<i>94</i>
6.1	Asesoría Contable.....	94



6.2	Definición de los servicios .....	96
6.2.1	Capacitación Técnica.....	96
6.2.2	Asesoría Técnica.....	96
6.2.3	Determinación del proceso de prestación de servicio.....	96
6.2.4	Proceso de evaluación de servicio .....	99
6.3	Factores claves de éxito.....	100
6.4	Organización y Administración de Recursos Humanos.....	100
6.4.1	Estructura Organizacional.....	100
6.4.2	Dirección de la empresa .....	100
6.4.3	Organización funcional de la empresa.....	101
6.4.4	Condiciones de trabajo y remuneración.....	104
6.5	Aspecto legal y Societario .....	105
6.5.1	Elección de personería jurídica .....	106
6.5.2	Legislación Tributaria.....	108
7.	<i>Capítulo VII: Análisis Económico Financiero.....</i>	<i>110</i>
7.1	Presupuesto de ventas.....	110
7.2	Determinación de costos fijos y variables.....	115
7.2.1	Costos fijos:.....	115
7.2.2	Costos variables: .....	115
7.2.3	Inversión total .....	117
7.3	Determinación de capital de trabajo.....	119
7.4	Financiación del negocio.....	119
	La financiación es netamente capital propio .....	119
7.5	Estado de pérdidas y ganancias .....	120
7.1.	Flujo de caja .....	121
7.6	Evaluación de la rentabilidad.....	121
7.6.1	Estructura de la deuda.....	121
7.6.2	Cálculo del WACC .....	122
7.6.3	Costo de Oportunidad.....	122
7.6.4	Evaluación de la rentabilidad.....	122

a) Valor Actual Neto (VAN) .....	123
b) Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	124
7.7 Análisis de sensibilidad .....	125
8. <i>Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones</i> .....	127
8.1 Conclusiones.....	127
8.2 Recomendaciones .....	128
9. <i>Bibliografía</i> .....	129
10. <i>Anexos</i> .....	134

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Empresas formales según sector económico y tamaño empresarial, 2019.....	20
<b>Tabla 2</b> Evolución del PBI por sector económico (Porcentaje).....	21
<b>Tabla 3</b> Matriz CANVAS.....	22
<b>Tabla 4</b> Diferencias entre consultoría y Asesoría.....	27
<b>Tabla 5</b> Análisis PESTEL.....	30
<b>Tabla 6</b> PBI y PEA ocupada, según actividad económica, periodo Jul19-Jun20.....	34
<b>Tabla 7</b> PEA Formal e Informal, según actividad económica, año móvil JUL19-JUN20 ..	35
<b>Tabla 8</b> Empresas formales, según estrato empresarial, 2020 .....	36
<b>Tabla 9</b> Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo, según sexo y grupos de edad (Feb 19-Feb20).....	41
<b>Tabla 10</b> Poder de negociación de los clientes.....	52
<b>Tabla 11</b> Poder de negociación de los Proveedores .....	53
<b>Tabla 12</b> Competencia en consultoría .....	58
<b>Tabla 13</b> Analisis de competencia .....	59
<b>Tabla 14</b> Matriz FODA .....	61
<b>Tabla 15</b> Ventaja Competitiva.....	64
<b>Tabla 16</b> MIPYMES formales según regiones, 2018 y 2019 .....	69
<b>Tabla 17</b> Lima Metropolitana: Empresas de servicios, según actividad económica 2017-2018.....	70
<b>Tabla 18</b> Contenido de los Servicios de Consultoría y Asesoría.....	74
<b>Tabla 19</b> Rango de Precios por servicio.....	78
<b>Tabla 20</b> Empresas por Segmento Empresarial y área interdistrital, 2018 .....	87
<b>Tabla 21</b> Números de Empresas, según Segmento Empresarial.....	89
<b>Tabla 22</b> Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral.....	91
<b>Tabla 23</b> Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional .....	91
<b>Tabla 24</b> Valorizado de ventas: Consultas .....	91
<b>Tabla 25</b> Consolidado de Ingresos .....	91
<b>Tabla 26</b> Costos de Producción.....	92
<b>Tabla 27</b> Otros Costos Indirectos de Producción.....	92
<b>Tabla 28</b> Capacidad diseñada del servicio en Asesoría Consultoría Contable, Tributaria y Laboral.....	99
<b>Tabla 29</b> Condiciones de trabajo .....	105
<b>Tabla 30</b> Requerimiento y Remuneración del Personal por Mes .....	106
<b>Tabla 31</b> Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral.....	111

<b>Tabla 32</b>	<i>Cantidad de Clientes - Servicios Integrales</i>	111
<b>Tabla 33</b>	<i>Cantidad de clientes por sector - Servicios Integrales</i>	111
<b>Tabla 34</b>	<i>Valorizado Programa de ventas - Servicios Adicionales</i>	112
<b>Tabla 35</b>	<i>Cantidad de clientes por sector - Servicios Adicionales</i>	113
<b>Tabla 36</b>	<i>Valorizado Programa de ventas - Consultas Puntuales</i>	113
<b>Tabla 37</b>	<i>Clientes en general - Consultas Puntuales</i>	114
<b>Tabla 38</b>	<i>Ingresos por Consultas Puntuales</i>	114
<b>Tabla 39</b>	<i>Consolidado Proyección de ventas</i>	115
<b>Tabla 40</b>	<i>Inversión Tangible</i>	116
<b>Tabla 41</b>	<i>Estructura de la Inversión</i>	119
<b>Tabla 42</b>	<i>Estructura de financiamiento</i>	119
<b>Tabla 43</b>	<i>Estado de ganancias y pérdidas</i>	120
<b>Tabla 44</b>	<i>Flujo de caja libre</i>	121
<b>Tabla 45</b>	<i>WACC</i>	122
<b>Tabla 46</b>	<i>Evaluación económica financiera</i>	124
<b>Tabla 47</b>	<i>Análisis de Sensibilidad</i>	126

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> Principales características de las MIPYME formales, 2019.....	19
<b>Figura 2</b> Evolución MiPymes formales, periodo 2015 – 2020 .....	32
<b>Figura 3</b> Unidades productivas informales de los hogares por sector formal e informal, según área y nivel de urbanización.....	33
<b>Figura 4</b> Políticas de promoción de la inversión privada .....	37
<b>Figura 5</b> PEA Ocupada por nivel educativo, según informalidad del empleo, 2019 .....	39
<b>Figura 6</b> Variación porcentual de la masa salarial, según trimestres móviles, 2012-2020 .....	42
<b>Figura 7</b> Ecosistema de la Economía Digital .....	43
<b>Figura 8</b> Cinco fuerzas de Porter .....	51
<b>Figura 9</b> Densidad empresarial, según actividad económica, 2018 .....	55
<b>Figura 10</b> Crecimiento del Sector Servicios Prestados 2018 – 2020 .....	57
<b>Figura 11</b> Modelo Abell.....	58
<b>Figura 12</b> Cadena de Valor .....	63
<b>Figura 13</b> Marketing Mix .....	73
<b>Figura 14</b> Logo EVP Consultores y Asesores .....	76
<b>Figura 15</b> Estrategia Precio .....	79
<b>Figura 16</b> Empresas, según actividad económica, 2018.....	90
<b>Figura 17</b> Mapa de Procesos: Asesoría .....	95
<b>Figura 18</b> Proceso de Captación de clientes .....	97
<b>Figura 19</b> Organigrama.....	100
<b>Figura 20</b> Grado de Instrucción .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 21</b> Actividad o giro del negocio .....	138
<b>Figura 22</b> Cantidad de personas trabajando por negocio....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 23</b> Conformación del capital social de la empresa ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 24</b> Ventas o ingresos mensuales.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 25</b> Perfil profesional o técnico, del líder y/o responsable de la empresa .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 26</b> Plan estratégico a mediano y/o largo plazo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 27</b> Tipo de plan estratégico es a mediano o largo plazo	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 28</b> Conocimiento de los beneficios de una correcta contabilidad	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Figura 29</b> Conocimiento de los beneficios tributarios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

**Figura 30** Conocimiento de beneficios laborales .....**¡Error! Marcador no definido.**

**Figura 31** Conocimiento de infracciones tributarias y laborales**¡Error! Marcador no definido.**

**Figura 32** Tipo de servicio en asesoría o consultoría requiere**¡Error! Marcador no definido.**

**Figura 33** Cuanto estaría dispuesto a pagar mensualmente por consultoría .....**¡Error! Marcador no definido.**

## Lista de anexos

<b>Anexo 1: Encuesta</b> .....	134
<b>Anexo 2: Sondeo</b> .....	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>

## **Introducción**

Este proyecto consiste en la creación y desarrollo de un Plan de negocios para la implementación de una empresa consultora de asesoría contable, tributaria y laboral dirigido a las MIPYMES en Lima y Callao.

Las MIPYMES representan un gran potencial para el crecimiento económico, desarrollo social del país; sin embargo, un reducido porcentaje accede a servicios financieros y tributarios. investigaciones concluyen que el acceso al capital e inexperiencia en gestión empresarial, son las razones imperantes en la quiebra de dichos negocios.

El Instituto Nacional de Estadística (INEI, 2015), manifiesta que el Perú cuenta con 6,6 millones de unidades productivas operando de manera informal, su sector supera con creces al sector formal, operar al margen de las regulaciones nacionales parece ser la cultura de muchos empresarios y empresarios porque no encuentran beneficios legítimos.

El propósito de este estudio es señalar que las MIPYMEs necesitan contar con un socio estratégico que les aporte de manera permanente una perspectiva de crecimiento formal y sustentable durante su operación. Con poco o ningún conocimiento de las obligaciones tributarias, estas empresas operan con falta de forma y experiencia, presentan serias deficiencias contables y tributarias, resultando en graves multas y posiblemente incluso en la quiebra empresarial, en este sentido se recomienda el apoyo contable y tributario a estas empresas. lograr un crecimiento formal y sustentable ante un entorno cambiante y cada vez más exigente, como el fácil acceso a los diferentes mercados nacionales e internacionales, para beneficiarse de la rentabilidad del negocio y la calidad de las ventas.

En este proyecto se llevará a cabo una evaluación detallada del entorno a nivel micro y macro, con el objetivo de formular estrategias y políticas específicas que evidencien la factibilidad de implementar la empresa EVP Consultores y Asesores.



## **1. Capítulo I: Idea del Negocio**

### **1.1 Identificación de la Necesidad**

Actualmente en Perú existen diversas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) que operan al margen de las normas tributarias y laborales, en este sentido se propone brindar un apoyo integral (contable, tributario y laboral) a las empresas antes mencionadas con el fin de ser competitivas, rentables y sostenibles al ingresar a diferentes mercados nacionales e internacionales, beneficiándose del crecimiento de sus ventas.

#### **1.1.1 *Objetivos***

- **Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios cuyo objeto sea evaluar la viabilidad económica y financiera de establecer una empresa de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral, desarrollando soluciones integrales encaminadas a la mejora continua de los procesos y procedimientos. Las asesorías y consultas se diseñan de acuerdo a las necesidades de cada empresa y están orientadas a fortalecer las capacidades de la organización y de los involucrados directa o indirectamente, convirtiendo a las MIPYMES en un mercado potencial.

- **Objetivos Específicos**

- Identificar segmentos de mercado, demanda y oferta para las MIPYMES ubicadas en Lima Metropolitana y Callao.
- Implementar planes de marketing y desarrollar estrategias de posicionamiento del servicio.
- Definir la estructura organizativa de la consultora, tipo de empresa, estructura, perfil profesional y reglamento interno.
- Establecer aspectos laborales y empresariales del establecimiento consultivo en la legislación nacional.
- Estimar la inversión y el financiamiento requerido para la implementación y desarrollo del proyecto.

- Determinar la factibilidad del proyecto a través de análisis de índices de evaluación financiera y análisis de sensibilidad.

## **1.2 Justificación de la necesidad**

Las MIPYMES son un sector clave para el crecimiento socioeconómico del Perú, estas industrias se caracterizan por las oportunidades, tecnología, financiamiento, mano de obra calificada y no calificada en sus diversas formas en el mercado, sus vinculaciones con otras empresas, su impacto en su productividad y factores de rentabilidad; capacidad exportadora y crecimiento (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2016).

### **Criterios según el estrato empresarial (Ley N.º 30056)**

Respecto a sus ingresos anuales:

**Microempresa:** Hasta de 150 UIT (S/. 690,000) como monto máximo.

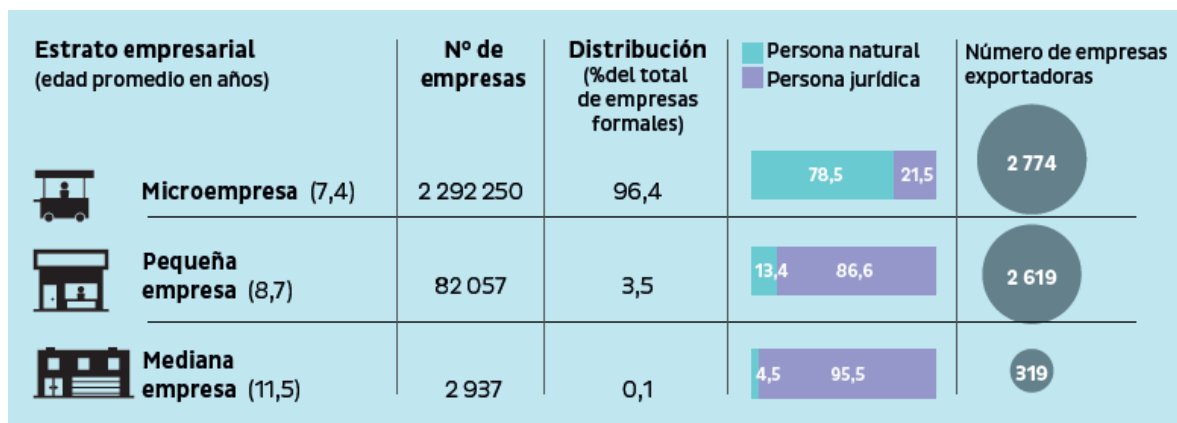
**Pequeña empresa:** Superior a 150 UIT y tope de 1700 UIT (S/. 7,820,000)

**Mediana empresa:** Superiores a 1700 UIT y tope de 2300 UIT (S/. 10,580,000)

Al hacer un análisis macroeconómico de la industria MIPYME (tabla 1), llegamos a las siguientes conclusiones: Las microempresas formales representan el 96.4% del total, seguidas de las pequeñas empresas con 3.5% y un ínfimo porcentaje de 0.10% de la mediana (Ministerio de la Producción [PRODUCE], 2018). Por tanto, las MYPEs cobran especial importancia en PBI nacional, por su flexibilidad, adaptabilidad tecnológica y potencial como generadoras de empleo (Luna, 2012).

**Figura 1**

*Principales características de las MIPYME formales, 2019*



*Nota.* De *Las MIPYME en cifras 2019*, (p. 17), por Ministerio de Producción, 2020.  
(<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/estadisticas/oei-documentos-publicaciones/documentos-de-trabajo-oei-publicaciones-especiales/publicaciones-anales/item/972-las-mipyme-en-cifras-2019>).

Durante el año 2019, se registró que el 86,8% de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) estaban involucradas en áreas comerciales (45,7%) y servicios (41,1%), debido a las barreras de entrada más bajas en comparación con sectores como la manufactura (8,3%), la construcción (2,8%), la agricultura (1,3%), la minería (0,6%) y la pesca (0,2%), donde se requieren habilidades y tecnologías específicas que hacen que sea más difícil para las MIPYME incursionar en estas actividades (CEPAL, 2017). Estos sectores son los más importantes para la economía peruana, ya que contribuyen con el 61,0% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional y, en América Latina, son los que generan la mayoría de los empleos (CEPAL, 2020). Además, las MIPYME representan más del 97,0% de todos los sectores económicos (Ministerio de la Producción [PRODUCE]- OGEIEE, 2019).

**Tabla 1***Empresas formales según sector económico y tamaño empresarial, 2019*

<b>Sectores Económicos</b>	<b>Micro</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>MIPyme</b>	<b>Gran</b>	<b>Total</b>
Comercio	1 052 867	33 271	1191	1 087 329	3 636	1 090 965
(%)	96,5	3,0	0,1	99,7	0,3	100,0
Servicios	946 714	31 048	1 029	978 791	3 144	981 935
(%)	96,4	3,2	0,1	99,7	0,3	100,0
Manufactura	187 271	8 594	337	196 202	1 417	197 619
(%)	94,8	4,3	0,2	99,3	0,7	100,0
Construcción	60 635	5 319	197	66 151	484	66 635
(%)	9,1	8,0	0,3	99,3	0,7	100,0
Agropecuario	27 621	2 054	100	29 775	394	30 169
(%)	91,6	6,8	0,3	98,7	1,3	100,0
Minería	13 915	1 127	62	15 104	366	15 470
(%)	89,9	7,3	0,4	97,6	2,4	100,0
Pesca	3 227	644	21	3 892	96	3 988
(%)	80,9	16,2	0,5	97,6	2,4	100,0
<b>Total</b>	<b>2 292 250</b>	<b>82 057</b>	<b>2 937</b>	<b>2 377 244</b>	<b>9 537</b>	<b>2 386 781</b>

*Nota. Adaptado de Memoria 2019 (p. 19), por Banco Central de Reserva del Perú, 2019 (<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2019/memoria-bcrp-2019.pdf>)*

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP); (ver tabla 3), durante el año 2019, el buen desempeño de la economía peruana se debió al crecimiento del sector no primario (+3,2%), impulsado por el crecimiento registrado en los sectores de electricidad y agua (3,9%) y servicios (3,8%). No obstante, este comportamiento positivo fue contrarrestado por la caída en la producción primaria (-1,3%), debido a la menor actividad productiva del sector pesquero como resultado de la menor disponibilidad de anchoveta, así como la minería, por la disminución en la producción de minerales (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2018).

**Tabla 2***Evolución del PBI por sector económico (Porcentaje)*

<b>Sectores Económicos</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Crecimiento promedio anual 2015-2019</b>
Agropecuario	3,5	2,7	2,8	7,8	3,4	4,0
Pesca	15,9	-10,1	4,7	47,7	-25,9	6,5
Minería e hidrocarburos	9,5	16,3	3,4	-1,5	0,0	5,5
Manufactura	-1,5	-1,4	-0,2	5,9	-1,7	0,2
Electricidad y agua	5,9	7,3	1,1	4,4	3,9	4,5
Construcción	-5,8	-3,2	2,1	5,3	1,5	0,0
Comercio	3,9	1,8	1,0	2,6	3,0	2,5
Servicios	4,1	4,1	3,3	4,4	3,8	3,9
<b>PBI</b>	<b>3,3</b>	<b>4,0</b>	<b>2,5</b>	<b>4,5</b>	<b>2,2</b>	<b>3,2</b>

*Nota.* Adaptado de *Memoria 2019* (p. 17), por Banco Central de Reserva del Perú, 2019  
(<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2019/memoria-bcrp-2019.pdf>)

De acuerdo con las estadísticas macroeconómicas analizadas, las MIPYMES son un sector muy dinámico que contribuye al progreso socioeconómico del país, gran parte de la población y economía pertenecen a este sector, que genera empleo y capacidad de contribuir al producto interno bruto; siendo necesario en este proceso de crecimiento la asesoría contable, tributaria y laboral pueda contribuir a los emprendedores y empresarios a la rentabilidad y sostenibilidad de sus negocios.

**Tabla 3**

*Matriz CANVAS*

Socios Clave (8)	Actividades Clave (7)	Propuesta de valor (2)	Relaciones con clientes (4)	Segmentos de clientes (1)
Colegio de contadores	Asesoría, consultoría y Outsourcing contable, tributario financiero, laboral, administrativo, costos capacitación, constitución de empresas, detracciones, percepciones y retenciones	Acompañar a las MIPYMES a ser competitivos, rentables y sostenibles mediante una formalización correcta; según los siguientes atributos:	Fidelización	MIPYMES (micro, pequeña y mediana) empresas jurídicas.
Camara de Comercio de Lima		Optimizar los recursos y ventajas competitivas de los clientes mediante el establecimiento de recursos y herramientas	Asistencia personalizada	
SUNAT		Staff conformado por profesionales altamente calificados y multidisciplinarios	Adaptabilidad al entorno del cliente	
Asociación de Emprendedores del Perú (ASEP)	<b>Recursos Clave (6)</b>	Comunicación proactiva constante con los clientes mediante TICs, con la máxima confidencialidad del caso	<b>Canales (3)</b>	
Asociación de Exportadores (ADEX)	Capital de trabajo	Asesoramiento sobre programas de gobierno sobre la Reactivación económica bajo coyuntura COVID-19	Redes sociales: LinkedIn, Facebook	
	Personal especializado y experiencia en el mercado		WEBSITE	
	Activos (infraestructura, equipos)		Mailing Masivo	
<b>Estructura de costos (9)</b>			<b>Fuentes de Ingreso (5)</b>	
Costos fijos: equipos para el servicio, mobiliario de oficina, libros contables, investigación de mercado, trámite en registros públicos, Indecopi y Municipalidad.			Consultoría y Asesoría Contable, tributaria y laboral, servicios adicionales y consultas puntuales.	
Costos Variables: Servicios básicos, costos de mano de obra, presupuesto de marketing y ventas.				

### 1.3 Segmentación del cliente

La empresa creará valor a micro, pequeño y mediano empresarios de los diferentes sectores económicos, las cuales pueden ser personas jurídicas o naturales, las cuales tengan que llevar registros contables, obligaciones tributarias y laborales acorde a ley.

### 1.4 Propuesta de valor

Acompañar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) a través del establecimiento de una empresa de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral; para que a través de la formalización correcta de sus procesos sean competitivos, rentables y

sostenibles en el mercado de oportunidades; aportando de esta manera al desarrollo económico y social del país.

Los atributos del servicio son los siguientes:

- Optimizar los recursos y ventajas competitivas de los clientes mediante el establecimiento de recursos y herramientas que les permita operar bajo una cultura administrativa, tributaria y laboral acorde a ley alcanzando mejoras significativas a mediano y largo plazo.
- Equipo de trabajo, conformado por profesionales altamente calificados y multidisciplinarios con experiencia en asesoría contable, tributaria y laborales en diferentes sectores y regímenes laborales.
- Mantener una comunicación proactiva y continua con los clientes utilizando tecnologías informáticas y de comunicación (TICs), garantizando el control de todos los procesos contables, tributarios y laborales acorde a la normatividad y procedimientos vigentes, evitando multas y contingencias; con la máxima confidencialidad del caso; siendo nuestro lema “No existe cliente pequeño ni grande”.
- Asesoría en programas de gobierno en el contexto Covid-19, como Reactiva Perú (Acceso a créditos de capital y períodos de gracia a bajo interés para micro, pequeña, mediana y gran empresa). En la parte laboral asesoramiento sobre suspensión perfecta; logrando retrasar el reparto de impuestos y minimizar los costos laborales.

#### **1.4.1 *Canales de promoción***

Brindar interacción continua sobre la oferta de servicios a brindar a través de correo electrónico como redes sociales, WhatsApp, Messenger, LinkedIn, Facebook, sitio web y Mailyng empresarial.

La estrategia establecida para con nuestros clientes estará reflejada en la fidelización mediante una asistencia personalizada con visitas periódicas a sus negocios, monitoreo constante y remoto mediante las diferentes plataformas digitales, absolviendo dudas e inquietudes.

#### **1.4.2 Relación con el cliente**

La estrategia establecida para con nuestros clientes estará reflejada en la fidelización mediante una asistencia personalizada con visitas periódicas a sus negocios, monitoreo constante de y remoto mediante las diferentes plataformas digitales, absolviendo dudas e inquietudes.

#### **1.4.3 Fuentes de ingresos**

El ingreso de la empresa quedara comprendido en:

Servicios por Consultoría y Asesoría contable, tributaria y Laboral, servicios adicionales y consultas puntuales.

#### **1.4.4 Recursos claves**

Para llevar a cabo las actividades es necesario contar con activos tangibles e intangibles como: Capital de trabajo, infraestructura, equipos de trabajo, staff con personal calificado especializado y con experiencia consolidada en el mercado de servicios a MIPYMES.

##### **1.2.1 Actividades claves**

Brindar servicios de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral.

##### **1.2.2 Socios Clave**

La empresa contará con socios estratégicos para el ejercicio de sus actividades:

- Colegio de contadores
- Cámara de Comercio de Lima
- SUNAT (herramientas necesarias para minimizar costo tributario, maximizando rentabilidad y aumenta liquidez)
- Asociación de Emprendedores del Perú (ASEP)
- Asociación de Exportadores (ADEX).



### **1.2.3 Estructura de costos**

Estará fraccionado en:

#### ***Costos fijos:***

*Tangibles:* equipos para el servicio, mobiliario de oficina, libros contables.

*Intangibles:* investigación de mercado, trámite en registros públicos, Indecopi y municipalidad.

#### ***Costos Variables:***

*Costos de producción:* Servicios básicos, mano de obra, marketing y ventas.

*Costos de operación:* alquiler de local y útiles de oficina y limpieza.

## **2. Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1 La consultoría**

Es un servicio de profesionales y expertos en temas específicos, atendido por empresas de diferentes industrias para encontrar soluciones a sus necesidades de negocio, sus lineamientos generales son:

**Análisis del Núcleo del Negocio:** La labor principal del consultor es analizar los distintos aspectos que componen el núcleo del negocio con el fin de brindar servicios en función de las necesidades y problemas que plantea el negocio.

**Estrategia de Resolución:** Luego del análisis inicial de la empresa, el consultor desarrollará una estrategia correctiva o de mejora adecuada a la realidad de la empresa.

**Ejecutar el Plan de Resolución:** A continuación, el consultor iniciará el plan establecido para implementar los cambios anteriores de la manera más eficiente posible, encontrando nuevos recursos o mejorando los existentes.

**Perspectiva Global:** El consultor Contratado atenderá las necesidades o conflictos específicos encontrados en los negocios, pero en el desempeño de sus funciones se encontrará con una serie de temas relacionados que deberá tratar con eficacia, por lo que deberá tener una visión sistemática y global del medio ambiente en que la compañía opera en la visión de una base diaria.

**Plazo Provisional:** Las entidades que contratan consultorías y firmas consultoras son entidades que buscan resolver rápidamente cualquier tipo de conflicto que pueda surgir dentro de su organización, por lo que los consultores deben trabajar dentro de un marco de tiempo preciso.

Las empresas y los gerentes deben conocer y prepararse para los cambios en el entorno, el gobierno, la competencia y la tecnología; tomar medidas que les permitan anticipar y capitalizar las oportunidades del mercado; los servicios de consultoría ayudarán a sus clientes a lograr sus objetivos en un cierto período de tiempo, enfocándonos en sus necesidades y brindando soluciones prácticas y efectivas, trabajando juntos.

## 2.2 Diferencia entre consultoría y asesoría

Los términos "consultoría" y "asesoría" se utilizan a menudo para describir los servicios contractuales que utilizan las empresas para resolver problemas o mejorar su rentabilidad. Sin embargo, hay diferencias sutiles entre los dos. La consultoría es un proceso de apoyo mediante el cual una entidad encuentra un problema específico y propone una solución; mientras que la asesoría es en realidad una relación a largo plazo; un consultor ayuda a identificar los problemas en las operaciones de las empresas, dirigiendo a los clientes a la resolución de estos.

Estos dos términos suelen utilizarse cuando nos referimos a solicitar el apoyo de una empresa o servicios profesionales de consultoría y asesoría, aunque sus objetivos son similares, cada uno tiene un alcance y compromiso diferente. Se pueden encontrar muchas diferencias, aquí nos enfocamos en las siguientes.

**Tabla 4**

*Diferencias entre consultoría y Asesoría*

<b>Consultoría</b>	<b>Asesoría</b>
Realiza un análisis preliminar del problema a resolver	Se basa en la experiencia adquirida en situaciones similares.
Ejecuta actividades para la solución de un problema	Guía de un experto en un área específica para decidir la mejor alternativa
Brinda servicios y habilidades	Brindar asesoramiento y apoyo en la toma de decisiones

## 2.3 Tipos de empresas

Para aperturar un negocio formal se puede hacer como persona natural y jurídica; las cuales tienen particularidades según corresponda

**Persona Natural:** Persona con derechos y responsabilidades a título personal (civiles, penales o fiscales).

**Persona Jurídica:** Una entidad (empresa) integrada por una, dos o más personas que ejercen derechos y obligaciones para lograr las metas y objetivos para los cuales fue creada.

**Régimen Tributario:** Conjunto de categorías por la cual las personas naturales o jurídicas, propietarias o estén por iniciar un negocio deben registrarse ante la

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

El sistema tributario determina cómo se pagan los impuestos legales y en qué nivel. La gente elegirá un sistema u otro según tipo y tamaño de su empresa.

### **Tipos de regímenes tributarios:**

Existen cuatro regímenes tributarios en Perú: Nuevo Régimen Tributario Único Simplificado (NRUS), Régimen Tributario Especial de Renta (RER), Régimen Tributario MYPE (RMT) y Régimen Tributario General (RG). Cuando se crea una empresa, el primer paso es decidir si se registrará como persona física o jurídica. Si se opta por la primera, solo se podrá crear una empresa unipersonal, mientras que, si se elige la segunda, existen diferentes tipos de empresas que se pueden establecer, según la legislación peruana, tales como:

#### **2.3.1 Empresa Unipersonal**

Utilizado principalmente para proyectos de pequeñas empresas, donde la principal fuente de ingresos es el trabajo y los fondos de inversión, el propietario es la persona natural responsable de todas las actividades comerciales y financieras. Estas empresas son registradas bajo el Régimen Único Simplificado (RUS).

#### **2.3.2 Empresa Individual de Responsabilidad Limitada E.I.R.L.**

Sociedades en las que las empresas pueden realizar actividades de manera independiente utilizando el RUC y bienes ajenos a ellas mismas. En el caso de una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), la responsabilidad se limita al capital que el propietario haya incorporado en la sociedad, y se separa el patrimonio social del patrimonio personal del propietario. Una vez que se establece una empresa individual, solo es posible agregar nuevos socios convirtiéndola en una corporación o sociedad de responsabilidad limitada.

### **2.3.3 *Sociedad Anónima S.A***

Estas son empresas comerciales o mercantiles que tienen personalidad jurídica y son de derecho privado. Estas empresas se forman con sus socios fundadores en un solo acto y tienen una responsabilidad limitada, lo que significa que ningún socio está obligado a responder por las deudas de la empresa con su propio patrimonio. El capital de la empresa está compuesto por acciones nominativas, que consisten en las aportaciones de capital de los socios, y pueden ser en forma de activos monetarios o no monetarios. Las empresas pueden ser abiertas o cerradas según sus características.

### **2.3.4 *Sociedad Anónima Abierta S.A.A***

Tiene un número mínimo de 750 socios, sus socios son de responsabilidad limitada, su capital social está establecido en acciones, cuyo fin principal es la inversión rentable, por lo que sus acciones se negocian abiertas al mercado de valores, sus acciones o bonos convertibles se negocian en valores Inscritos en el Registro Público de Mercado de Valores, cuya comercialización está supervisada por CONASEV.

### **2.3.5 *Sociedad Anónima Cerrada S.A.C***

La mayoría de estas empresas son empresas familiares, y su capital social está determinado por acciones, el cual, a diferencia de las empresas públicas, no pueden registrar sus acciones en el mercado de valores públicos. El número mínimo de socios es de 2 y el máximo de 20, y los socios sólo son responsables de sus propios aportes. Tiene directorio facultativo, no está obligado a formarlo, y si no lo hubiere, el gerente puede asumir las funciones de director.

### **2.3.6 *Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L***

Estas sociedades están conformadas por contribuciones de capital de sus miembros, que deben ser depositadas en una cuenta bancaria a nombre de la sociedad, con un mínimo del 25% de cada aporte. Las unidades de participación son iguales, indivisibles y no pueden estar vinculadas a valores, y no se denominan acciones. Los aportes pueden ser en forma de activos monetarios o no monetarios. El número mínimo de miembros es de dos, mientras que el máximo es de veinte. La interacción de los miembros está determinada por la cantidad que cada uno aporta.

### 3. Capítulo III: Análisis Externo

#### 3.1 Análisis PESTEL

Los autores Martínez y Milla (2012), afirman que la estrategia responderá al entorno empresarial; siendo importante analizar el entorno social en su conjunto. El método aplicado es el análisis PESTEL, que consiste en analizar, identificar y reflexionar sistemáticamente sobre los distintos factores a los que nos tenemos que enfrentar en el desarrollo de nuestra idea de negocio, que serán la base para que actuemos, tomemos medidas y minimicemos el riesgo en la implementación de la consultora.

En el análisis PESTEL definiremos seis factores clave que pueden tener influencia directa sobre la evolución del negocio (Véase tabla 3)

**Tabla 5**

*Análisis PESTEL*

Factores	Situación	Causa	Efecto	Conclusión
<b>POLITICO</b>	Riesgo político inestable, genera incertidumbre en la inversión nacional y extranjero	enfrentamientos entre poderes del Estado	Influir en la rentabilidad esperada de los inversores, variables macroeconómicas y la estabilidad de un país	Amenaza
	Políticas de estado para reducir la informalidad en las unidades productivas del país.	Incremento de unidades productivas	Políticas de Estado en la promoción y formalización de las MIPYMES (ley N° 30056)	Oportunidad
<b>ECONOMICO</b>	La evolución de la estructura sectorial (MIPYMES), no ha tenido variaciones significativas en términos de PBI, coyuntura covid-19	Bajas tasas de inversión privada, desaceleración del comercio internacional, lento crecimiento de la productividad	Negocios informales	Amenaza
	Escasa cultura tributaria	Desconocimiento de los beneficios tributarios	Multas , hasta cierre temporal del negocio	
	Mano de obra barata	Ingresos según grado educativo y experiencia laboral	Bajos ingresos económicos según grado de instrucción	
<b>SOCIAL</b>	Bajos niveles educativos y mano de obra barata.	Ingresos bajos	Baja productividad de los negocios	Amenaza
<b>TECNOLOGICO</b>	Incorporación de las tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como factor diferenciador en los procesos productivos y gestión de las MIPYMES	Mayor gama de opciones para los clientes en busca de atención confiable y oportuna	Satisfacción de los clientes en un servicio eficaz, eficiente y asertivo	Oportunidad
<b>AMBIENTAL</b>	Baja inversión en políticas de responsabilidad social empresarial (RSE)	Desconocimiento de las ventajas y beneficios de la responsabilidad social	Implantación del Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Corporativa	Oportunidad
<b>LEGAL</b>	Existencia de Leyes, Decretos y Resoluciones que respaldan el legal funcionamiento de las MIPYMES en el ejercicio de sus funciones.	El Estado como socio estratégico	Consolidación en el mercado, crecimiento y expansión, acceso a créditos financieros e incidencia directa en el PBI.	Oportunidad

### **3.1.1 Factores políticos**

Conterno (2020) destaca que la economía peruana ha experimentado cambios significativos durante las últimas tres décadas. En la región norte del país, la agroindustria ha desempeñado un papel crucial en las exportaciones, mientras que el sector público ha presentado deficiencias en la provisión de servicios esenciales como salud, educación, infraestructura y gestión del agua. Para solucionar estos problemas, es necesario involucrar al sector privado y mejorar tanto el acceso como la calidad de los servicios; atrayendo e impulsando la inversión privada y generar empleo formal, se requiere fortalecer las instituciones del Estado; contribuyendo a reactivar la economía nacional.

El riesgo político es el riesgo que enfrentan los inversionistas, las empresas y los gobiernos como resultado de una determinada decisión o situación política. Estos riesgos pueden alterar significativamente la rentabilidad deseada de los inversionistas, sus variables macroeconómicas y/o la estabilidad del país (Matthee, 2011); afectan de manera diferente el comercio de las empresas y la actividad económica internacional, que van desde el aumento de los costos operativos, pérdidas comerciales, hasta el quiebre de una inversión.

La inestabilidad política puede afectar las cadenas de suministro. Las empresas se alimentan de componentes y materias primas importados, y su logística puede implicar el cruce de múltiples fronteras.

La reputación corporativa se ha deteriorado, esto representa un gran riesgo para las marcas de las empresas que se ven afectadas por la divulgación de estos fenómenos, es por ello que creemos atractivo construir una firma de consultoría y consultoría que apoye a las empresas en materia contable, tributaria y laboral.

Las fluctuaciones en el cambio de la moneda manejada por un país también afectan directamente la liquidez de una empresa. Sin embargo, sus fluctuaciones se deben a varios factores.

Reducir la informalidad es uno de los principales objetivos del gobierno. Pero la forma tiene varias extensiones. Esto dependerá del tipo de transacciones detrás de las leyes y regulaciones existentes, existen diferentes tipos de informalidad: informal comercial, tributaria y laboral. A veces, los tres tipos aparecen al mismo tiempo. Dicho esto, algunas empresas no operan de acuerdo con las regulaciones de su industria. Otros hacen esto, pero evaden impuestos y operan con trabajadores dependientes al margen de la ley laboral; en ese

sentido, el supuesto de pertenecer al sector informal está fuera de la carga tributaria y de las leyes y reglamentos, pero también implica no poder contar con la protección del estado puede y servicios que este brinda (De Soto, 1989).

Al 2017, existen más de 1,9 millones de MIPYMEs formales operando en el mercado peruano (Cuadro 5), y su sector representa el 99,5% de todos los negocios formales de la economía nacional, el 96,2% son micro, el 3,2% son pequeña, y el 0,1% son medianas empresas respectivamente; el 87,6% de ellas se dedican al rubro comercio y servicios, y el resto (12,4%) a actividades productivas (manufactura, construcción, agricultura, minería y pesca).

Las MIPYMEs representan aproximadamente el 60% de la PEA; son consideradas una fuente de generación de empleo. Adicionalmente, 10 de cada 100 personas de la PEA son conductores regulares MIPYMEs.

El último quinquenio (2015-2020), las empresas formales en este sector aumentaron a una tasa promedio anual de 1,1%, pero se desaceleró debido a la fuerte caída en 2020 (-25,1%). Las MIPYMEs formales aportaron el 31,0% del valor agregado nacional el 2020.

**Figura 2**

*Evolución MiPymes formales, periodo 2015 – 2020*



Nota: El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056

Nota. De Micro, pequeña y mediana empresas (MIPYME), por Ministerio de la Producción, s.f. (<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>).

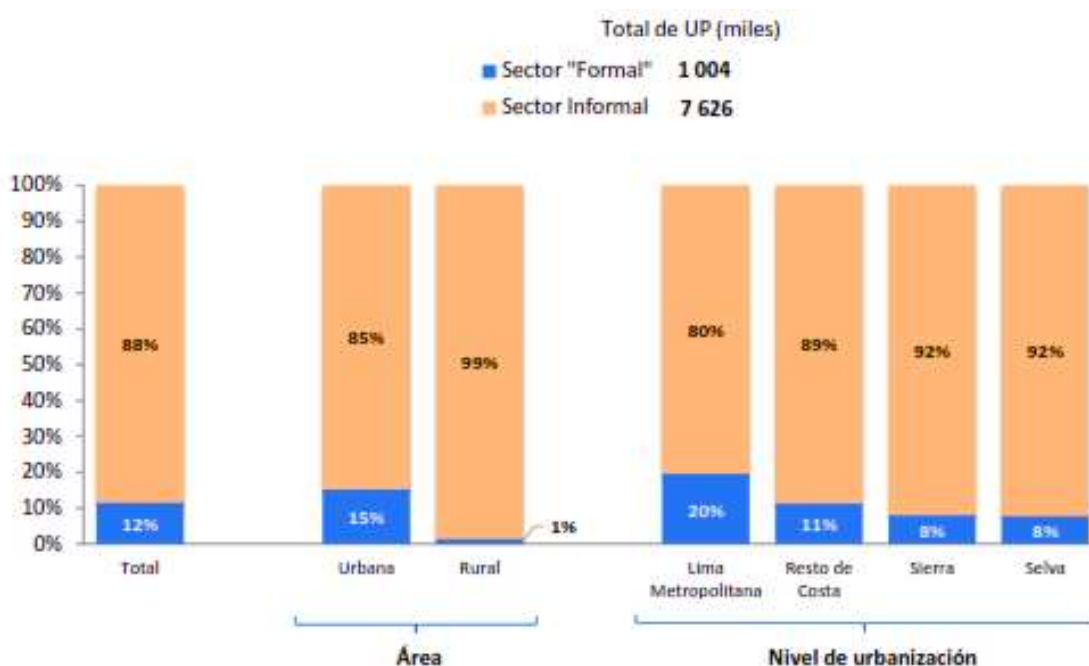


La economía informal tiene dimensiones diferentes pero complementarias: sectores y empleo. El sector informal se refiere a las unidades de producción que no están integradas a la sociedad, por lo tanto, los trabajos que no disfrutan de los beneficios legalmente exigidos, como seguridad social, bonos, vacaciones pagadas, etc., no están registradas ante la autoridad tributaria.

En el gráfico 2 se puede ver la distribución geográfica de las unidades productivas de los hogares en el territorio peruano en el año 2019. Se puede notar que el 85% de las unidades productivas en las zonas urbanas son informales, mientras que en las zonas rurales esta tasa asciende al 99%. En cuanto a la distribución por regiones, Lima Metropolitana tiene el mayor porcentaje de unidades productivas formales, con un 20%, seguida de la Costa con un 11% y finalmente la Selva y la Sierra con un 8% cada una.

### Figura 3

*Unidades productivas informales de los hogares por sector formal e informal, según área y nivel de urbanización*



Nota. De *Producción y empleo informal en el Perú: Cuenta Satélite de la Economía Informal 2007-2019* (p. 85 ), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020b ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)).

### 3.1.2 Factores económicos

La tabla 5, muestra que el impacto de la pandemia en los primeros meses (abril, mayo, junio de 2020) ha cambiado los signos anuales de evolución, especialmente de evolución, medido por año del flujo de la variable que es importante para nosotros, ya que todavía en pre pandemia las variaciones anuales de la producción y el empleo eran positivas

La evolución anual de julio de 2019 a junio de 2020 muestra El PIB el cual cayó un 7,3% respecto al total de personas ocupadas (7,4%). De manera similar, se pueden observar cambios anuales en la producción y el empleo existe una correlación positiva entre los diferentes tipos de actividad económica, de hecho, en todos los casos, la información comparable y disponible sugiere que cuando, como parte de la actividad económica, La manufactura también reduce el empleo y cuando la actividad muestra un aumento En términos de manufactura (como la agricultura), el empleo también está aumentando.

**Tabla 6**

*PBI y PEA ocupada, según actividad económica, periodo Jul19-Jun20*

Actividad Económica	Año móvil	
	Variación porcentual (%)	
	PBI <sup>1/</sup>	Empleo <sup>2/ 3/</sup>
Total	-7,3	-7,4
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	2,0	8,1
Pesca y acuicultura	-17,7	-9,4
Extracción de petróleo, gas y minerales	-9,0	-8,8
Manufactura	-10,8	-11,1
Construcción	-20,2	-11,1
Comercio	-11,3	-9,4
Servicios	-4,1	-14,2

<sup>1/</sup> Preliminar

<sup>2/</sup> III trim 2019 al II trim 2020/ III trim 2019 al II trim 2020.

<sup>3/</sup> jul19-jun20/jul19-jun20.

*Nota.* De *Producción y empleo informal en el Perú: Cuenta Satélite de la Economía Informal 2007-2019* (p. 36), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020b ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)).

Beck et al. (2005) señalaron que, si bien el tamaño de las PYMES está directamente relacionado con el crecimiento del PIB per cápita, no es del todo posible atribuir los efectos causales de las PYMES al desarrollo económico; ocurrió y encontró una baja correlación

positiva entre el desarrollo de las empresas y la economía.

La informalidad es un fenómeno complejo y multidisciplinario que es común en los países en desarrollo. Según Loayza (2006), la informalidad implica una asignación ineficiente de recursos y la pérdida de beneficios asociados a la legitimidad, como la protección policial y judicial, el acceso al crédito formal y la posibilidad de participar en los mercados internacionales. Por lo tanto, es importante analizar las posibles causas y la importancia de este fenómeno.

La relevancia de las MIPYMEs radica en su contribución al desarrollo económico del Perú, principalmente a través de su contribución a la generación de empleo y la agregación de valor.

El desarrollo de las actividades mineras, manufactureras y comerciales muestra cambios muy similares en la producción y el empleo que no ocurren en la agricultura, la pesca, la construcción y los servicios.

En general, vemos un aumento en el empleo en la agricultura y una disminución en otras actividades. Se dispone de información de áreas urbanas para observar el crecimiento de la población trabajadora formal e informal (tabla 6)

**Tabla 7**

*PEA Formal e Informal, según actividad económica, año móvil JUL19-JUN20*

Actividad Económica	Año móvil <sup>P/</sup>	
	Variación porcentual (%)	
	Formal	Informal
<b>Total</b>	<b>- 13,4</b>	<b>- 7,0</b>
Agricultura/Pesca/Minería	- 6,7	18,6
Manufactura	- 16,5	- 6,9
Construcción	- 13,9	- 8,8
Comercio	- 11,7	- 7,8
Servicios	- 13,8	- 14,2

<sup>P/</sup> Preliminar

<sup>V</sup> jul19-jun20/jul18-jun19

*Nota. De Producción y empleo informal en el Perú: Cuenta Satélite de la Economía Informal 2007-2019 (p. 36), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020b ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)).*

La importancia de las microempresas en el mercado laboral se debe a su capacidad para generar empleos con menor demanda (Tunal, 2003).

**Tabla 8**

*Empresas formales, según estrato empresarial, 2020*

<b>Estrato empresarial<sup>1</sup></b>	<b>N.º de empresas</b>	<b>%</b>
Microempresa	1,703,745	95.2
Pequeña Empresa	73,623	4.1
Mediana empresa	2,749	0.2
<b>Total de Mipyme</b>	<b>1,780,117</b>	<b>99.5</b>
Gran Empresa	8,783	0.5
<b>Total de empresas</b>	<b>1,788,900</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Adaptado de *Las MIPYME en cifras 2019*, por Ministerio de Producción, 2020.

(<https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/estadisticas/oei-documentos-publicaciones/documentos-de-trabajo-oei/publicaciones-especiales/publicaciones-anales/item/972-las-mipyme-en-cifras-2019>).

Según el estrato empresarial 2020 (Tabla 7), las MIPYMES representaron el 99,5% de las empresas, las microempresas formales identificaron al sector empresarial formal, que representó el 95,2% del total de empresas.

Las pequeñas y medianas empresas representan el 4.1% y 0.2% respectivamente; si bien la mayoría de estas empresas están vinculadas a grandes empresas estatales o multinacionales, la proporción de empresas concentradas es menor, de hecho, este sector tiene una especial importancia en la economía por su flexibilidad para adaptarse a los cambios tecnológicos gran potencial para el sexo y la creación de empleo (Luna, 2012); Sin embargo, la relativa falta de PYMES hizo que el sector privado y la economía peruana en general crecieran lentamente; puesto que la gran empresa no tenían una base sólida de subcontratación y no proporcionaban una oferta constante de proveedores de calidad y crecimiento (Villarán, 2000).

Por otro lado (Presidencia de la República, 2020) indica que la economía global enfrenta a una de las peores crisis de la humanidad producto de la pandemia del coronavirus (COVID-19). Los países a nivel mundial han realizado esfuerzos para coordinar la implementación de medidas estrictas económicas y sanitarias para frenar la propagación del virus. En este contexto, dadas sus debilidades estructurales, Perú ha implementado políticas precisas del

mundo como medida preventiva para dar tiempo a mejorar la capacidad del sistema de salud para tratar y responder a las enfermedades.

La política va custodiada de un régimen económico equivalente al 20% del PIB, el más significativo en la historia del país y más grandes de la región, para contener la propagación de la pandemia y apoyar la recuperación económica.

El plan considera el uso de una variedad de herramientas de política para mejorar su efectividad (Tabla 4). y deuda pública cuando se incurre) están relacionados con gastos públicos adicionales (4,6% del PIB), como los relacionados con el fortalecimiento de los servicios de salud y las prestaciones por desempleo, y las medidas tributarias mencionadas (2,3% del PIB) diferidas, que afectarán la economía resultados en la disposición en que se aplica y ejecuta. También se implementan medidas "fuera de línea", lo que significa generalmente la creación de activos o pasivos que, cuando se implementan, no afectan los resultados económicos; incluida la concesión de garantías gubernamentales para préstamos o inyecciones de capital en empresas. Como tal, incluye la provisión de liquidez a hogares y empresas (13,0% del PBI) a través del Régimen de Garantía de Préstamos Públicos, así como la liberación y retiro de ahorros privados especiales como CTS y AFP.

#### Figura 4

##### *Políticas de promoción de la inversión privada*



Nota. Adaptado de Decreto Legislativo 1500, por Presidencia de la República, 2020

(<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-que-establece-medidas-especiales-para-r-decreto-legislativo-n-1500-1866220-1>).

### **3.1.3 Factores sociales**

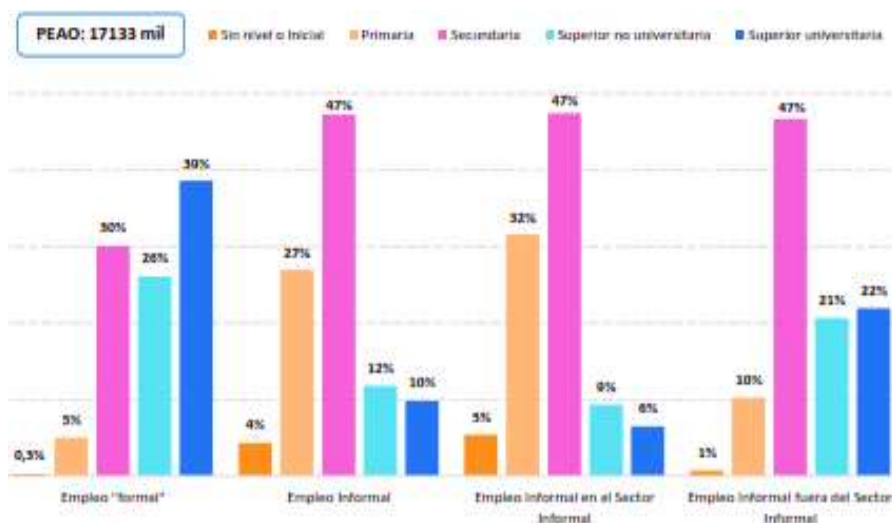
La falta de educación puede tener un impacto negativo en la productividad empresarial, lo que puede resultar en una baja productividad a nivel económico. Por lo tanto, un factor externo que podría aumentar la productividad sería una migración de trabajadores más capacitados y de bajo costo. Las empresas más pequeñas tienden a contratar a una mayor proporción de empleados dependientes, como jóvenes y personas mayores, lo que puede reducir el desempleo pero puede resultar en salarios no competitivos y una falta de beneficios laborales.

El (Figura 3), muestra la consolidación de los niveles educativos por tamaño, muestra que el logro educativo superior de las mujeres empresarias está positivamente correlacionado con el tamaño de la empresa. Se destaca que la diferencia porcentual en la relación porcentual de las grandes y medianas empresas es aproximadamente nueve veces el nivel educativo mínimo de las pequeñas y microempresas, y aproximadamente cinco veces el nivel de educación de posgrado de las grandes y medianas empresas en las pequeñas. y microempresas.

Sabater (2014), señala que la manera en que las mujeres se integran al mercado laboral no solo depende de sus características personales (edad, nivel educativo), sino también de las características de sus familias: Vínculos familiares, área geográfica, nivel de pobreza, etc. Mayores responsabilidades dentro de la familia también los obligan a insertarse a trabajos informales para generar los recursos que la familia necesita.

**Figura 5**

*PEA Ocupada por nivel educativo, según informalidad del empleo, 2019*



Nota: - El empleo hace referencia a la ocupación principal.  
- La diferencia que pudiera presentarse, se debe al redondeo de cifras.

Nota. De *Producción y empleo informal en el Perú: Cuenta Satélite de la Economía Informal 2007-2019* (p. 110), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020b ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)).

La educación formal y la instrucción extraescolar facilitan el desarrollo de líderes empresariales. En Perú, los trabajadores independientes sin TFNR (trabajador familiar no remunerado) registraron niveles de educación más altos que la mano de obra independiente con TFNR.

La figura 3, muestra una comparación entre trabajadores "formales" e informales, con base en el nivel de educación, muestra que los trabajadores del sector formal tienen un mayor nivel de educación (39%) y secundaria (30%), mientras que en el sector informal, los empleados son más altos, con secundaria baja (47%) y básica (27%). Es de destacar que el 47% de los empleados que trabajan en el sector informal fuera del sector informal son empleados con educación secundaria.

Ingreso promedio mensual de los empleados en los trimestres de febrero a marzo a abril de 2020 Los principales eventos de Lima Metropolitana se ubican en 1664.0 soles, 4.2% menos (72,3 soles). Cabe mencionar que los ingresos del trabajo Esta información no corresponde necesariamente a los sueldos, salarios e ingresos en dinero y en especie que efectivamente trabajaron en la semana de referencia.

En promedio, los hombres obtienen un ingreso mensual de 1876.1 soles, mientras que las

mujeres ganan en promedio 1399.4 soles al mes. Esto indica que, en promedio, los hombres ganan S/476.7 más que las mujeres. En relación con el período del año anterior, la mediana de ingresos de las mujeres se redujo en un 0,3% (4,2 soles), mientras que la de los hombres disminuyó en un 6,3% (126,0 soles).

Los ingresos disminuyen en todos los grupos de edad 11,5% de las personas de 45 años y más (228,6 soles), y Las personas de 25 a 44 años representan el 0,7% (12,4 soles) y los jóvenes De 14 a 24 años 0,2% (1,7 soles).



**Tabla 9**

*Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo, según sexo y grupos de edad (Feb 19-Feb20)*

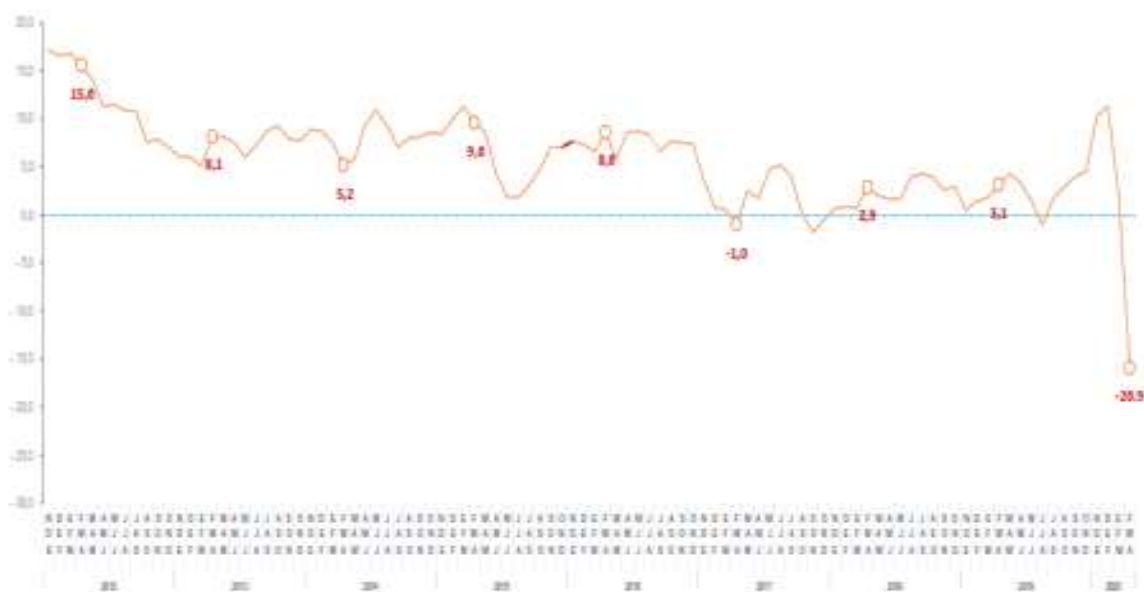
Sexo / Grupos de edad	Feb-Mar-Abr 2019	Feb-Mar-Abr 202	Variación	
			Absoluta (Soles)	Porcentual (%)
<b>Total</b>	<b>1 736,3</b>	<b>1 664,0</b>	<b>-72,3</b>	<b>-4,2</b>
<b>Sexo</b>				
Hombre	2 002,1	1 876,1	-126,0	-6,3
Mujer	1 403,6	1 399,4	-4,2	-0,3
<b>Grupos de edad</b>				
De 14 a 24 años	1 060,8	1 059,1	-1,7	-0,2
De 25 a 44 años	1 796,7	1 784,3	-12,4	-0,7
De 45 y más años	1 990,5	1 761,9	-228,6	-11,5

*Nota.* Adaptado de *Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana* (pp. 4-5), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2021 (<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic2020-ene2021.pdf>)

Durante el trimestre móvil febrero-marzo-abril 2020, los salarios de los trabajadores de Lima Metropolitana tuvieron una tasa de variación negativa de 26,9% frente a salarios similares trimestre del año pasado. Los salarios son los ingresos totales del trabajo doméstico, es decir, dependientes de trabajadores independientes para su actividad principal y/o secundaria durante 3 meses.

**Figura 6**

*Variación porcentual de la masa salarial, según trimestres móviles, 2012-2020*



Nota. Nota. De *Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana* (pp. 22), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020c (<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic2020-ene2021.pdf>)

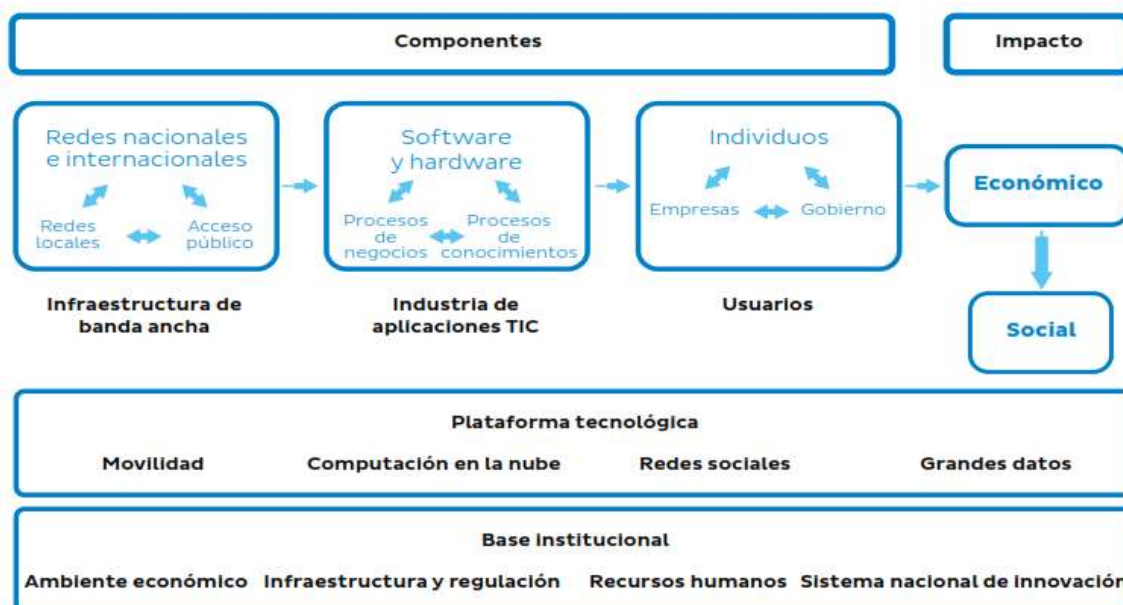
El secretario ejecutivo Adjunto de la CEPAL, Antonio Prado, en el Segundo Foro Latinoamericano y Caribeño-Unión Europea (ALC-UE) manifestó, que partiendo de la base de que la educación determina el futuro laboral de los jóvenes, la CEPAL recomienda invertir en educación y formación profesional. Las bajas tasas de actividad entre los jóvenes están estrechamente relacionadas con su nivel educativo. A menor nivel educativo, mayor inactividad. (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2013)

### 3.1.4 Factores tecnológicos

Las TIC son una combinación de herramientas de software, hardware y redes interconectadas que trabajan juntas para gestionar de manera efectiva los datos, la información y los procesos, con el objetivo de mejorar la productividad de las personas, gobiernos y empresas y, en consecuencia, mejorar la calidad de vida. (CONCYTEC, 2016). La incorporación de las TIC a los diferentes procesos productivos y de gestión, comercio electrónico, etc., tiende a revolucionar los patrones y dinámicas organizacionales de las estructuras empresariales y aumentar dramáticamente la productividad en los ecosistemas económicos (CEPAL, 2013).

**Figura 7**

*Ecosistema de la Economía Digital*



Nota. De *El ecosistema y la economía digital en América Latina*, por R. L. Katz, 2015 (<https://www.cepal.org/es/publicaciones/38916-ecosistema-la-economia-digital-america-latina>).

Según el Banco Mundial (2022), las tecnologías digitales también conocidas como (TIC) facilitan el desarrollo económico al reducir significativamente los costos de transacción económicos y sociales para las empresas, las personas y el sector público.

Estas herramientas son de gran importancia económica para el progreso de las empresas. De hecho, según la Comisión Europea, las TIC son esenciales para la competitividad de Europa en la economía mundial cada vez más digitalizada de hoy en día, ya que permiten la adopción de medidas innovadoras y la implementación de cambios en la organización. Además, la Comisión está considerando una nueva Política de Cohesión que destinará más de 20.000 millones de euros del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Fondo de Cohesión a inversiones en el sector TIC durante el período de financiación 2014-2020, con el objetivo de crear un mercado digital único. (Kołodziejcki, 2023)

Esto se debe a que incentivan la innovación al reducirse a cero los costos de transacción, incrementan la eficiencia al volverse más económicas las actividades y servicios existentes, más rápidos, beneficiosos y aumentan la inserción laboral; las personas pueden acceder a nuevos servicios disponibles.

Asimismo, Katz y Callorda (2015) menciona el aporte de la digitalización al incremento de

plataformas tecnológicas, movilidad, computación en la nube, redes sociales, big data, instituciones, fundaciones, entorno económico, infraestructura y regulación de recursos humanos, producción nacional y empleo. sistemas de innovación; mediante la revaluación de modelos de negocio que ingresan a nuevas plazas, mientras que al mismo tiempo expanden su alcance en mercados ya desarrollados. Asimismo, la digitalización facilita el desarrollo de marcas y productos, permitiendo que los productos se adapten mejor a las necesidades del mercado a través del uso de las redes sociales que ayudan a crear canales de influencia y retroalimentación de marca; de igual forma, la tecnología digital da lugar a nuevas formas en que las empresas alcancen un eficiente desarrollo productivo.

### **3.1.5 Factores ambientales**

En los últimos años han surgido en el Perú más empresas interesadas en la responsabilidad social empresarial (RSE). Este cambio es producto de un arduo y prolongado esfuerzo por sensibilizar, difundir y viralizar el concepto, por lo que la RSC ha superado una serie de iniciativas encaminadas a abordar el nuevo valor de la conciencia empresarial de forma práctica y eficaz para orientar. Anteriormente, las organizaciones que comenzaron a emplear estrategias de RSE fueron corporaciones multinacionales. Los resultados fueron positivos, lo integraron y comunicaron comenzando a efectuarlo en su cadena de valor.

En este nuevo panorama, cabe indicar que algunos cambios en el país determinarán en cierta medida el nuevo juego de la compañía. Hay un nuevo gobierno considerando desarrollos relacionados con políticas de sustentabilidad ambiental, incentivando políticas innovadoras a través de financiamiento competitivo e incentivos fiscales, otorgando incentivos fiscales a las empresas que realicen investigaciones que ayuden a desarrollar planes de diversificación productiva.

A medida que la crisis se intensifica, las empresas han ido reduciendo su inversión en políticas de responsabilidad social empresarial (RSE), especialmente entre las MIPYMES porque, como admiten todos los expertos, son más que capaces de llegar a fin de mes; se aplica una fuerte creencia en la ética y la buena práctica. a todo tipo de empresas, sin importar su tamaño, y esta es una oportunidad para las MIPYMES que se puede aprovechar con iniciativa y creatividad más que con recursos.

Las MIPYMES constituyen un sector fundamental de nuestra economía y su rol de responsabilidad social no sólo aporta sostenibilidad a su gestión, sino que de esta forma contribuye a la sociedad en su conjunto;

Para entender el concepto y la importancia de la responsabilidad social empresarial, es fundamental comprender la noción de sostenibilidad. La sostenibilidad se refiere a la capacidad de una empresa de generar valor económico sin dañar los derechos ambientales, promoviendo la justicia social y protegiendo el medio ambiente en su actividad empresarial.

Moreno (2015), afirma que la responsabilidad social empresarial (RSE) presenta tres niveles, los cuales son:

- Responsabilidad legal: relacionada con el cumplimiento de las normas
- Responsabilidad Colectiva: Cumplimiento de las reglas y normas acordadas colectivamente en el contexto en el que la empresa desarrolla sus funciones.
- Responsabilidad individual: código de conducta propio, desde la labor social externa, planes de coordinación de la vida familiar y profesional de los empleados, planes de retribución justa a proveedores hasta la elaboración de memorias de RSC.

Proteger el medio ambiente natural y ecosistemas existentes en el progreso de las operaciones de una industria es un área esencial en el desarrollo sostenible en el tiempo, con una mayor conciencia ecoeficiente en el desarrollo de sus procesos.

#### Beneficios de la implementación de la RSE en las MIPYMES

- Mejora la imagen y reputación
- Expandir las posibilidades de financiación
- Mejora la retención y productividad de los RR. HH
- Mejora la eficacia energética y operacional
- Incentiva la innovación
- Aumentar la atracción de clientes y consumidores
- Mejora la gestión de riesgos

- Mejora la licencia social para operar.

Lima coexiste en un entorno que carece de la manejabilidad de la industria del transporte y control de desechos y la población arrojada al río. Esta situación dificulta el tratamiento del agua debido al grado de contaminación. También es necesario señalar que el crecimiento y desarrollo económico de varias regiones del país supera incluso al de Lima. Finalmente, cabe señalar que las tendencias de consumo están cambiando y las cuestiones ambientales y de género se están convirtiendo en prioridades, especialmente entre los millennials (Iturregui & Perla, 2016).

En este contexto, los cambios que se muestran en el Perú son aspectos que las empresas deben considerar para replantear sus estrategias, examinar la situación presente y tener una perspectiva global, como agente de cambio social en el Perú, para que la responsabilidad social de la acción esté más presente. En línea con la demanda de la comunidad, por lo que se puede notar que varias empresas han adoptado políticas de RSE en la actualidad, sin embargo, estas no han sido incluidas en las empresas pequeñas y medianas.

El portal de responsabilidad social de Perú, en noviembre del 2015 publicó, que existen 184 proyectos de RSE en 49 empresas. De igual modo más de 60 empresas elaboran sus informes de sostenibilidad comunicando su desempeño (Mayen, 2013). Esto es trascendental para comprender la escala y saber cuánto trabajo queda por hacer.

Por otro lado, cabe destacar que algunas empresas han formado alianzas estratégicas con países para buscar una mayor influencia. Un ejemplo de ello es la iniciativa “Perú Responsable”, impulsada por el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo como parte de su misión para promover una cultura de responsabilidad social empresarial en el sector público y privado, buscando sinergias entre ambos para alcanzar resultados significativos. El programa mostró 33 historias de éxito de RSE alineadas con las naciones el año pasado (Mayen, 2013).

Ricardo Cuba García, fundador y director de RS+, habla sobre cómo las MIPYMES pueden cumplir con su responsabilidad social, señalando que el primer desafío es lograr la formalización, ya que es imposible tener una MIPYME informal que sea socialmente responsable, sobre todo por el primer compromiso. Está con el pozo - la presencia y seguridad de sus trabajadores y procesos.

En conclusión, la RSE es una oportunidad, y su práctica acerca a las empresas al entorno en el que se desenvuelven, no solo para mejorar su competitividad, sino también para potenciar su imagen y reputación, ganando así mayor valor.

### **3.1.6 Factores legales**

Dentro del marco legal en el cual se respalda el sector MIPYME para su desarrollo y gestión tenemos:

- **Ley N° 30056**

La finalidad de esta ley es proporcionar un marco legal que promueva la formalización, competitividad y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) (Congreso de la República de Perú, 2013).

- **Decreto Supremo N° 014-2015-PRODUCE**

Disposiciones de la Ley N° 29051; reglamenta la intervención y elección de representantes de las micro y pequeñas empresas en entidades públicas. Reformada por la Ley N° 30056 (Presidencia de la República del Perú, 2015a).

- **Decreto supremo N° 011-2017- PRODUCE**

Facilita la realización de actividades conexas y complementarias a través de una licencia de funcionamiento de la actividad principal. Un proceso ejecutado por declaración jurada y aprobado automáticamente por los controles posteriores (Presidencia de la República del Perú, 2017a).

- **Resolución Ministerial N° 196-2016-PRODUCE**

Lineamientos generales para la aprobación de políticas nacionales de Competitividad en el mercado de abastecimiento. Estableció 5 metas específicas y 12 lineamientos para alcanzar las metas anteriores (Ministerio de la Producción, 2016).

- **Resolución Ministerial N° 505-2017-PRODUCE**

Formular los procedimientos internos y directrices aplicables para la elegibilidad del régimen especial para la recuperación anticipada del impuesto general a las ventas (IGV) para la pesca, la acuicultura, la industria y el comercio interior (Ministerio de la Producción, 2017).

- **Decreto Supremo N° 013-2013 PRODUCE**

Aprueba el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Desarrollo Empresarial (Presidencia de la República del Perú, 2013).

- **Ley N° 30524**

Ley de “IGV Justo”, que brinda aplazamiento de pago del Impuesto General a las Ventas (IGV) para la Micro y Pequeña Empresa (Congreso de la República de Perú, 2017).

- **Decreto Legislativo N° 1269**

Decreto Legislativo que crea el Régimen MYPE Tributario del Impuesto a la Renta Empresa (Congreso de la República de Perú, 2017).

- **Decreto Supremo N° 021-2015-PRODUCE**

Mediante el cual se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones de la Micro y Pequeña Empresa (RENAMYPE) (Presidencia de la República del Perú, 2015b).

- **Decreto Supremo N° 012-2017-PRODUCE:**

Por el cual se crea el programa nacional “Tu Empresa”; cuyo objetivo es apoyar al incremento de la productividad y ventas de la micro y pequeña empresa ofreciéndoles facilidades para su formalización, acceso a crédito formal, pasar de lo físico a lo



digital; fortaleciendo de esta manera sus capacidades empresariales, por medio de los centros de desarrollo empresarial acreditados por el Ministerio de la Producción. Bajo este enfoque, el programa brinda servicios empresariales a emprendedores y MYPES del país a través de 5 componentes: formalización, digitalización, gestión empresarial, acceso a financiamiento y desarrollo productivo.

El programa “Tu Empresa” coordina actividades con los siguientes actores: Centro de Desarrollo Empresarial; Emprendedores Peruanos; Mercado Claro; Innovación Perú; Kit Digital (Presidencia de la República del Perú, 2017b).

- **Decreto Supremo N° 003-2014-PRODUCE**

Crea el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (Innovate Perú), el cual tiene como fin impulsar y fortalecer la innovación, incrementando la competitividad y productividad de las empresas, sector y economía en general (Presidencia de la República del Perú, 2014).

- **Decreto Legislativo N° 1228-PRODUCE**

Norma la creación, implementación y gestión de los Centros de Innovación Productiva y Transferencia de Tecnología (CITE) que regula la creación, implementación, desarrollo, operación y gestión de los Centros de Innovación Productiva y Transferencia de Tecnología para desarrollar lineamientos de innovación y transferencia de tecnología para incrementar la productividad y la respectiva cadena productiva y de valor desarrollo (Congreso de la República de Perú, 2015).

- **Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM- Producción 2017-2021**

Es un instrumento elaborado por el Ministerio de la Producción para cada departamento bajo su dirección. Muestra el plan de desarrollo de la industria para alcanzar las metas del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y política de gobierno, es elaborado para un período de 5 años (Ministerio de la Producción, 2017).

En este programa, tenemos algunas iniciativas de desarrollo de habilidades

empresariales a nivel estatal, tales como:

- **Start-up Perú**

La iniciativa tiene como objetivo fortalecer la innovación y emprendimiento, como promover la creación, desarrollo y expansión de empresas bajo esta filosofía.

- **Kit Digital**

Es una herramienta del Ministerio de la Producción que brinda servicios comerciales digitales y también es una plataforma digital que expresa y aglutina los productos y servicios que ofrece el sector privado al público (como cursos gratuitos de aprendizaje), orientados al desarrollo de capacidades comerciales y digitales, Permite controlar y organizar la gestión de las MIPYMEs para que generen mayores oportunidades de negocio a través del uso de las tecnologías de la información.

El marco legal para las MIPYMEs contribuye al desarrollo económico del país al promover a las micro, pequeñas y medianas empresas, incrementar su participación en el mercado e impactar directamente en el PIB del país (Tabla 3).

### **3.2 Análisis PORTER**

Según Porter, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios sin un plan perfecto; lo que hace que desarrollar una estrategia de competencias no solo sea un mecanismo de supervivencia, sino que también te permita posicionarte en la empresa; acercarte cada vez más a tu plan.

Los 5 poderes de Porter es fundamentalmente un gran concepto comercial a través del cual puede maximizar sus recursos y superar a sus competidores, sin importar la línea de negocios.

Para el análisis ambiental se identificarán factores estratégicos entre oportunidades (factores positivos) y amenazas (factores negativos), usaremos el método de las Cinco Fuerzas (Porter, 2004).

**Figura 8**

*Cinco fuerzas de Porter*



La metodología de Porter se basa en:

**Poder de negociación de los clientes:**

Porter menciona que los consumidores mientras más organizados estén; su nivel de exigencia será mayor, condicionando el precio, calidad y servicio; en consecuencia, los rangos de utilidad de la empresa serán bajos y en consecuencia menos atractivo el mercado; los clientes tienen facultadas de competir en la selección de cualquier otro servicio entre sus opciones; esto es más evidente si hay múltiples proveedores potenciales.

La búsqueda de consultoría de servicios contables y tributarios se produce como consecuencia racional del empresario o emprendedor en las decisiones sobre el crecimiento y sostenibilidad de sus negocios. Al ser el poder de negociación de los clientes es alto, por la cantidad de empresas ofertantes del rubro.

**Tabla 10***Poder de negociación de los clientes*

Poder de los Clientes	Muy poco atractivo	Poco Atractivo	Neutral	Atractivo	Muy Atractivo
Personas naturales y jurídicas.	1				
Empresas MIPYMES					5
Tendencia del cliente por servicios sustitutos				4	
Costo del cambio	1				
Sensibilidad al coste de los honorarios		2			
Amenaza del cliente de integrarse hacia atrás					5

Valoración: No interesante (1), Poco interesante (2), Neutral (3), Interesante (4), Muy interesante (5)

Promedio:  $(1+ 5+4+1+2+5)/6 = 3$

- Personas naturales y jurídicas vinculadas a actividades distintas a las firmas de consultoría (No interesante). La mayoría de competidores en este sector son compañías contables y tributarias; son pequeñas y medianas empresas en Lima y Callao.
- Los clientes suelen ser micro, pequeños y medianos empresarios, es decir, tomadores de decisiones que forman un nicho de mercado muy selectivo y especializado en un entorno empresarial. La empresa brinda servicios integrales (contables, tributarios y laborales) de acuerdo a los requerimientos y necesidades de su negocio en el mercado de oportunidad.
- Los costos de cambio no son de interés a favor de tareas sustituibles.
- Los costos del servicio son sensibles a los cambios basados en requisitos especiales adicionales que deben cumplirse.
- Amenazas de integración hacia atrás del lado del cliente. (Muy interesante). Debido a que es una actividad comercial, siendo costoso para los clientes integrarse hacia atrás.

**Conclusión:** la neutralidad del cliente no tendrá un impacto significativo en la industria de la consultoría, pero no se debe ignorar la competencia de infraestructura moderna y tecnología moderna, que puede sesgar a los clientes hacia otro tipo de consultoría y asesoramiento.

### **Poder de negociación de los Proveedores**

(M. Porter, 1980). Los provisos contribuyen a la atractividad del mercado cuando hay una gran cantidad de organizaciones disponibles, recursos afines, términos de precios y diversas opciones de tamaño de pedido en su sector. En consecuencia, la facilidad con que los proveedores pueden cambiar los precios, las formas de pago e incluso la calidad de los productos afecta su poder de negociación, y cuanto menor sea el número de proveedores, menos poder de negociación se tendrá.

Por lo tanto, en los servicios que se brindan predomina la inteligencia, actualmente no hay concentración de poder, hay un gran número de profesionales experimentados en el mercado, y el número de instituciones y universidades aumenta cada año.

Habrá también una amplia variedad de empleados asociados fundamentalmente a la provisión de equipos, licencias y prestación de servicios informáticos, área administrativa, equipos publicitarios, suministros y mantenimiento.

**Tabla 11**

*Poder de negociación de los Proveedores*

<b>Poder de los Proveedores</b>	<b>Muy poco atractivo</b>	<b>Poco Atractivo</b>	<b>Neutral</b>	<b>Atr acti vo</b>	<b>Muy Atractivo</b>
Numero de proveedores importantes: Equipos tecnológicos y materiales de oficina			3		
Disponibilidad de proveedores sustitutos		2			
Costo al cambio de proveedor sustituto		2			
Integración hacia delante de los proveedores como amenaza			3		
Contribución de costos por parte de los proveedores					5

Valoración: No atractivo (1), Poco atractivo (2), Neutral (3), Atractivo (4), Muy atractivo (5)

Promedio:  $(3+ 2+2+3+5) /5 = 3$

- Las buenas relaciones con los proveedores se mantienen a través del trabajo sinérgico entre la empresa y ellos. Evaluar las ofertas enviadas por los proveedores, donde se exigen principios en calidad y precio para cada producción. A cambio, la empresa se compromete a pagar los servicios mencionados anteriormente en la fecha acordada (como sea el caso), pero ya no exige más que la tarifa acordada en el contrato negociado.
- En cuanto al costo de cambio de proveedor, la relación comercial entre la empresa proveedora y el cliente no tiene un vínculo contractual (poco atractivo).
- Amenazas de consolidación de proveedores en el futuro. (neutral). La ponderación relativa de estos competidores ocurre raramente en comparación con la ponderación relativa de los competidores que ya están establecidos en el mercado.
- Asignación de costes por los proveedores. (Muy atractivo)

**Conclusión:** Se deduce que el poder de negociación de los proveedores tiene un comportamiento neutral, es decir, brindan servicios de proveedores oportunos a las industrias de consultoría y asesoría.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Esta fuerza tiene en cuenta la facilidad con la que los competidores pueden entrar en el mercado. Cuanto más fácil sea para nuevos competidores ingresar al mercado, mayor será el riesgo de quitarle participación de mercado a los titulares.

Según datos del INEI (2018) en Lima Metropolitana, la mayor densidad empresarial por km<sup>2</sup> la tuvo la actividad económica comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas con 171,1; Es decir, funcionaron 171 empresas por km<sup>2</sup>; por otra parte siendo las más representativas registraron 63,6, aquellas empresas que efectuaron otros servicios; servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial con 43,0.

## Figura 9

Densidad empresarial, según actividad económica, 2018



1/ Incluye financieras, seguros, inmobiliarias, administración pública, enseñanza, salud, artísticas, entretenimiento y otros servicios.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Nota. De Perú: *Estructura empresarial, 2019*, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019 ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/cap06.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap06.pdf))

Como resultado, el poder de los nuevos competidores es ALTO, en vista del aumento de la demanda de las MIPYMES por una asesoría integral para el desarrollo sostenible de su negocio.

### Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Las amenazas surgen cuando un cliente puede cambiar su decisión de compra, especialmente si las alternativas ofrecen precios más bajos y mayor calidad. Este análisis nos permitirá comprender cómo estas empresas ingresan a la industria y desarrollan estrategias para responder, como mejorar las campañas publicitarias, los canales de venta o atender mejor a los clientes.

El Estado brinda orientación gratuita a los pequeños, medianos y microempresarios a través de organismos como el Ministerio de la Producción, a través del Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), un espacio de atención que brinda servicios de carta empresarial, consultoría y asistencia técnica. su negocio, cabe señalar que estos productos o servicios no tienen una especialización similar a la que ofrecen las consultoras, ya que costarían más y la amenaza es baja a la asistencia en la creación de empresas, sociedades anónimas, impuestos y auditoría.

La amenaza de nuevos competidores es ALTA, ya que la demanda de asesoramiento integral para el desarrollo sostenible de los negocios de las PYMES está en aumento. Con el aumento en la oferta de servicios de consultoría contable y tributaria, cada competidor debe tratar de desarrollar la diferenciación a través de la tecnología para poder mantenerse rentable en el mercado actual.

### **Rivalidad entre competidores**

Porter (1980). Dentro de esta fuerza, se analiza la influencia del poder del consumidor en los precios y la calidad de los productos o servicios. Según Porter, si los consumidores se organizan, aumentará su capacidad para imponer demandas y condiciones en cuanto a los precios, la calidad y los servicios ofrecidos. Como resultado, las empresas tendrán menos margen y el mercado será menos atractivo.

En 2020, afectada por el brote de Covid-19, a abril, la industria de servicios empresariales disminuyó un 61,75% en comparación con el mismo período de 2019.

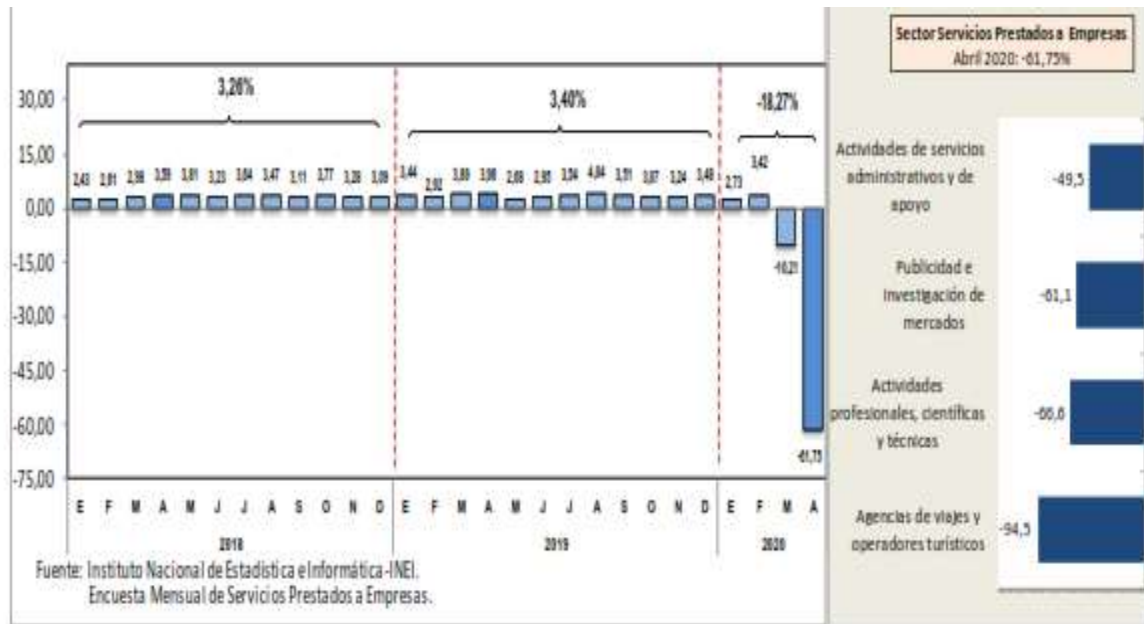
Durante el período, las actividades profesionales, científicas y técnicas disminuyeron en un 66,56% de una disminución en las actividades de construcción e ingeniería y actividades relacionadas con la consultoría técnica debido al cese de obras, suspensión de contratos, reducción de consultoría de ingeniería y proyectos cancelados. Asimismo, se recibieron y procesaron menos muestras para análisis, así como pruebas y análisis técnicos, ya que la actividad cesó y la pandemia paralizó el país.

La actividad de consultoría de gestión empresarial también se redujo debido a la paralización de la actividad económica, provocada por cierres, reducciones en los servicios de consultoría y terminación de proyectos. Asimismo, la actividad legal ha disminuido debido a paros laborales, parálisis de notarios y reducción de procesos judiciales. Asimismo, las actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal también han disminuido debido a la reducción y cierre de operaciones, sin embargo, se encuentran brindando servicios vía modalidad remota para la elaboración de informes financieros, elaboración de declaraciones juradas anuales y revisiones contables.



**Figura 10**

*Crecimiento del Sector Servicios Prestados 2018 – 2020*



Nota. De Sector servicios prestados a empresas se redujo en -40,84%, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, s.f. (<https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/sector-servicios-prestados-a-empresas-se-redujo-en-4084-12326/>).

Como resultado de la crisis económica en los últimos años a la cual se suma el desempleo de muchos profesionales debido a la coyuntura vivida por el COVID-19 incentivaron la creación de nuevas consultoras informales con alta rivalidad competitiva; por lo cual la rivalidad entre competidores es ALTA, lo que conduce a los ajustes de precios como una estrategia competitiva para aumentar la oferta en consultoría.

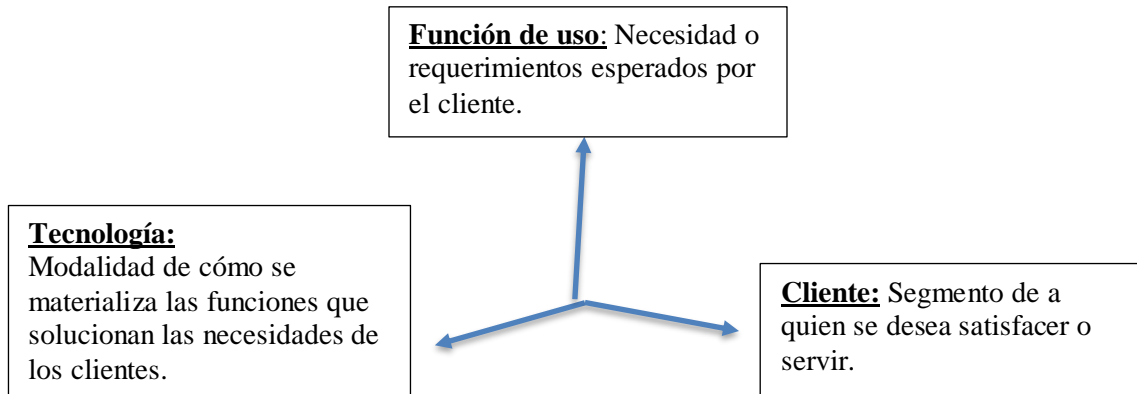
### 3.3 Análisis de la Competencia

El modelo de Abell nos permite conocer el mercado en el que la empresa (sector consultoría para MiPymes) está activa, aproximándonos a las áreas disponibles en las que el rubro aún no está.

Definición del negocio en tres dimensiones:

## Figura 11

### Modelo Abell






Nota. De *Análisis estratégico de Opel* (p.12), por F. Abell y J. S. Hammond, citado en E. Vergara, 2019 (<https://zaguan.unizar.es/record/85771?ln=es>).

## Tabla 12

### Competencia en consultoría

	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en brindar asesoría legal y contable a empresas: Nueva fiscalización SUNAT, devolución de impuestos, defensa en fiscalización SUNAFIL, servicios tributarios, servicios contables, levantamiento de embargos y cobranzas coactivas, elaboración de reclamos ante SUNAT y el tribunal fiscal.</p> <p>Ubicación: Calle Los Ñandúes 193 Urb. Limatambo - Surquillo – Lima – Perú.</p> <p><a href="https://www.grupoverona.pe">https://www.grupoverona.pe</a></p>
	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en brindar servicios en Contabilidad, tributación, Planillas, financiero, Auditoría Tributaria, consultoría empresarial, impuestos y outsourcing</p> <p>Ubicación: Avenida Santa rosa 435, Santa Anita – Lima</p> <p><a href="https://estudiomallqui.com">https://estudiomallqui.com</a></p>
	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en brindar servicios auditoría, tax &amp; legal, consultoría de negocios, business services &amp; outsourcing</p> <p>Ubicación: Av. Camino Real 456, Torre Real, Oficina 1203 San Isidro - Lima</p> <p><a href="https://www.bdo.com.pe/es-pe/inicio">https://www.bdo.com.pe/es-pe/inicio</a></p>
	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en revisiones de carácter tributario, revisión, análisis del sistema contable.</p> <p>Ubicación: Calle Las Garzas N° 340 - San Isidro - Lima – Perú</p> <p><a href="http://www.mbsconsultores.com/index.php">http://www.mbsconsultores.com/index.php</a></p>

	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en servicios de Outsourcing contable, asesoría para Pymes o mypes, como construir una empresa – pasos para constituir una empresa, asesoría contable y servicios contables, Asesoría tributaria e impuesto, auditoría financiera, asesoría laboral. Ubicación: Calle 2 de mayo 516 of 201 Miraflores-Lima- Perú <a href="https://www.estudiocontablemerino.pe/">https://www.estudiocontablemerino.pe/</a></p>
	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en servicios de Outsourcing contable, asesoría para Pymes o mypes, como construir una empresa – pasos para constituir una empresa, asesoría contable y servicios contables, Asesoría tributaria e impuesto, auditoría financiera, asesoría laboral. Ubicación: Calle 2 de mayo 516 of 201 Miraflores-Lima- Perú <a href="https://www.estudiocontablemerino.pe/">https://www.estudiocontablemerino.pe/</a></p>
	<p><b>Servicios:</b> Empresa especializada en servicios de asesoría fiscal, contable, tributario, laboral permanente. Ubicación: Urb. Previ-calle las peras Mz7 Lt2 Avenida los Dominicos - Lima <a href="https://asesoresconsultoresgonzales.negocio.site/">https://asesoresconsultoresgonzales.negocio.site/</a></p>

Luego de identificar los potenciales competidores realizamos el análisis en base a las dimensiones propuestas en el modelo Abell.

**Tabla 13**

*Analisis de competencia*

Criterio	Detalles	Grupo Verona	Mallqui	MBS	ASB	Gonzales
Funciones	Servicio de consultoría contable, tributaria y laboral	1.00	1.00	0.75	1.00	0.75
	Monitoreo online	1.00	1.00	0.30	0.75	0.25
Tecnologías	Plataforma integral	1.00	0.75	0.50	0.75	-
	Servicios On Line	1.00	0.50	-	-	-
	Disponibilidad 24x7	1.00	0.50	-	-	-
Clientes	Mipymes ubicadas en Lima	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
	MiPymes del sector servicios	1.00	0.75	0.75	0.75	0.75
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>	<b>5.5</b>	<b>3.3</b>	<b>4.25</b>	<b>2.75</b>

Del análisis de la competencia (tabla 7) se concluye:

**Competidor directo:** MALLQUI Y ASB

**Competidor potencia:** VERONA

**Sector:** Consultoría y Outsourcing contable, asesoría para PYMES y/o MYPES

## **4. Capítulo IV: Planeamiento Estratégico de la empresa**

### **4.1 Misión**

Acompañar mediante la consultoría y/o asesoría contable, tributaria y laboral a micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) a alcanzar un crecimiento y rentabilidad sostenida en el tiempo, a través de la formalización correcta de sus procesos.

### **4.2 Visión**

Ser reconocidos nacional e internacionalmente como una empresa que contribuye al crecimiento económico y social del país mediante la consultoría y/o asesoría contable, tributaria y laboral a las MIPYMES en el desarrollo formal de sus procesos.

### **4.3 Objetivos**

- Incrementar las ventas en un 10% en el primer año, ofreciendo un servicio personalizado acorde a la necesidad a cada cliente.
- Maximizar los beneficios contables, tributarios y laborales

### **4.4 Valores**

Integridad, responsabilidad, puntualidad, compromiso, eficiencia, confidencialidad y atención personalizada.

## 4.5 Estrategia empresarial

### 4.5.1 Análisis FODA

**Tabla 14**

*Matriz FODA*

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FODA CRUZADO</b>	Políticas de Estado en la promoción y formalización de las MIPYMES. Innovación tecnológica. Apoyo del Estado ante la coyuntura ante la pandemia del COVID-19.	Crisis económica provocada por la pandemia y la inestabilidad política. Aumento en consultoría como servicio Informalidad de parte del sector, y de una cultura de no tributación.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
Personal altamente capacitado y experiencia consolidada en el mercado de servicios contables, tributarios Y laborales. Experiencia en normativas tributarias laborales. Alto sentido ético.	Estrategias para la obtención de Programas de Apoyo Financiero en emprendimiento empresarial Oferta de paquetes de servicios, adecuados a las necesidades de los clientes. Capacitación en estrategias financieras ante tiempos difíciles de poca liquidación	Asesoría con visión en gestión formal, servicio de calidad, rentabilidad y sostenibilidad.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Poca cartera de clientes Poca presencia en plataformas digitales	Oferta de un servicio diferenciado y tecnológico que permita ahorro de tiempo y costos. Conectividad constante TICs mediante las redes sociales y posicionamiento de la marca; mediante información, soporte y propuestas con los clientes.	Networking empresarial como estrategia para establecer alianzas con referentes del sector MIPYMES. Estrategia de marketing de la marca mediante descuentos por campaña de lanzamiento.

### 4.5.2 Cadena de Valor

Porter (1991), es un modelo teórico que describe las actividades realizadas por una organización que pueden generar y mantener valor para los clientes y la propia empresa, es un modelo de representación integral de diferentes actividades principales y constituye la gestión, producción, asistencia o apoyo en los procesos de distribución e interacción.

Actividad primaria: Son aquellas que crean valor para los clientes, en este caso los servicios de consultoría y asesoramiento contable, tributario y laboral.

**Marketing:** Actividades relacionadas a la promoción, publicidad de los servicios ofertados, estudios de mercado.

**Venta:** Actividad que comprende las propuestas y condiciones de trabajo dando cierre a la venta de servicio ofertada.

**Producción del servicio:** En esta actividad se desarrolla la producción del servicio, los profesionales de la consultoría y asesoría determinan la calidad del servicio prestado, mediante sus conocimientos y experiencia; los clientes valoran el servicio.

**Post Venta:** Proceso orientado a conservar e innovar en el valor de los servicios ofertados; con la finalidad de mantener la fidelidad de los clientes.

- **Actividades de apoyo**

Son aquellas que apoyan a la actividad principal para poder crear valor para los clientes de manera efectiva.

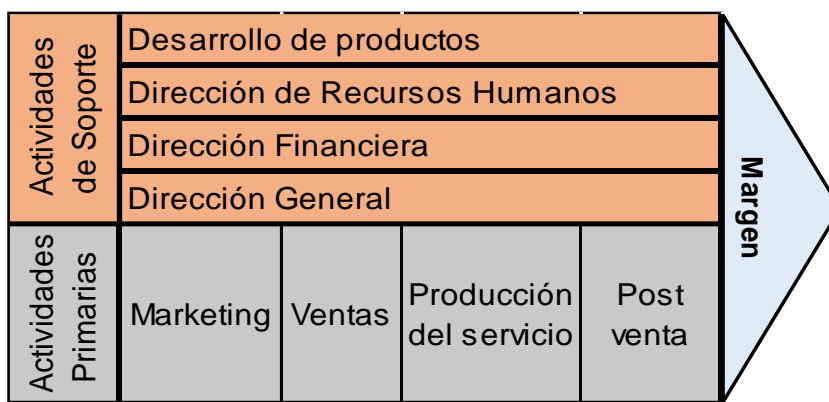
- **Desarrollo de productos:** Esta actividad incluye la innovación en el diseño de nuevos servicios a los clientes, tomando en cuenta sus necesidades y planteando soluciones.

- **Dirección de Recursos Humanos:** Esta actividad tendrá la tarea de seleccionar a los mejores prospectos para Consultores y Asesores los cuales tendrán una relación con la empresa a tiempo completo o por una tarea específica, quienes desarrollarán el servicio ofertado tanto en relación de dependencia a tiempo completo y los contratados por tareas, pues estos serán quienes desarrollen los servicios, y depende de ellos resolver las necesidades de los clientes.

- **Dirección Financiera:** Esta actividad comprende el control a nivel contable, presupuestario, administrativo y tributaria de los recursos de la empresa.
- **Dirección General:** Esta actividad es dirigida por la persona que lidera dentro de todas las actividades que lleva a cabo la empresa de servicios de consultoría y asesoría.

**Figura 12**

*Cadena de Valor*



#### 4.5.3 Ventajas Competitivas

Según Kotler y Armstrong (2013) en su libro "Fundamentos de marketing", la ventaja competitiva de una empresa es su capacidad para obtener una ventaja en el mercado y Porter (1987) en su libro "Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior" lo define como la utilidad que una organización puede crear para sus clientes.

**Tabla 15**

*Ventaja Competitiva*

	Costo más bajo	Diferenciación
Objetivo Amplio <b>Panorama Competitivo</b>	<b>1. Liderazgo de costo</b>	<b>2. Diferenciación</b>
Objetivo Limitado	<b>3A. Enfoque de costo</b>	<b>3B. Enfoque de diferenciación</b>

*Nota.* De *La ventaja competitiva de las naciones*, M. E. Porter, 1991. Editorial Javier Vergar.

Una ventaja competitiva continua será la base esencial a largo plazo para el desempeño promedio. Sin embargo, una organización puede tener diferencias significativas en sus fortalezas y debilidades respecto a su competencia; una empresa puede tener dos tipos básicos de ventaja competitiva: bajo costo o diferenciación; en tal sentido su costo o diferenciación estará en proporción directa respecto a cualquier ventaja o desventaja que una empresa pueda tener.

A su vez, las ventajas de costos y la diferenciación se derivan de la estructura de los sectores industriales. Son el resultado de empresas que responden a las cinco fuerzas mejor que sus competidores (Grafico 6)

La combinación de estos dos tipos básicos de ventaja competitiva y el contexto en el que las empresas buscan lograrlos ha dado como resultado tres estrategias generales para lograr niveles por encima del promedio en los sectores de la industria: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque; dos de estas son estrategias enfocadas Variantes: Enfocado en Costo y Enfocado en Diferenciación. (Cuadro 8)

Las estrategias de liderazgo de diferenciación y costos requieren una ventaja competitiva y una amplia segmentación de la industria, mientras que las estrategias de enfoque buscan lograr una ventaja en costos (enfoque en costos) o diferenciación (enfoque en diferenciación) en segmentos de mercado estrechos.

En tal sentido la ventaja competitiva de EVP Consultores y Asesores es el brindar un servicio integral (asesoría contable, tributaria y laboral) a un precio razonable.



- **(1) Liderazgo de costo**

Una empresa liderara en el mercado al costar menos que su competencia por un servicio de calidad similar y/o comparable, si se hacen las cosas bien en condiciones normales se obtendrá una ventaja competitiva la cual responderá para incrementar las ventas de sus productos o servicios.

Se recomienda una estrategia de liderazgo en costos cuando:

Las empresas ofrecen productos o servicios estandarizados con calidades y precios similares, lo que dificulta la diferenciación. Hay pocas oportunidades para diversificar el producto o servicio y ofrecer características únicas a los consumidores.

Las estrategias de liderazgo de costo si se implementan con criterio y planificación, es un instrumento atractivo para captar una cuota del mercado a mediano plazo.

- **(A1) Ventaja competitiva en Costes**

Se deriva de un trabajo sistemático y uso de la tecnología, recurso humano, mejoramiento continuo de procesos dentro como fuera de la empresa, logrando una mayor productividad y consecuentemente un costo unitario más bajo.

- **(A1.1) Efecto Aprendizaje:**

Es que a medida que se producen más unidades del producto, disminuye el tiempo para fabricar una unidad del producto. La reducción en el tiempo de finalización significa un menor costo unitario de mano de obra directa y producto.

- **(A1.2) Efecto experiencia:**

Dentro del análisis competitivo del entorno este efecto representa un límite de entrada para empresas que planean ingresar a un determinado nicho de mercado.

Este efecto como base de una estrategia para liderar en costes, tendrá

relevancia siempre que se presume como ventaja competitiva para la empresa, ósea, su efecto debe ser mayor al que ostenten su competencia, en tal sentido es necesario hacer un comparativo del efecto experiencia de nuestra empresa con la media del sector; por lo cual la ventaja en costo de la propuesta de EVP Consultores y Asesores es la experiencia de una asesoría y consultoría a precios razonables acorde al mercado.

- **(2) Diferenciación: agregar la diferenciación en servicio**

Una empresa puede diferenciar su oferta de productos y/o servicios a los clientes de diversas maneras.

Porter (1991) señala que se pueden construir ventajas en diferenciación a partir de variables relacionadas con las características técnicas del producto, del mercado en el que se encuentra, de la propia empresa, y también a partir de variables difíciles de clasificar, como el tiempo o la atención a criterios de responsabilidad.

Kotler (1985) indica que una empresa puede tener una ventaja competitiva a través de la diferenciación de sus productos o servicios si ofrece características o atributos únicos que los diferencian de los de otras empresas comparables. De este modo, los clientes estarán dispuestos a pagar más por adquirir los productos o servicios de esta empresa en particular. En general, es más difícil diferenciar productos simples que son producidos mediante tecnologías estandarizadas específicas, mientras que a medida que aumenta la complejidad y la variedad de características de un producto, aumenta la probabilidad de lograr una ventaja competitiva a través de la diferenciación.

Se recomienda emplear una estrategia de diferenciación de productos en situaciones donde se cumpla alguna de las siguientes condiciones:

- Los clientes valoran en gran medida aspectos como la calidad del producto o lo utilizan para distinguirse socialmente.
- Las características únicas del producto son difíciles de copiar de manera rápida y económica por la competencia.

La diferenciación de EVP Consultores y Asesores, radica en la calidad del servicio en forma oportuna y precio acorde a las necesidades del mercado

### **Fuentes de diferenciación de productos**

Se pueden identificar diversas maneras en que las compañías pueden distinguir sus servicios para sus clientes. Según lo expuesto por Porter (1991), las variables que pueden proporcionar una ventaja diferenciadora están vinculadas a las características técnicas del producto, las características del mercado, las especificidades de la propia empresa o a otras variables que pueden resultar difíciles de clasificar, como el tiempo o el compromiso con criterios de responsabilidad en la atención.

Las variables que permiten la diferenciación de un producto son diversas. En primer lugar, se encuentran las características propias del producto, que incluyen aspectos como su tamaño, forma, tecnología, confiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, así como el servicio de preventa y postventa. Por otra parte, están las características del mercado, como la diversidad de necesidades y gustos de los consumidores. Asimismo, las características de la empresa también son relevantes, como la forma en que se concibe o se lleva a cabo el negocio, la relación con los clientes, la identidad, los valores, la reputación y el prestigio. Finalmente, existen otras variables que pueden marcar la diferencia, como el tiempo y los estándares de responsabilidad social.

### **Segmentación de mercado**

Las técnicas de segmentación de mercado tienen como objetivo comprender el comportamiento de los consumidores al adquirir un producto o servicio, con el fin de satisfacer sus necesidades específicas en lugar de tratar de alcanzar a toda la población. Esta estrategia es comúnmente empleada por pequeñas empresas que no disponen de los recursos para llegar a todas sus audiencias, por lo que se centran en un mercado objetivo específico. Las empresas que optan por esta estrategia buscan conocer las necesidades de sus clientes y cómo su producto o

servicio puede mejorar su vida cotidiana (Kotler & Armstrong, 1998).

En ese caso, el siguiente paso sería categorizar aquellos que se acerquen lo más posible a la composición pública del producto ofrecido.

Las ventajas competitivas serán aquellas características valiosas que nos diferenciarán en los campos de la consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral a las MIPYMES; a través de modernas y actualizadas estrategias de marketing digital.

En el año 2019 (tabla 10), se observó un aumento del 7,5% en el número de Mipymes. Las regiones con la tasa de crecimiento más elevada fueron Huancavelica (11,4%), Moquegua (10,8%), Amazonas (10,5%), Cusco (10,3%) y Apurímac (10,2%). Por otro lado, las regiones con menor tasa de crecimiento fueron Madre de Dios (6,0%), Lambayeque (6,7%), Callao (6,8%), Lima (6,8%), y Tacna (7,0%) según el Registro Único de Contribuyente de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) en el período 2018-2019.

**Tabla 16***MIPYMES formales según regiones, 2018 y 2019*

<b>Regiones</b>	<b>Número de MIPyme 2018</b>	<b>Número de MIPyme 2019</b>	<b>Tasa de crecimiento 2018-2019</b>
Amazonas	13 761	15 203	10,5%
Ancash	63 290	68 506	8,2%
Apurímac	20 662	22 777	10,2%
Arequipa	124 039	133 342	7,5%
Ayacucho	28 781	30 856	7,2%
Cajamarca	49 674	53 954	8,6%
Callao	73 258	78 222	6,8%
Cusco	86 379	95 299	10,3%
Huancavelica	9 806	10 928	11,4%
Huánuco	33 020	36 088	9,3%
Ica	56 952	61 379	7,8%
Junín	81 789	87 749	7,3%
La Libertad	116 967	126 489	8,1%
Lambayeque	78 694	83 949	6,7%
Lima	1 013 835	1 082 655	6,8%
Loreto	39 264	42 184	7,4%
Madre de Dios	17 016	18 030	6,0%
Moquegua	13 702	15 180	10,8%
Pasco	13 195	14 352	8,8%
Piura	94 184	101 721	8,0%
Puno	51 092	55 726	9,1%
San Martín	46 092	49 896	8,3%
Tacna	35 243	37 700	7,0%
Tumbes	17 312	18 563	7,2%
Ucayali	33 974	36 496	7,4%
<b>Total</b>	<b>2 211 981</b>	<b>2 377 244</b>	<b>7,5%</b>

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

Las empresas formales en el país se concentran en la ciudad de Lima Metropolitana; siendo la región más importante del país en términos de producción, y generación de empleo (Véase tabla 12)

Durante el año 2018, se contabilizaron 470.350 empresas dedicadas a servicios,

las cuales representaron el 42,5% del total de unidades empresariales ubicadas en Lima Metropolitana. En comparación con el año anterior, se observó un incremento del 3,8% en las actividades de servicios (INEI, 2020a). Entre estas actividades, destacan las unidades empresariales que brindan servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial, que representan el 25,8% del total del sector, seguidas por otros servicios con el 23,8%, actividades de servicio de comidas y bebidas con el 14,8%, transporte y almacenamiento con el 11,9%. El resto de las actividades se encuentran por debajo del 7,0%, según la tabla 11.

**Tabla 17**

*Lima Metropolitana: Empresas de servicios, según actividad económica 2017-2018*

Actividad económica	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>453 056</b>	<b>470 350</b>	<b>100,0</b>	<b>3,8</b>
Transporte y almacenamiento	50 785	56 131	11,9	10,5
Actividades de alojamiento	5 422	5 600	1,2	3,3
Actividades de servicio de comidas y bebidas	66 671	69 762	14,8	6,2
Información y comunicaciones	28 391	28 902	6,1	1,8
Actividades inmobiliarias	9 947	10 543	2,3	6,0
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial	118 837	121 329	25,8	2,1
Actividades de agencias de viaje y operadores turísticos	3 420	3 746	0,8	9,5
Actividades de enseñanza	12 722	13 316	2,8	4,7
Actividades de atención de la salud humana	15 358	16 448	3,5	7,1
Actividades artísticas, entretenimiento y recreación	9 753	10 255	2,2	5,1
Salones de belleza	20 891	22 285	4,8	6,7
Otros servicios <sup>1/</sup>	111 859	112 033	23,8	0,2

<sup>1/</sup>incluye financieras, seguros, inmobiliarias, administración pública, enseñanza, salud artísticas, entretenimiento y otros servicios

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

## **5. Capítulo V: Plan de Marketing**

El marketing es una técnica desarrollada para promocionar un producto o servicio con el objetivo de aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado, compitiendo con quienes promocionan productos o servicios de similares características para la misma industria o target.

Un plan de marketing se define, como “un documento escrito en el que, de manera sistemática y estructurada, se definen los objetivos a alcanzar en un período de tiempo determinado, previo al análisis e investigación correspondiente, y en Se detalla la planificación y los medios de actuación necesarios para alcanzar los objetivos planteados en el plazo previsible” (de Vicuña, 2012, p. 77). Lo que se busca es identificar las necesidades para abordarlas de forma diferenciada y relevante para la competencia

### **5.1 Objetivos**

#### **5.1.1 *Objetivo General***

Posicionar la empresa como una de las preferidas de la zona de Lima y Callao, la cual ofrecerá servicios según las necesidades de cada cliente con personal altamente calificado diseñado para servicios de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral dirigido a micro, pequeños y medianos empresarios.

#### **5.1.2 *Objetivos estratégicos***

- Diseñar estrategias de marketing para promocionar los servicios a través de estudios de mercado, mantener una posición de liderazgo en la competencia que pueda ingresar al campo a través de la aplicación de estrategias como marketing directo, marketing en Internet, publicidad y promoción, lograr la lealtad y preferencia de los clientes por los servicios que brinda la empresa.
- Desarrollar un plan operativo para la consultora.

## **5.2 Identificación del mercado**

Al generar riqueza y generar fuentes de empleo, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) constituyen la base del desarrollo social de un país.

La investigación de mercado se realiza mediante la aplicación de dos herramientas: una encuesta y un cuestionario, estas permiten recopilar información sobre las necesidades, los recursos a invertir y las características principales de esta demanda potencial, para evaluar la necesidad de servicios de consultoría en mejora de procesos entre las MIPYMES ubicadas en Lima y Callao.

Los inversores quieren desarrollar sus actividades económicas sin trabas y anhelan acceder a información financiera de calidad, fiable, transparente y comparable, que les sirva de pedestal para tomar las mejores disposiciones sobre la visión de sus empresas

## **5.3 Objetivo del estudio de mercado**

El principal objetivo de la investigación de mercado es obtener información de los mismos contribuyentes. Para realizar el estudio de mercado.

Se debe posicionar una marca para alcanzar un lugar preferencial en el mercado, la misma que debe ser de fácil recordar, pronunciar y que además demuestre seguridad, confianza, responsabilidad y calidad en los servicios a ofrecer.

- **Marketing Mix**

Uno de los conceptos fundamentales en el campo del marketing es el conjunto de cuatro componentes básicos, conocidos como las 4P, los cuales fueron acuñados por McCarthy en 1960. Estos componentes son el producto, el precio, la ubicación y la promoción, y se consideran variables tradicionales en los objetivos empresariales.



**Figura 13**

*Marketing Mix*



- **Producto o servicio**

La empresa, que se denominará EVP Consultores y Asesores, brindará servicios de consultoría y asesoría contable y laboral a las MIPYMES de Lima y Callao.

Servicios de consultoría que buscan asesorar a micro, pequeñas y medianas empresas, que involucra servicios de administración contable, tributaria y laboral.

Los servicios de gestión financiera del asesor se prestarán en un modelo tercerizado en las instalaciones del cliente, las instalaciones del asesor o de forma remota a través de canales digitales y de telecomunicaciones. El cliente se compromete en proporcionar información financiera.

**Tabla 18***Contenido de los Servicios de Consultoría y Asesoría*

<b>CONSULTORIA Y ASESORIA</b>	
<b>Contable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación de <a href="https://meet.google.com/inj-gfgt-twgh">https://meet.google.com/inj-gfgt-twgh</a><a href="https://meet.google.com/inj-gfgt-twgh">https://meet.google.com/inj-gfgt-twgh</a> Libros Contables.</li> <li>- Preparación de Estados financieros.</li> <li>- Registro de ingresos al Sistema Contable.</li> <li>- Emisión y Presentación de libros electrónicos (PLE).</li> <li>- Registro de cobranzas al Sistema Contable.</li> <li>- Revisión de las detracciones, percepciones y retenciones, de aplicar.</li> <li>- Registro de operaciones de compras.</li> <li>- Registro de pagos en Sistema Contable</li> <li>- Asesoría contable.</li> </ul>
<b>Tributaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración y presentación de la declaración jurada de impuesto a la renta (anual).</li> <li>- Preparación y presentación de la Declaración Anual de Operaciones con Terceros (DAOT) entre otras vigentes.</li> <li>- Preparación y presentación de la declaración jurada de impuesto a la renta (anual).</li> <li>- Revisión de la información recibida (comprobantes de pago) para el cumplimiento de los requisitos contables y tributarios.</li> <li>- Preparación y presentación de las declaraciones tributarias mensuales de renta-IGV.</li> <li>- Preparación y presentación de las declaraciones según normativa vigente y de las necesidades de los clientes (PDT 617, declaración de no domiciliados entre otros).</li> <li>- Asesoría Tributaria</li> </ul>

Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cálculo de Planilla de Sueldos (aportaciones, deducciones, CTS, Gratificaciones). Cálculo semanal de Planilla de Salarios (régimen general, MYPE, construcción)</li> <li>- Declaración de aportes previsionales (AFP-Net).</li> <li>- Pago de Planilla de AFP NET (A través de la cuenta corriente en soles de la empresa afiliada a las AFP's).</li> <li>- Elaboración mensual del PDT 601 PLAME- planilla electrónica.</li> <li>- Registro mensual de "Recibos por Honorarios Electrónicos" en el PLAME- Planilla Electrónica.</li> <li>- Presentación y pago del PDT 601 PLAME (A través de la cuenta corriente en soles de la empresa afiliada a la SUNAT y/o utilización de fondo de detracciones) Emisión y archivo digital mensual reportes PDT 601 PLAME (formatos R01, RO2, RO3, RO4, R12, R15).</li> <li>- Registro de trabajadores y sus respectivos familiares en el T-REGISTRO. Preparación y presentación de impuestos de planillas - ONP, Rta de 4ta, Rta de 5ta (PDT PLAME).</li> <li>- Asesoría Laboral</li> </ul>
---------	--

- **Beneficios del Servicio**

Ventajas de la terciarización (Outsourcing) de la gestión contable y financiera. Al subcontratar parte de su trabajo de contabilidad administrativa, puede quitarle mucho estrés a su equipo. Si no cuenta con el personal suficiente, puede demorarse en brindar información contable/financiera y cumplir con sus obligaciones tributarias, de seguridad social y laboral, lo ayudamos a resolver problemas rápidamente asignándolos a equipos de trabajo. Lo ayudamos a cumplir con las regulaciones necesarias.

Permite detallar la contabilidad y el reporte contable, dando así cumplimiento a las obligaciones tributarias.

Incluye responsabilidades:

- El proceso de Contabilidad se llevara a cabo en nuestras instalaciones o en la de nuestros clientes, mediante nuestros procedimientos contables o la de nuestros clientes.
- Libros de contabilidad oficiales según normativa vigente.
- Declaraciones de impuestos mensuales.
- Supervisión contable de pequeñas y medianas empresas.
- Cumplir con los requisitos e informes de información contable/financiera dentro de los plazos establecidos.

- Gestión de caja (previsión de caja, preparación de pagos, preparación de cheques).
- Gestión de facturación de clientes.
- Preparar declaraciones de impuestos mensuales.
- Elaborar una declaración jurada para el sistema de información mensual.
- Preocupaciones de los auditores internos y externos.
- Control de inventario.
- Elaborar libros de contabilidad oficiales y nóminas.
- Elaborar cuentas anuales.
- Administración de salarios, seguridad social e impuestos a la renta relacionados.

**Marca:**

La empresa de servicios de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral de MIPYMES operará en Lima y Callao bajo el nombre de EVP Consultores y Asesores, con el lema “Te acompañamos al éxito de tu empresa”, se consolidará como una nueva marca de especialidad que genera confianza por su exitoso enfoque de solución y uso de la tecnología según sea necesario, un aliado estratégico que potencia la competitividad de los negocios de los clientes.

**Figura 14**

*Logo EVP Consultores y Asesores*



- **Precio**

Kotler (2001) señala que el precio es el único elemento que genera ganancias en una combinación de negocios, otros elementos generan costos. Además, la fijación de precios es uno de los elementos más flexibles de una combinación de negocios porque puede cambiar rápidamente, a diferencia de las características del producto y las promesas de canalización.

La empresa determinará la ubicación de sus productos en el mercado basándose en la calidad y el precio, pudiendo optar por situarlos en el punto medio del mercado o tres niveles por encima o por debajo de dicho punto.

Para establecer la estrategia de precios de los servicios de consultoría, se ha tomado como referencia el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar para mejorar sus procesos de negocio. Según la pregunta No. 14 del Anexo 1, el 57.9% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre S/500 y S/1500 mensuales, dependiendo de la complejidad y duración de la consulta. El 31,6% de los encuestados dijo que pagaría entre S/.1500 y S/.3000 al mes, mientras que el 10,5% consideraría pagar entre S/.3000 y S/.6000. En consecuencia, se ha diseñado una estrategia de precios por servicio de consultoría que se ajuste a las necesidades y posibilidades del empresario, a través de precios flexibles validados en el Focus Group.

**Tabla 19***Rango de Precios por servicio*

<b>Servicio Integral (Contable, Tributario y Laboral)</b>	
Micro	S/508.00
Pequeño	S/3,300.00
Mediano	S/6,240.00
<b>Servicio Adicional</b>	
Micro	S/5,900.00
Pequeño	S/11,800.00
Mediano	S/65,000.00
<b>Consulta Puntual</b>	
En General	S/200.00

Como estrategia de penetración de mercado, la atención se centrará en la venta de servicios de consultoría como inversión que ofrece rendimientos a corto o largo plazo. En este sentido, el precio no será el factor determinante para la generación de demanda, sino la estrategia de marketing que busca posicionar la marca en el mercado.

El cuadro 13 muestra nueve estrategias de precio y calidad posibles, de las cuales las diagonales 1, 5 y 9 pueden coexistir en el mismo mercado, lo que significa que una empresa ofrece un producto de alta calidad a un precio alto, otra ofrece un producto de calidad media a un precio medio, y otras ofrecen productos de baja calidad. También se pueden encontrar tres competidores que ofrecen productos de alta calidad a precios bajos, siempre y cuando el mercado esté compuesto por tres grupos de compradores que equilibren los dos grupos de compradores que enfatizan la calidad y los que enfatizan el precio. Las estrategias 2, 3 y 6 representan diferentes formas de atacar las posiciones en diagonal. La estrategia 2 dice que el producto es de la misma calidad que el de la competencia, pero cuesta menos. La estrategia 3 dice lo mismo pero ahorra más. Si los consumidores

conscientes de la calidad confían en estos competidores, será prudente que les compren y ahorren dinero, a menos que el producto de la Compañía 1 parezca estar en mal estado.

Las estrategias de diseño 4, 7 y 8 sobrestiman la calidad del producto. Los consumidores se sentirán "engañados" y pueden quejarse o desacreditar a la empresa.

**Figura 15**

*Estrategia Precio*

		Precio		
		Alto	Medio	Bajo
Calidad del producto	Alta	1. Estrategia superior	2. Estrategia de valor alto	3. Estrategia de valor superior
	Media	4. Estrategia de cobro en exceso	5. Estrategia de valor medio	6. Estrategia de valor bueno
	Baja	7. Estrategia de ganancia violenta	8. Estrategia de economía falsa	9. Estrategia de economía

*Nota.* De *Dirección de Marketing* (14.ª ed.), por P. Kotler y K. L. Keller, 2012. Pearson Educación.

Por ello, las estrategias de precios de los servicios de consultoría se desarrollan al alcance del emprendedor, con un precio que se ajuste a sus necesidades; el cual siempre ayude a formar una percepción de un producto o servicio a los ojos de los clientes; Por lo tanto, un precio bajo a menudo significa productos inferiores a los ojos de los consumidores cuando comparan sus productos con los de la competencia.

Como resultado, los precios exorbitantes harán que los costos superen los beneficios a los ojos del cliente, por lo que apreciarán su dinero por tu producto.

Después de considerar las 3 C's (programa de demanda del consumidor, función de costos y precio de la competencia), la empresa está lista para determinar su estrategia de precios. El precio adecuado debe situarse en algún punto entre un precio demasiado bajo que no genere

beneficios y uno demasiado alto que no genere demanda. existen tres factores claves a considerar al establecer el precio: el costo mínimo, los precios que los consumidores están dispuestos a pagar y los precios de los productos sustitutos. La evaluación que los clientes hacen de las características únicas del producto ofrecido por la empresa determina el precio máximo que puede cobrar por ese producto.

Las empresas utilizan diferentes métodos para establecer precios que les permitan alcanzar sus objetivos. Estos métodos pueden incluir uno o más de los siguientes: precios basados en costos, precios basados en beneficios, precios basados en el valor percibido, precios basados en la competencia, precios actuales y precios de cierre basados en la oferta.

En este sentido, al establecer precios para un servicio de consultoría, es importante considerar que los precios influyen en la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio ofrecido. Un precio bajo puede ser percibido como un producto de baja calidad, mientras que un precio demasiado alto puede hacer que los clientes consideren que el producto o servicio no vale la pena. Por lo tanto, es importante fijar un precio adecuado que esté en línea con las necesidades y expectativas de los clientes.

Mejía (2005) indica que, dado el análisis de las tres C (programa de demanda del consumidor, función de costos y precios de la competencia), la empresa está lista para establecer su precio. Este precio debe estar en algún punto intermedio entre uno muy bajo, que genere ganancia, y otro muy alto, que no tenga demanda. Las tres principales consideraciones para fijar el precio se agrupan de la siguiente manera: los costos representan el límite inferior del precio; los precios al consumidor y los precios de los sustitutos proporcionan una guía para que las empresas los consideren al fijar sus precios; y la valoración que los clientes hacen de las características únicas del producto ofrecido por la empresa representa el precio máximo que puede ser cobrado (Cohen, 1989).

Para fijar el precio, las empresas utilizan un método que incluye una o más de estas tres consideraciones. El método de fijación de precios resulta en un precio específico. Se estudiarán los siguientes métodos de valoración: fijación de precios más altos, fijación de precios basados en la rentabilidad objetivo, fijación de precios basados en el valor percibido, fijación de precios basados en el valor, fijación de precios basados en la tasa actual y fijación de precios basados en la oferta de cierre.

Por lo tanto, para resolver el problema de fijar el precio, se ha desarrollado la estrategia de



fijar precios adecuados para el servicio de consultoría que estén al alcance de los empresarios y se ajusten a sus necesidades. Los precios influyen en la percepción del producto o servicio en los ojos de los clientes, y un precio bajo generalmente se asocia con un bien de calidad inferior en comparación con un competidor. Sin embargo, precios demasiado altos pueden hacer que los costos superen los beneficios a los ojos de los clientes, lo que podría disminuir el valor percibido del producto.

**Fijación de precios más altos:** Una estrategia simple de fijación de precios es añadir un margen estándar al costo del producto. Por ejemplo, las empresas de construcción participan en licitaciones estimando el costo total del proyecto y añadiendo un porcentaje estándar de ganancia.

**Fijación de precios con base en la rentabilidad de objetivo:** La empresa establece un precio que proporcionará un objetivo de retorno de la inversión (ROI; retorno de la inversión). General Motors establece un precio objetivo y sus autos tienen un ROI de 15-20%. Las empresas de servicios públicos también utilizan este método porque no reciben un retorno de la inversión razonable.

**Fijación de precios con base en el valor percibido:** Cada vez es más común que las empresas establezcan el precio de sus productos en base a su valor percibido por los consumidores, ya que consideran que la percepción de valor del comprador es más importante que el costo del vendedor en la fijación de precios. Para crear valor percibido en la mente del comprador, utilizan factores distintos al precio en el mercado. El objetivo de la fijación de precios es capturar este valor percibido.

**Fijación de precios con base en el valor:** En los últimos años, varias empresas han adoptado precios basados en el valor, donde cobran precios más bajos por productos de calidad.

La fijación de precios basada en el valor no debe confundirse con la fijación de precios basada en el valor percibido. Esta última se basa en la idea de que los precios deben establecerse en un nivel que refleje el valor que los compradores atribuyen al producto, siguiendo la filosofía de "más es más". En cambio, la fijación de precios basada en el

valor implica que el precio debe ser muy asequible para el consumidor.

**Fijación de precios con base en la tasa corriente:** Dependen en gran medida de los precios de los competidores, sin tener en cuenta sus propios costos o necesidades. La empresa puede cobrar la misma tarifa, similar a sus principales competidores.

**Fijación de precios con base en la licitación de cierre:** Es común que las empresas utilicen precios competitivos al ofertar sus productos o servicios. En este caso, los precios son establecidos teniendo en cuenta cómo se evaluarán los competidores, en lugar de tener una relación estrecha con los costos o necesidades de la empresa. El objetivo principal es ganar el contrato y esto suele requerir establecer un precio más bajo o promedio que el de la competencia.

La propuesta de valor de EVP Consultores y Asesores, es la atención personalizada, flexibilidad para ajustar la calidad de nuestros servicios a las necesidades de nuestros clientes a un precio razonable.

### **Plaza**

Se entiende como la forma en la cual un bien o servicio llegará desde la empresa hacia los clientes objetivos.

Los servicios se ofrecerán en dos canales: físico y digital. En función de las necesidades del cliente se determinará la intensidad de cada canal. La consulta intermedia tendrá un rol práctico, donde el consultor visitará al cliente y seleccionará e implementará parte del servicio.

Será fácil navegar por el sitio, interactuar con el contenido actualizado y permitir a los usuarios participar en la prestación del servicio.

En el caso de la empresa de Servicios de Consultoría y Asesoría Contable, Tributaria y Laboral “EVP CONSULTORES Y ASESORES” para el sector de MIPYMES estará ubicada en el distrito de Chorrillos siendo su mercado objetivo Lima y Callao.

### **Promoción**

Esta dada por las diferentes actividades que la empresa realizará para dar a conocer las bondades de sus productos y/o servicios persuadiendo a los posibles clientes para su contratación.

La promoción es una parte muy importante del marketing, ya que impulsa el conocimiento de la marca y las ventas. Las promociones incluyen varios elementos, tales como:

- **Publicidad:** cualquier forma pagada de presentación y promoción de los productos y servicios; como las páginas web, buscadores, redes sociales; creando una marca de confianza de contenido oportuno y atractivo para los clientes.
- **Promoción de ventas:** Un incentivo a corto plazo para comprar o vender un producto o servicio.
- **Relaciones Públicas:** Acciones realizadas para construir y mantener una buena imagen corporativa, tanto externa como internamente. Si bien suman muchos puntos al posicionamiento de un negocio, la mayoría no le otorga el valor que se merece.
- **Venta directa:** los vendedores de la empresa se presentan en persona para realizar ventas y establecer relaciones con los clientes.
- **Marketing directo:** comunicación directa con los consumidores individuales por teléfono, fax, correo electrónico, Internet, etc. para obtener respuestas instantáneas y construir relaciones a largo plazo con ellos.

Para cada categoría de productos o servicios, existen herramientas de publicidad específicas para comunicarse con los consumidores. Entre ellas se incluyen medios como la radio, la televisión, la prensa escrita, Internet, la publicidad exterior y otros medios similares.

Las promociones incluyen descuentos, cupones, exhibiciones y ofertas en puntos de venta. Las ventas personales incluyen presentaciones, ferias comerciales y programas de incentivos; desarrollo de relaciones públicas de comunicados de prensa, patrocinios, eventos especiales y sitios web.

Las herramientas de publicidad crean Comunicaciones de Marketing Integradas (IMC), un concepto mediante el cual una empresa compone y coordina cuidadosamente sus diversos canales de comunicación entregando un mensaje preciso, consistente y atractivo sobre la organización y sus productos y/o servicios.

EVP CONSULTORES Y ASESORES implementará las siguientes estrategias:

- Una página web que servirá como medio de información para los clientes, que incluirá información sobre la empresa, los empleados y los servicios ofrecidos. La página se utilizará para promocionar la empresa (públicamente) y permitirá a los clientes realizar consultas y pedidos a través de una intranet privada.
- Envío de correos electrónicos empresariales a potenciales clientes de pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que incluirán información sobre los servicios ofrecidos y los beneficios que se ofrecen. También se compartirán consejos prácticos que pueden ser aplicados en los negocios de los clientes.
- Entrega de dípticos para dar a conocer la política de trabajo, promociones y otros servicios ofrecidos.
- Promoción de servicios, capacitaciones y eventos mediante el uso de mensajes de texto, redes sociales, fan page y twitter.
- Diseño de tarjetas personales con el logotipo de la empresa.

### **5.3.1 Metodología de Investigación**

Arias (2006) lo define como el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas. Este método se basa en la formulación de hipótesis la cual puede ser confirmada o descartada mediante investigaciones relacionadas al problema. Tamayo (2003) señala que es un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento, el cual se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas identificados.

- **Fuentes de información**

La investigación de mercado es exploratoria, utilizando fuentes secundarias para determinar el tamaño y la segmentación del mercado, la competencia y el atractivo de nuestra oferta comercial.

- **Fuentes Secundarias:**

Cualitativa: Publicaciones nacionales e internacionales, revistas, diarios, páginas web afines a las MIPYME.

- **Fuentes Primarias:**

Cuantitativa: Se realizó un SONDEO a emprendedores y empresarios del sector MIPYME.

Encuestas aplicadas a empresarios MIPYME

La fuente proporcionada por entidades que realizan capacitaciones a MIPYME, PRODUCE, PromPerú, y GS1 Perú.

- **Población y muestra**

Un análisis de la información a nivel de Lima Metropolitana de 43 distritos, cinco interdistritales muestra la dinámica empresarial por región geográfica; Ellos son: Lima Norte, Lima Central, Lima Este, Lima Sur y Callao.

En la (Véase Tabla 14) se puede observar que las regiones de Lima Centro cuentan con la mayor cantidad de empresas registradas (425 mil 680 unidades de negocio), representando el 38.5% del total de Lima Metropolitana, seguidas por las regiones de Lima Norte con el 20.9%. Lima Este representó el 20,3%, Lima Sur el 13,2% y Callao el 7,1% del total de empresas.

En el sector empresarial se puede observar que las microempresas tienen una distribución geográfica similar a la de toda Lima Metropolitana, mientras que las pequeñas, medianas y grandes empresas son estructuralmente similares a las pequeñas; Se puede observar que la mayoría de las unidades públicas están

ubicadas en el centro de Lima.

**Tabla 20***Empresas por Segmento Empresarial y área interdistrital, 2018*

Área interdistrital	Segmento empresarial									
	Total		Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa		Administración pública	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Total	1 106 853	100,0	1 039 617	100,0	59 326	100,0	10 307	100,0	1044	100,0
Lima Norte	231 545	20,9	222 719	21,5	8 102	13,6	671	6,5	53	5,1
Lima Centro	425 680	38,5	386 048	37,3	32 225	54,3	6 708	65,1	699	66,9
Lima Este	225 118	20,3	212 421	20,5	10 903	18,4	1 657	16,1	137	13,1
Lima Sur	145 906	13,2	140 023	13,5	5034	8,5	767	7,4	82	7,9
Provincia Constitucional del Callao	78 604	7,1	74 965	7,2	3 062	5,2	504	4,9	73	7,0

*Nota.* Adaptado de *Perú: Estructura empresarial, 2019* (p. 142), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020 ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/cap05.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap05.pdf)).

### Tamaño de la Muestra

El trabajo se basa en sondeo y encuestas, se realiza un procedimiento de muestreo probabilístico aleatorio simple de acuerdo a la base de datos del INEI en su publicación titulada Análisis de la Estructura Empresarial de Lima Metropolitana 2015.

El número de empresas regulares pertenecientes al sector MIPYME ubicadas en la capital Lima y Callao es de 1.106.853, como se muestra en la (tabla 14).

El cálculo del tamaño de la muestra para una población finita fue utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos incluidos en la encuesta. En este estudio se utilizó un nivel de confianza del 95% (Z) y un margen de error o error del 50% (E).

Dónde:

N = Población total

$Z_{\alpha} = 1.96$  al cuadrado (Ya que se trabajará en una seguridad del 50% de respuestas confiables)

p = proporción esperada (nuestro caso 50% = 0.5)

q = 1 - p (nuestro caso 1-0.5 = 0.5)

d = precisión (Para nuestro estudio será de 50%)

Empleando la Fórmula:

N = 1 106 853 MIPYMEs en Lima Metropolitana y Callao (INEI, 2018)

$Z_{\alpha} = 1.96$

p = 0.50

q = 0.50

d = 0.05

$$n = \frac{1106853 * (1.96^2) * 0.5 * 0.5}{(0.05^2) * (961240 - 1) + 1.96 * 0.5 * 0.5} = 384 \text{ MIPYMEs a encuestar}$$



### 5.3.2 Análisis de la demanda

Como se mencionó anteriormente, la mayoría de las empresas se agrupan en las provincias de Lima y Callao, Lima Metropolitana es el área geográfica donde se concentra la tercera parte de la población del país.

En 2018, el 46,3% de los negocios formales en el país se concentraron en la ciudad de Lima. A nivel de sector empresarial 1 106 853 unidades de negocio están registradas por región geográfica, el 93,6% son pequeñas empresas, el 5,4% son pequeñas empresas y el 0,9% son grandes y medianas empresas. La proporción final corresponde a 10.00307 empresas, que representan el 72,2% del total de unidades de medianas y grandes empresas del país, respectivamente, de las cuales Lima Metropolitana es la región más importante del país en términos de producción, y generación de empleo; también el mismo año se identificaron 1044 unidades económicas de la administración pública.

**Tabla 21**

*Números de Empresas, según Segmento Empresarial*

Segmento empresarial	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
<b>Total</b>	<b>1 066 451</b>	<b>1 106 853</b>	<b>100,0</b>	<b>3,8</b>
Microempresa	996 832	1 036 176	93,6	3,9
Pequeña empresa	58 542	59 326	5,4	1,3
Gran y mediana empresa	10 066	10 307	0,9	2,4
Administración pública	1 011	1 044	0,1	3,3

*Nota.* Adaptado de *Perú: Estructura empresarial, 2019* (p. 141), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020a ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/cap05.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap05.pdf)).

Según la investigación, en Lima Metropolitana se registraron 119.000 empresas en 2018, de las cuales Lima Central (44.791) represento el 37,4%, seguida de Lima Oriental (26.000), que representa el 21,7%, Lima Norte el 21,0%, Lima Sur el 13,2% Callao 6,6%.

Por área geográfica, el 48,9% de las empresas se ubican en la capital de Lima y Provincia Constitucional del Callao, confirmando la concentración de operaciones en la capital del país, seguidas de Arequipa y La Libertad con 5,6% y 5,3%, respectivamente.

En cuanto al nivel de actividad económica, el 45,1% de las empresas se dedican a la actividad

comercial, seguido de otros servicios (14,5%) y negocios, servicios de apoyo técnico y profesional (10,1%), servicios de alimentación (8,0%) y manufactura. (7,9%), de los cuales los más importantes se muestran en la tabla N.º 12

**Figura 16**

*Empresas, según actividad económica, 2018*



*Nota.* De Perú: *Estructura empresarial, 2018* (p. 11), por Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, 2020 ([https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf)).

**5.3.3 Plan de ventas**

Bajo este plan, la consultora recibirá ingresos por asesoría y consultoría integral (contable, tributaria y laboral), consultas puntuales y servicios adicionales, teniendo en cuenta la información obtenida en la encuesta sobre el monto a pagar y el número de servicios prestados cada año; se detalla en la estrategia de precios.

**Tabla 22***Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta S/</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta S/</b>
<b>Micro</b>	500.00	18%	590.00
<b>Pequeño</b>	2,797.00	18%	3,300.00
<b>Mediano</b>	5,288.00	18%	6,240.00

**Tabla 23***Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta S/</b>
<b>Micro</b>	5,000.00	18%	5,900.00
<b>Pequeño</b>	10,000.00	18%	11,800.00
<b>Mediano</b>	55,085.00	18%	65,000.00

**Tabla 24***Valorizado de ventas: Consultas*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta</b>
<b>En General</b>	169	18%	S/200.00

**Tabla 25***Consolidado de Ingresos*

<b>Tipo de Servicio</b>	<b>Año 1</b>
<b>Integral</b>	S/328,565.00
<b>Adicional</b>	S/160,170.00
<b>Puntual</b>	S/14,365.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/503,100.00</b>

En la tabla N.º14, 15 y 16 se encuentra el valorizado de ventas de los servicios de consultoría Integral, servicio adicional y consulta puntual según nuestro precio a ofertar, cuya estimación fue recabada en la pregunta 14, Anexo 1. de la encuesta realizada a clientes potenciales; con ello se obtuvo los ingresos por los diferentes servicios de los años siguientes según tabla N.º17.

### 5.3.4 Costos y Gastos de Producción

A continuación, se presentan los gastos relacionados a la producción y operación de los servicios prestados.

**Tabla 26**

*Costos de Producción*

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL S/.
<b>I. COSTOS DIRECTOS</b>	<b>258,012.00</b>
Mano de obra directa	258,012.00
<b>II. COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>42,700.00</b>
Otros costos indirectos *	42,700.00
<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCION ANUAL</b>	<b>300,712.00</b>

**Tabla 27**

*Otros Costos Indirectos de Producción*

*OTROS COSTOS INDIRECTOS	COSTO TOTAL ANUAL
Servicios Básico	19,800.00
Alquiler de Local	20,400.00
Mantenimiento de equipos	2,500.00
<b>TOTAL OTROS COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>42,700.00</b>

**Tabla 20**

*Gastos de Operación*

CONCEPTO	COSTO TOTAL (S/)
<b>GASTOS DE VENTA</b>	<b>18,600.00</b>
Publicidad y Promoción de ventas	18,600.00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>94,062.00</b>
Mano de obra indirecta	79,686.00
Polizas de seguridad	4,776.00
Utiles de Oficina	9,600.00

<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN ANUAL</b>	<b>112,662.00</b>
--	-------------------

**Tabla 21**

Presupuesto de Marketing y ventas

PPTO. MKT (S/)	Año 1	Año 2
<b>PUBLICIDAD</b>	<b>6,500.00</b>	<b>11,000.00</b>
Revistas informativas, Redes Sociales	2,500.00	3,000.00
Mailing	4,000.00	8,000.00
<b>PROMOCION DE VENTAS</b>	<b>9,000.00</b>	<b>7,600.00</b>
<b>MERCHANDISING</b>	<b>5,000.00</b>	<b>5,000.00</b>
Brochures	2,500.00	2,000.00
Tarjetas físicas	1,500.00	600.00
<b>TOTAL</b>	<b>15,500.00</b>	<b>18,600.00</b>

## **6. Capítulo VI: Plan de Operaciones**

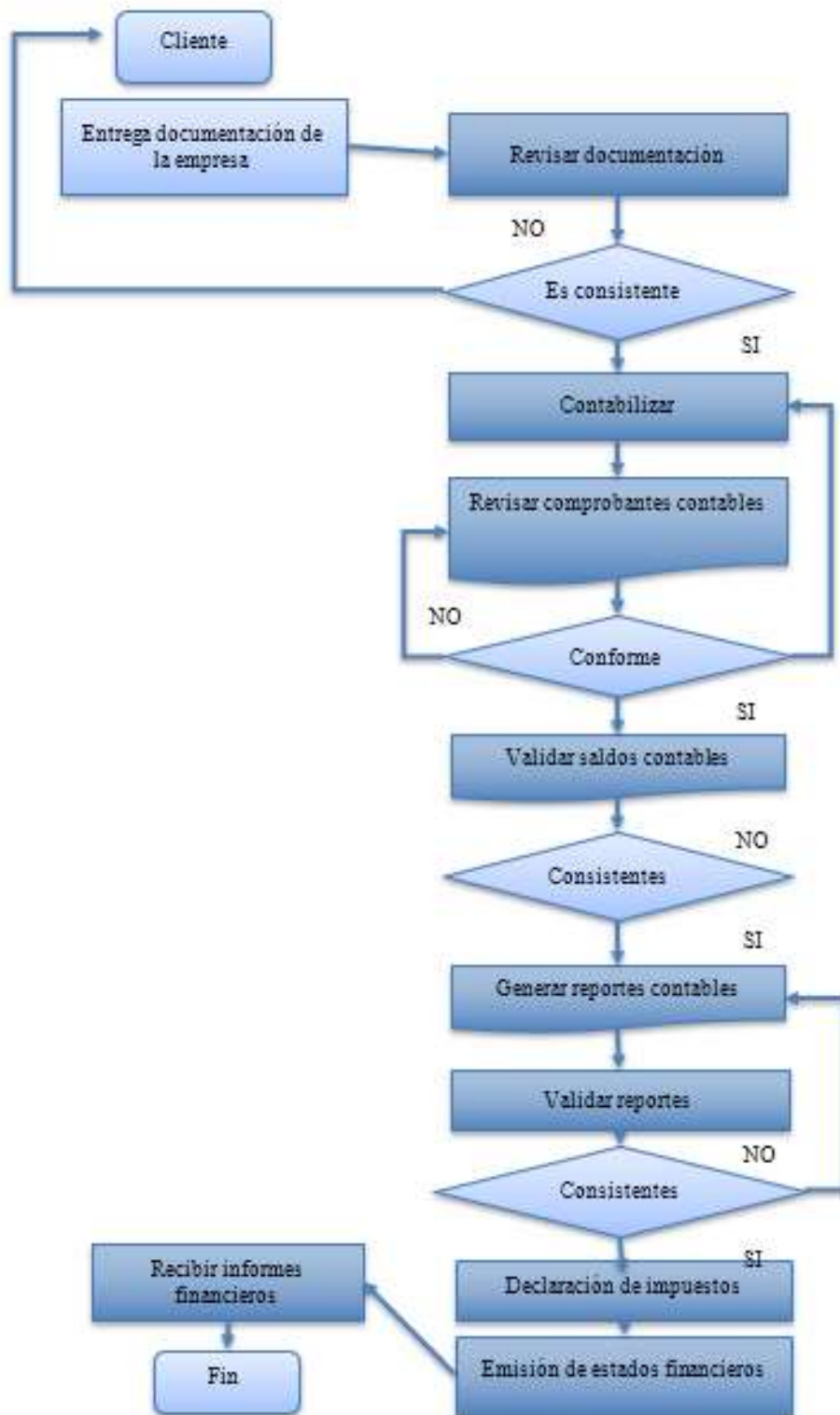
El plan de trabajo abarca todos los aspectos del servicio que brinda la empresa, nos muestra una descripción del proceso del modelo de servicio brindado durante la consulta, incluye el diseño del proceso de implementación que nos permite fabricar el servicio y enviarlo directamente a nuestros clientes. Como tal, detalla todos los puntos técnicos y organizativos que nos permiten brindar nuestros servicios de manera efectiva.

La falta de comprensión de los beneficios tributarios, la escasez de recursos para invertir en innovación o tecnología lleva a una falta de valoración de los servicios de consultoría. En este sentido EVP Consultores & Asesores tiene la oportunidad de ayudar a las MIPYMES en la gestión y operación de sus negocios.

### **6.1 Asesoría Contable**

**Figura 17**

*Mapa de Procesos: Asesoría*



## **6.2 Definición de los servicios**

### **6.2.1 *Capacitación Técnica***

Oferta de cursos para empresas, gerente y público en general cada uno de estos cursos es elaborado teniendo en cuentas las necesidades de los participantes y normativa vigentes.

### **6.2.2 *Asesoría Técnica***

Dentro de los servicios de asesoría; se diseñarán según necesidades del cliente, elaboración de facturas, notas de crédito, cobranzas, gestiones notariales entre otros.

Se brindará asesoramiento según la empresa que el cliente elija de acuerdo a su conveniencia:

- Elección del tipo de empresa.
- Búsqueda del nombre.
- Reserva del nombre.
- Elaboración de la minuta.
- Elevar a registros públicos.
- Elegir el régimen tributario más adecuado según sus necesidades.
- Sacar el ruc.
- Apertura de cuentas.
- Legalización de libros.
- Nosotros te solucionamos todo.

### **6.2.3 *Determinación del proceso de prestación de servicio***

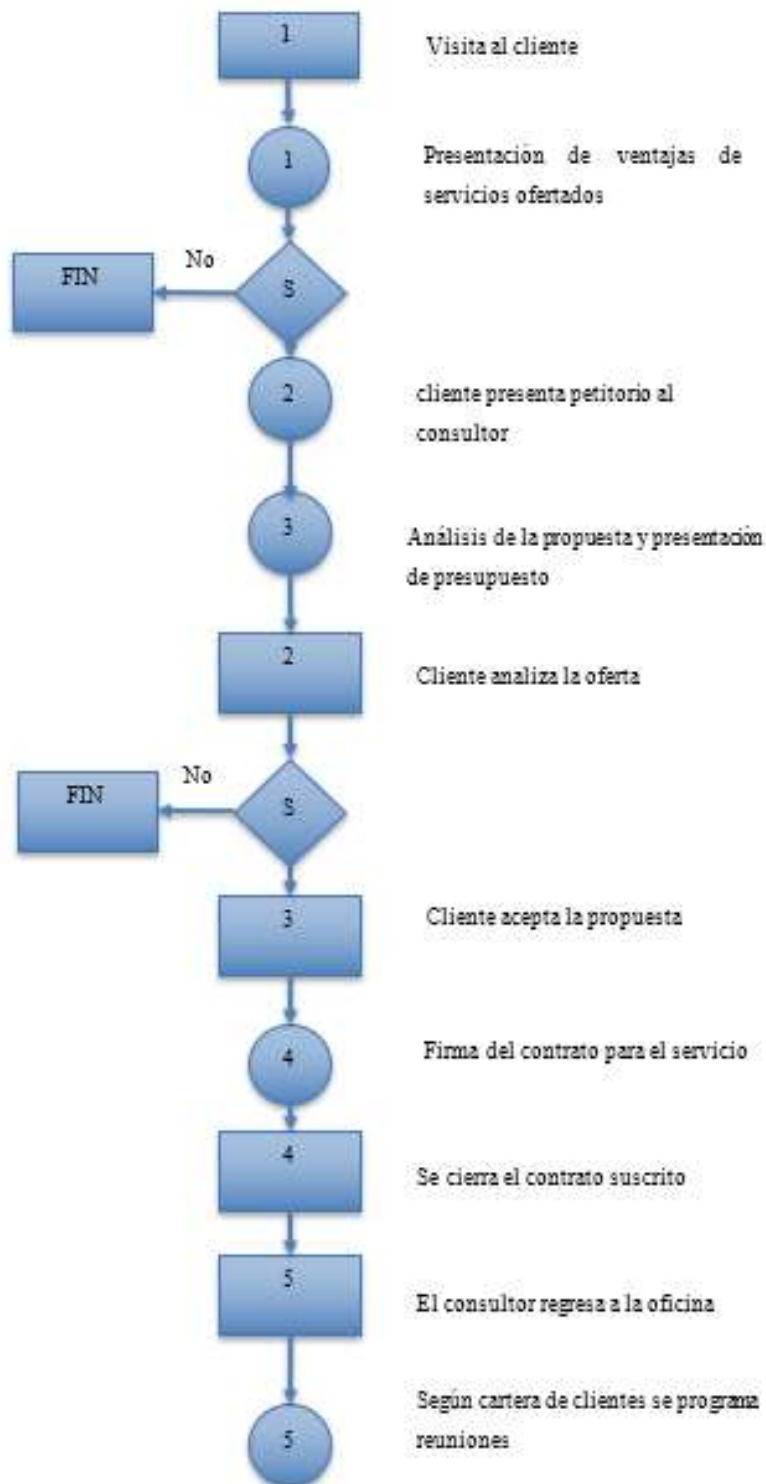
#### **Proceso de captación de clientes**

Durante este proceso, los consultores interactúan visitando a los clientes y brindando los servicios que brindan los asesores. El proceso se desarrolla de acuerdo a los siguientes pasos:



**Figura 18**

*Proceso de Captación de clientes*



### **Proceso de cotización de servicios**

Los precios calculados de los servicios de consultoría prestados a los clientes son considerado en base a los resultados obtenidos en la encuesta (Anexo 1), en la que el 75% de los encuestados expresó su disposición a utilizar los servicios de asesoría financiera mensualmente durante un determinado período de tiempo. Las entrevistas realizadas por expertos, empresarios y académicos (Anexo: 2) sugieren tarifas de S/.100.00 a S/.200.00 por hora.

La tarifa de consulta se calcula en función del tiempo de consulta. La estrategia de posicionamiento estará orientada al precio, con una tarifa horaria promedio de S/ 100.00 (competitiva con el mercado) para calcular la cantidad de horas requeridas por cada servicio de consultoría, y el contrato del cliente incluirá el prepago total para evitar el incumplimiento - pague después.

Cabe señalar que la empresa invierte 3-4% del costo laboral en la capacitación de sus empleados, es decir S/ 261.00 por persona por mes (datos INEI), y también se debe tener en cuenta que los datos e información noticias proviene de entrevistas a expertos y entrevistas a expertos, en base a nuestra propuesta de valor.

### **Proceso de implementación de servicios**

Las solicitudes de recursos serán atendidas por la gerencia administrativa y de mercadeo, quienes especificarán las políticas de contratación en función de las necesidades de carga y/o recursos de la consultora.

**Tabla 1**

*Requerimiento del servicio de Asesoría Contable*

<b>Servicio</b>	<b>Asesoría Contable</b>
Requerimiento	PC, Windows, MS Office, Software contable, internet
Mantenimiento	1 vez x año
Responsable	Contador contable

**Tabla 2**

Requerimiento del servicio de Asesoría Tributaria

<b>Servicio</b>	<b>Asesoría Contable</b>
Requerimiento	PC, Windows, MS Office, Software de gestión tributaria, internet
Mantenimiento	1 vez x año
Responsable	Contador Tributario

**Tabla 3**

Requerimiento del servicio de Asesoría Laboral

<b>Servicio</b>	<b>Asesoría Laboral</b>
Requerimiento	PC, Windows, MS Office, Software de gestion laboral, internet
Mantenimiento	1 vez x año
Responsable	Contador Laboralista

**6.2.4 Proceso de evaluación de servicio**

Se determina la capacidad máxima considerando un horario de atención de 8 horas diarias, durante 6 días a la semana, 4 semanas al mes y 12 meses al año, lo que equivale a un total recomendado de 2304 horas. Además, dada la capacidad física de la oficina para acomodar a 3 consultores, se puede lograr un total de 11.520 horas al año con los 3 colaboradores.

**Tabla 28***Capacidad diseñada del servicio en Asesoría Consultoría Contable, Tributaria y Laboral*

<b>Capacidad diseñada</b>	
Horas laborables x día	8
Días laborables a la semana	6
Horas laborables a la semana	48
Semana por mes	4
Meses por año	12
<b>Total, de horas al año</b>	<b>2304</b>
Asesor contable	2304
Asesor tributario	2304
Asesor laboral	2304
<b>Total, de horas anuales</b>	<b>6912</b>

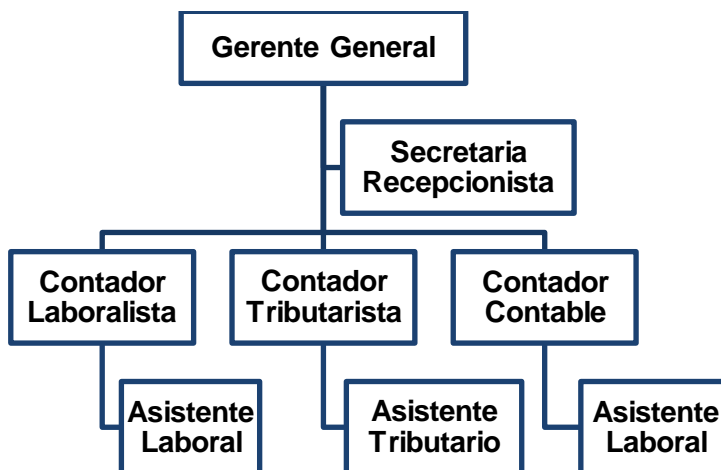
### 6.3 Factores claves de éxito

El análisis de capacidad se basa en las ventas pronosticadas durante los últimos 5 años para optimizar los recursos en función de la capacidad máxima y cumplir con las horas requeridas para que los consultores y capacitadores satisfagan la demanda anticipada.

### 6.4 Organización y Administración de Recursos Humanos

#### 6.4.1 Estructura Organizacional

**Figura 19**  
*Organigrama*



#### 6.4.2 Dirección de la empresa

El gerente responsable tendrá la función de planificar, organizar, coordinar y controlar la organización con el fin de lograr los objetivos fijados de manera eficiente y eficaz.

Funciones de la dirección empresarial:

- Planificación: Definir la misión de la organización a través de una planificación a corto, mediano y largo plazo, organizar una cultura para que todos los miembros de la sociedad aborden las mismas políticas.

- Organización: Asignar funciones y responsabilidades en las diferentes áreas de acuerdo al organigrama.
- Coordinación: Gestionar la participación de los miembros de la empresa a través de una estrategia de comunicación que apunta a los mismos objetivos.
- Control: Incluye verificar que los objetivos trazados en el plan se alcancen mediante la comparación de los objetivos con los resultados observados en los estados financieros, auditorías o estadísticas.

### **6.4.3 Organización funcional de la empresa**

La empresa de asesoría contable, fiscal y laboral quedara constituida de la siguiente manera:

#### **Gerente General/ Contador Tributario:**

##### **Funciones Generales:**

- Gestionar eficazmente los recursos económicos, financieros de la empresa.
- Representar a consultores ante organismos públicos y privados y firmar los documentos necesarios. Funciones específicas:
- Aplicar al banco para la financiación según sea necesario.
- Apertura y cierre de cuentas en el sistema financiero
- Confirmar nuevos puestos para personas involucradas en las actividades de la empresa.
- Aprobación de terminación de contrato.
- Entrevistar a los solicitantes durante el proceso de selección.
- Pagar a los trabajadores consultores.
- Pagar por los servicios prestados
- Gestión del flujo de efectivo.
- Administrar suministros de oficina
- Crear alianzas estratégicas de manera regular con los principales clientes stakeholders, para ir generando una cartera de potenciales clientes a futuro.
- Establecer espacios de comunicación trimestralmente con el equipo de trabajo para alinear de los objetivos negocio y facilitar la comunicación.

### **Contador Tributario:**

#### **Funciones Generales:**

- Registro y seguimiento de órdenes de inversión y activos fijos.
- Revisión y análisis de cuentas financieras relacionadas con activos fijos.
- Cumplimiento de auditorías SUNAT.
- Registro los comprobantes.
- Minimice los posibles eventos inesperados y asegure el cumplimiento de las obligaciones fiscales y de investigación de su cliente.
- Desarrollar un plan fiscal para permitir a los clientes controlar sus pagos de impuestos.
- Elaborar y presentar la fórmula definitiva del impuesto a la renta mensual de acuerdo al esquema de registro de SUNAT Telemática: IGV Otras Retenciones, IGV Renta de 3ra, agentes de retención.

### **Contador Laboralista:**

#### **Funciones generales:**

- Preparar y revisar los estados financieros de acuerdo con las leyes y reglamentos contables aplicables, así como las normas y políticas establecidas por la empresa y preparar un informe sobre la situación financiera actual de los clientes, en relación a la implicancia laboral con respecto a la tributaria.
- Elaborar y presentar el Plan Telemático (PDT). PLAME.
- Responsable de la elaboración del cálculo de planillas, utilidades, gratificaciones, bonos, comisiones, liquidación de beneficios laborales entre otros.
- Elaboración de contratos de trabajo.
- Absolución de dudas y consultas de los trabajadores relacionados a sus temas laborales y salariales.
- Supervisar y aprobar la atención de requerimientos según fechas establecidas por organismos públicos ( AFP's, SUNAFIL, MINTRA).

### **Asistente Contable, Tributario y Laboral:**

#### **Funciones Generales:**

- Coordinar con el contador especialista para brindar apoyo a otros contadores según sea necesario.
- Coordinación continua con clientes.
- Capacitar a los empleados para garantizar un desempeño adecuado. Funciones específicas:
- Coordinación de largo plazo con la cartera de clientes de la firma EVP Consultores y Asesores SAC.
- Preparar estados financieros de clientes.
- Supervisión del trabajo del auxiliar contable.

### **Auxiliar Contable, Tributario y Laboral:**

#### **Funciones Generales:**

- Ayudar al contador especialista y/o brindar apoyo a otros contadores según sea necesario.
- Legalización de libros de contabilidad en notarías.
- Pagar impuestos a SUNAT, clientes y empresas.
- Realizar una declaración jurada de los impuestos a cargo del cliente.
- Registros de la información contable (compras, ventas, bancos, activos fijos, depreciación entre otros).

### **Auxiliar de marketing:**

#### **Funciones Generales:**

- Elaborar y publicar contenido online en el sitio web y en las redes sociales de la empresa
- Apoyar en la organización de eventos promocionales y campañas tradicionales o digitales.
- Preparar y ofrecer presentaciones promocionales
- Redactar textos de marketing para incrementar la presencia de la empresa en el

mercado.

### **Secretaria Recepcionista:**

#### **Funciones Generales:**

- Recibir, clasificar, distribuir y archivar documentos confidenciales de la Oficina.
- Solicitar y controlar los materiales y/o útiles de oficina asignados al área.
- Hacer llamadas telefónicas, programar citas, etc.
- Preparar y ordenar los documentos necesarios para las reuniones, agasajos y otros compromisos a cargo de la organización o participación regional.
- Apoya la preparación de rutas de viaje de la comisión de servicios en la región.
- Preparar la ruta de recojo de documentos del mensajero.
- Supervisar al personal de mensajería y limpieza.
- Velar por el buen mantenimiento de la oficina.

### **Personal de limpieza y reparto:**

#### **Funciones Generales:**

- Apoyo en el reparto y entrega de correspondencia según las rutas de viaje programadas.
- Mantener la higiene y buen uso de las instalaciones a cargo.

#### **6.4.4 Condiciones de trabajo y remuneración**

Las condiciones de trabajo se definen como cualquier característica que pueda tener un impacto significativo en la seguridad y salud de los trabajadores, entendida como salud, definida por (OMS, p. 96, Sapiens Revista Universitaria de Investigación) “un estado de bienestar físico, mental y social” y no meramente solo sin lesiones y enfermedades”.

La remuneración es dinero o especie pagada por un patrón a un trabajador, periódicamente, por el trabajo realizado o por los servicios prestados, siempre que se preste a título gratuito.



**Tabla 29***Condiciones de trabajo*

<b>Capacidad diseñada</b>	
Horas laborables x día	8
Días laborables a la semana	6
Horas laborables a la semana	48
Semana por mes	4
Meses por año	12
<b>Total, de horas al año</b>	<b>2304</b>

**6.5 Aspecto legal y Societario**

De acuerdo con la Ley General de Sociedades (Ley 26887), las empresas de asesoría contable, tributaria y laboral constituirán una sociedad cerrada (SAC), conocida como sociedad voluntaria, integrada por personas que se comprometan a suministrar bienes y servicios para la realización de determinadas actividades económicas; caracterizada por una responsabilidad social limitada basada en el aporte de cada individuo y el uso de acciones en proporción al capital social; otra característica de la misma es que la gestión de la empresa se basa en el capital, no en las personas.

La viabilidad jurídica se refiere al estudio de las normas y reglamentos aplicables en relación con la naturaleza del proyecto y sus actividades de producción económica, que identifica los aspectos jurídicos que no hacen viable el proyecto. El proceso de constitución de una empresa comienza con la toma del RUC, el alquiler de una oficina administrativa, por lo que puede haber normativas que restrinjan el crecimiento de este tipo de negocios (CCL, 2017).

**Tabla 30***Requerimiento y Remuneración del Personal por Mes*

<b>REQUERIMIENTOS Y REMUNERACION DEL PERSONAL</b>					
<b>PERSONAL</b>	<b>ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>REMUNERACIÓN</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>
Gerente Contador Contable	1.00	1.00	5,500.00	6,270.00	75,240.00
Contador Laboralista	1.00	1.00	4,000.00	4,560.00	54,720.00
Contador Tributarista	1.00	1.00	4,000.00	4,560.00	54,720.00
Asistente contable	1.00	1.00	2,500.00	2,850.00	34,200.00
Auxiliares contables	1.00	4.00	1,025.00	6,396.00	76,752.00
Auxiliar de marketing	1.00	1.00	1,025.00	1,168.50	14,022.00
Personal de limpieza y reparto	1.00	1.00	1,025.00	1,168.50	14,022.00
Secretaria Recepcionista	1.00	1.00	1,025.00	1,168.50	14,022.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>			<b>20,100.00</b>	<b>28,141.50</b>	<b>337,698.00</b>

**6.5.1 Elección de personería jurídica**

Las empresas de asesoría y consultoría contable, fiscal y laboral se beneficiarán del sistema tributario Mype, un sistema especialmente creado para las micro y pequeñas empresas para incentivar su crecimiento facilitando las condiciones para cumplir con sus obligaciones tributarias, y así dedicarse a la producción de Contribuyentes Activos (categoría 3 renta) cuya renta del ejercicio gravable no exceda de 1.700 UIT.

- **Legislación laboral:**

El régimen laboral de EVP Consultores y Asesores SAC se eligió teniendo en cuenta el número de trabajadores con los que iniciará operaciones la empresa y las ventas anuales, once trabajadores con contrato de trabajo y, en su caso, trabajadores tercerizados.

Ventas anuales mínimas planeadas para el primer año: S/ 503,100 (IGV incluido).

EVP Consultores y Asesores SAC, en nombre de las microempresas, de conformidad con el Decreto No. 1086 de 2008; impulsará el fomento de la competitividad, el proceso de formalización y el crecimiento de las empresas pequeñas, así como el acceso a leyes de trabajo digno.

EVP Consultores y Asesores SAC, se constituirá bajo el sistema Mype Tributario, tendrá tres tipos de contratos de trabajo: 1) contratos de lugar de servicios, 2) contratos indefinidos y 3) contratos temporales, de acuerdo a las necesidades del mercado; respectivamente en el Civil Códigos Nos. 1764-1789 Artículo y Ley de Competitividad Laboral DS: N°003-97 TR.

- **Contrato de Locación de Servicio:**

Se contratará los siguientes servicios:

- Servicios de contabilidad tributaria y laboral.
- Asistente contable, tributaria y laboral.
- Secretaria recepcionista.
- Gerente de la compañía.

De acuerdo al desempeño, trabajo, compromiso y responsabilidad, se determina que el trabajador tendrá un contrato específico; previa evaluación, renovar y renovar el contrato, de lo contrario se dará por terminada la relación laboral.

Nuestros empleados estarán en nómina y tendrán derechos y beneficios sociales. Por lo tanto, nuestro capital humano estará amparado por el sistema de legislación laboral que considera contratos por tiempo determinado, pudiendo celebrarse contratos temporales al inicio de las actividades de la empresa y según sea necesario.

- **Contrato temporal:**

Es una celebración entre empresarios y trabajadores que tiene su origen en el inicio de una nueva actividad empresarial y puede durar un mes o hasta tres años.

- Gerente General.
- Contadores
- Asistentes

### **6.5.2 Legislación Tributaria.**

En base a las ventas anuales proyectadas; EVP Consultores y Asesores SAC estará incluida en el Régimen Tributario Mype (RMT), que incluye a personas naturales y jurídicas generadoras de ingresos en la tercera categoría bajo un sistema tributario que puede vender hasta 1.700 UIT.

Con la renta anual como parámetro, todo tipo de empresas pueden beneficiarse de este régimen tributario. Asimismo, se pueden registrar las micro y pequeñas empresas dirigidas por personas naturales o jurídicas (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria [SUNAT], s.f.)

Las micro y pequeñas empresas tienen la opción de elegir esta alternativa desde el inicio de sus operaciones. En este régimen tributario, se deben pagar los siguientes impuestos:

**Impuesto a la Renta:** Se calcula mensualmente como el 29,5% de la renta neta, que se obtiene al restar el impuesto a la renta de las ventas mensuales. Para el cálculo anual del impuesto sobre la renta, se aplica la misma tasa del 29,5% sobre las ganancias obtenidas al finalizar cada ejercicio fiscal. La declaración y pago anual se realiza en los primeros tres (03) meses del año siguiente, de acuerdo con el cronograma establecido por SUNAT (2018).

**Impuesto General a las Ventas (IGV):** Es un tributo que se aplica a las ventas de bienes o servicios, así como a la importación y uso de servicios prestados por no residentes. Esta tasa es del 18%, incluyendo el 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM). Si la compra se relaciona con un negocio, el comprador puede deducir el IGV que paga del monto que cobra como vendedor.

Para solicitar el comprobante de pago, diríjase a una impresora autorizada conectada al sistema SOL (sistema operativo en línea). Bajo este sistema se pueden emitir los siguientes recibos de pago: recibos de caja, recibos o cintas. Documentos que respalden su recibo de pago, como nota de crédito, nota de débito, etc.

Se requiere documentación adicional para respaldar los comprobantes de pago, como notas de crédito y débito y directrices sobre la compensación en caso de transporte de mercancías. Para obtener un comprobante de pago, es necesario acudir a una imprenta autorizada que esté conectada al sistema en línea SOL. A través de este sistema, se pueden emitir facturas de cajas registradoras, recibos o cintas, y se pueden incluir documentos adicionales como

notas de crédito y notas de débito.

Las empresas con ingresos brutos anuales inferiores a 150 UIT deben mantener un registro mínimo de contabilidad, que incluye registros de compras, registros de ventas y diarios en formato simple. Es importante tener en cuenta que estos registros pueden ser informatizados y pueden incluir estados financieros aprobados por la autoridad tributaria.

## 7. Capítulo VII: Análisis Económico Financiero

El objetivo del plan financiero del proyecto es decidir si invertir en el plan de negocios; determinar los beneficios económicos y financieros de implementar o no la idea de negocio, el cual deberá evaluarse objetivamente frente a los criterios de rentabilidad.

La valoración económica y su evaluación, determinará el nivel de rentabilidad o la calidad de una idea de negocio sin considerar la financiación.

### 7.1 Presupuesto de ventas

Un presupuesto de ventas es una estimación de las futuras ventas, gastos y contribuciones a las ganancias.

Esta es una estimación conservadora de las ventas esperadas; se utiliza principalmente para tomar decisiones de compra, producción y flujo de caja. (Jaramillo, 2010).

- **Asesoría y consultoría Integral (Contable, Tributaria y Laboral):**

El asesoramiento contable, tributario y laboral es ahora fundamental para todas las personas naturales y jurídicas que realicen negocios, ya que deben cumplir una serie de obligaciones, entre las que se encuentran conocer los actos legislativos que regulan la economía y el trabajo, y actualizar sus mecanismos de registro. de operaciones económicas; los Requisitos de servicio integrales que satisfagan las necesidades de sistemas actualizados y eficientes, precios, rangos de inversión (como niveles de ventas e ingresos, etc.).

Nuestra proyección de ventas se divide en tres tipos de servicio.

- **Servicio integral:** tiene un costo fijo mensual; estimación de clientes mensual, basadas en datos proporcionados con una empresa del sector y su crecimiento.

**Tabla 31***Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Integral</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta S/</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta S/</b>
Micro	500.00	18%	590.00
Pequeño	2,797.00	18%	3,300.00
Mediano	5,288.00	18%	6,240.00

**Tabla 32***Cantidad de Clientes - Servicios Integrales*

<b>CANTIDAD DE CLIENTES</b>	
<b>Meses</b>	<b>Servicios integrales Año1</b>
Enero	
Febrero	9
Marzo	10
Abril	12
Mayo	12
Junio	15
Julio	16
Agosto	17
Setiembre	18
Octubre	18
Noviembre	20
Diciembre	20

**Tabla 33***Cantidad de clientes por sector - Servicios Integrales*

<b>CANTIDAD DE CLIENTES POR SECTOR</b>			
<b>meses</b>	<b>Año 1</b>		
<b>Sector</b>	<b>Mi</b>	<b>Pe</b>	<b>Me</b>
Enero	-	-	-
Febrero	4	4	1
Marzo	5	4	1
Abril	6	5	1
Mayo	6	5	1
Junio	7	6	2

Julio	8	6	2
Agosto	8	7	2
Setiembre	9	7	2
Octubre	9	7	2
Noviembre	10	7	3
Diciembre	10	7	3
<b>Sub total cantidad</b>	<b>82</b>	<b>65</b>	<b>20</b>
<b>Valorizado S/</b>	<b>41,000.00</b>	<b>181,805.00</b>	<b>105,760.00</b>
<b>Total Valorizado S/</b>	<b>328,565.00</b>		

- **Servicio Adicional:** son los trabajos de revisión o reconstrucción contable producto de las necesidades de cada cliente.

### **Tabla 34**

*Valorizado Programa de ventas - Servicios Adicionales*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta S/</b>
Micro	5,000.00	18%	5,900.00
Pequeño	10,000.00	18%	11,800.00
Mediano	55,085.00	18%	65,000.00



**Tabla 35***Cantidad de clientes por sector - Servicios Adicionales*

<b>CANTIDAD DE CLIENTES POR SECTOR</b>			
<b>Meses</b>	<b>Año 1</b>		
<b>Sector</b>	<b>Mi</b>	<b>Pe</b>	<b>Me</b>
Enero		1	-
Febrero			-
Marzo	1	2	-
Abril			-
Mayo			-
Junio			-
Julio			-
Agosto			1
Setiembre			-
Octubre	1		-
Noviembre	1		-
Diciembre	1		1
<b>Sub total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Valorizado cantidad</b>	<b>20,000.00</b>	<b>30,000.00</b>	<b>110,170.00</b>
<b>Total Valorizado S/</b>	<b>160,170.00</b>		

- **Consultas Puntuales:** Son consultas de 45 minutos donde se despeja dudas e inquietudes

**Tabla 36***Valorizado Programa de ventas - Consultas Puntuales*

<b>Valorizado Programa de ventas: Servicio Adicional</b>			
<b>Sector</b>	<b>Valor de venta</b>	<b>IGV</b>	<b>Precio de venta</b>
En General	169	18%	S/200.00

**Tabla 37***Clientes en general - Consultas Puntuales*

<b>Consultas puntuales</b>	
<b>Meses</b>	<b>Año 1</b>
Enero	-
Febrero	3
Marzo	4
Abril	5
Mayo	6
Junio	7
Julio	8
Agosto	9
Setiembre	10
Octubre	10
Noviembre	11
Diciembre	12
<b>Total</b>	<b>85</b>

**Tabla 38***Ingresos por Consultas Puntuales*

<b>INGRESOS POR CONSULTAS PUNTUALES</b>	
<b>Meses</b>	<b>Año 1</b>
Enero	-
Febrero	507.00
Marzo	676.00
Abril	845.00
Mayo	1,014.00
Junio	1,183.00
Julio	1,352.00
Agosto	1,521.00
Setiembre	1,690.00
Octubre	1,690.00
Noviembre	1,859.00
Diciembre	2,028.00
<b>TOTAL, S/</b>	<b>14,365.00</b>

## Resumen de Proyección:

Este es el consolidado de la proyección de ventas. Se proyecta un factor de crecimiento del 10% anual.

**Tabla 39**

*Consolidado Proyección de ventas*

<b>PROYECCION DE VENTAS</b>					
<b>Tipo de Servicio</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Integral	328,565.00	361,421.50	397,563.65	437,320.02	481,052.02
Adicional	160,170.00	176,187.00	193,805.70	213,186.27	234,504.90
Puntual	14,365	15,802	17,382	19,120	21,032
<b>TOTAL, S/</b>	<b>503,100.00</b>	<b>553,410.00</b>	<b>608,751.00</b>	<b>669,626.10</b>	<b>736,588.71</b>

### 7.2 Determinación de costos fijos y variables

Los costos fijos son todos los gastos independientes de la cantidad de servicios prestados por la consultora, mientras que los costos variables estarán basados en el volumen.

#### 7.2.1 Costos fijos:

El costo no cambia según el resultado; suceden independientemente de la venta o no.

#### 7.2.2 Costos variables:

Los costos varían, pero no son proporcionales a las ventas (Johnson, 2014). En nuestro caso, el costo del presupuesto de ventas sería el mismo que el presupuesto de costos de producción (Tabla 19).

El siguiente detalle muestra el resumen de inversión:

**Tabla 40***Inversión Tangible*

<b>Detalle</b>	<b>Precio Unitario S/</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Total S/</b>	
<b>EQUIPOS</b>			<b>49,844.00</b>	
PC de escritorio	3460	1	3,460.00	
Laptops	4380	3	13,140.00	
Impresoras	800	1	800.00	
Proyector ECRAN	2200	1	2,200.00	
celular gerente	2500	1	2,500.00	
Software contable	6786	4	27,144.00	
Anexo	200	3	600.00	
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>11,080.00</b>	
Escritorio para gerencia	900	1	900.00	
Escritorios chicos	300	3	900.00	
Estante / Librero	270	4	1,080.00	
Muebles de Recepción	1000	1	1,000.00	
Sillas giratorias	300	4	1,200.00	
Mesa de trabajo y sillas	4000	1	4,000.00	
Muebles de sala de espera	2000	1	2,000.00	
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>				
Investigación de mercado			2,950.00	
Otros gastos de investigación			944.00	
<b>REGISTROS PUBLICOS</b>				
Reserva de nombre estatutos de la empresa estatutos de la empresa			360.00	
Escritura pública ante notario tramite número de Ruc Tramites de Inscripción Registral SUNARP			17.00	
<b>TRAMITES INDECOPI</b>				
Búsqueda mercantil del logotipo			48.00	
Inscripción de la patente			378.00	
<b>TRAMITES DE LA MUNICIPALIDAD</b>				
Compatibilidad de uso			152.00	
Licencia de funcionamiento			448.00	
<b>TOTAL</b>			<b>5,297.00</b>	
<b>SUMINISTROS</b>				
Útiles de Oficina			250.00	
Útiles de Aseo y Limpieza			550.00	
<b>TOTAL</b>			<b>800.00</b>	
<b>COSTO DE PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>REMUNERACION</b>	<b>COSTO X TRAB</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente Contador Contable	1	5000	5700	5,700.00
Contador Laboralista	1	3500	3990	3,990.00
Asistentes	3	1500	1710	5,130.00

Secretaria Recepcionista	1	1000	1168.5	1,168.50
<b>TOTAL</b>				<b>15,988.50</b>
<b>OTROS GASTOS</b>				
POLIZAS DE SEGURIDAD				4,747.50
ALQUILER DE LOCAL				1,700.00
GARANTIA LOCAL				1,700.00
MANTENIMIENTO EQUIPOS				2,500.00
GASTOS DE LICENCIA Y CONSTITUCION				5,297.00
OTROS GASTOS MENORES				1,046.00
<b>TOTAL</b>				<b>16,990.50</b>

### **7.2.3 Inversión total**

La inversión es el dinero necesario para comprar el equipo, la maquinaria, los materiales y el capital de trabajo necesarios para iniciar un negocio. Invertir es ahorrar, y cuando tienes ahorros, puedes invertir.

Se consideran inversiones todas las adquisiciones que formen parte de la propiedad de la empresa establecida con el proyecto.

Hay dos tipos de inversiones: inversiones preoperacionales y capital de trabajo. La inversión preoperativa comprende el capital requerido por la empresa para adquirir infraestructura, maquinaria, equipo, vehículos, instalaciones de servicio y otros gastos que deban ser pagados antes de iniciar operaciones, tales como: licencias de funcionamiento, carteles y licencias de publicidad, entre otros.

Según Weinberger (2016), el presupuesto inicial de inversión debe abarcar todos los activos fijos tangibles e intangibles necesarios para comenzar el negocio. Entre los activos fijos se encuentran terrenos, vehículos, maquinaria, muebles y herramientas, así como también computadoras. Los activos intangibles pueden incluir licencias, patentes, transferencias de tecnología, entre otros.

La Inversión, es el dinero que se requiere para adquirir equipos, maquinaria, materiales y capital de trabajo necesarios para que el negocio inicie sus operaciones. La inversión está relacionada con el ahorro, se puede invertir si hay ahorro.

Se considera inversión cualquier adquisición que forme parte del patrimonio de la empresa creado en el marco del proyecto.

Hay dos tipos de inversiones: preoperativas y capital de trabajo.

Una inversión preoperativa incluye el monto que una empresa requiere para adquirir infraestructura, maquinaria, equipo, vehículos, instalaciones de servicio y otros gastos que debe realizar antes de iniciar la operación. Actividades tales como: licencias de funcionamiento, compra de carteles y licencias de publicidad, etc. El capital de trabajo es el monto de dinero necesario para que una empresa pueda ejecutar una operación de producción, para mantener la empresa dentro del ciclo operativo, independientemente de la fuente de financiación.

“El presupuesto de inversión inicial incluirá todos los activos tangibles e intangibles necesarios para iniciar el negocio” (Weinberger, 2016, p. 130). Algunos de los activos fijos son terrenos, vehículos, máquinas, muebles, herramientas, computadoras y algunos activos intangibles pueden ser licencias, patentes, entre otros.

**Tabla 41***Estructura de la Inversión*

<b>ESTRUCTURA DE LA INVERSION</b>	
INVERSION FIJA	60,924.00
GASTOS PRE OPERATIVOS	39,076.00
<b>TOTAL, INVERSION INICIAL</b>	<b>S/ 100,000.00</b>

De acuerdo con la Tabla N°33, el monto total de la inversión fija es de S/ 60,924.00. Todos los activos fijos pueden ser depreciados en un lapso de 10 años, mientras que el software puede ser depreciado en 4 años. Es importante destacar que el periodo de inversión y evaluación abarcara un total de 5 años. Durante este periodo solo se realizaran inversiones en el momento cero (0), que corresponde a la inversión inicial en el año 2022, y no habrá inversiones adicionales.

**7.3 Determinación de capital de trabajo**

Dentro de la inversión inicial se encuentra incluido el capital de trabajo, que representa la cantidad de recursos líquidos para que la empresa pueda operar de manera continua, equivalente a S/.39.076 en el año de inversión.

**7.4 Financiación del negocio**

La financiación es netamente capital propio

**Tabla 42***Estructura de financiamiento*

<b>Estructura</b>	<b>Importe</b>	<b>W</b>
Patrimonio	100,000	100.00%
<b>Total</b>	<b>100,000</b>	<b>100.00%</b>

## 7.5 Estado de pérdidas y ganancias

Muestra el comportamiento económico estimado que tendrá una empresa en un determinado período de tiempo, y el resultado puede ser una ganancia o una pérdida. Este informe, también conocido como estado de pérdidas y ganancias, incluye los ingresos y gastos incurridos e incurridos, respectivamente, durante un período o periodo contable, independientemente de la oportunidad de entrada o salida efectiva de efectivo (Franco, 2004).

**Tabla 43**

*Estado de ganancias y pérdidas*

<b>Estado de Resultados</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ventas incrementales	503,100	553,410	608,751	669,626	736,589
Costo de ventas	300,712	330,783	363,862	400,248	440,272
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>202,388</b>	<b>222,627</b>	<b>244,889</b>	<b>269,378</b>	<b>296,316</b>
Gastos administrativos	101,059	94,062	103,468	113,815	125,197
Gastos de Ventas	15,500	18,600	20,460	22,506	24,757
Depreciación	9,387	9,387	9,387	9,387	9,387
<b>Utilidad antes de interés e impuestos (EBIT)</b>	<b>76,442</b>	<b>100,578</b>	<b>111,574</b>	<b>123,670</b>	<b>136,976</b>
Gastos Bancarios	11	11	11	11	11
Utilidad imponible	76,431	100,567	111,564	123,660	136,966
Impuesto a la renta 10% hasta los 15 UIT	6,900	6,900	6,900	6,900	6,900
Impuesto a la renta(utilidades) (t) Por el excedente de las 15 UIT 29.5%	2,192	9,312	12,556	16,125	20,050
<b>Utilidad neta</b>	<b>67,339</b>	<b>84,355</b>	<b>92,107</b>	<b>100,635</b>	<b>110,016</b>
<b>EBITDA (EBIT + depreciación y amortización)</b>	<b>85,829</b>	<b>109,965</b>	<b>120,961</b>	<b>133,057</b>	<b>146,363</b>



## 7.1. Flujo de caja

**Tabla 44**

*Flujo de caja libre*

<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Ventas incrementales		503,100	553,410	608,751	669,626	736,589
Costo de ventas		300,712	330,783	363,862	400,248	440,272
Utilidad Bruta		202,388	222,627	244,889	269,378	296,316
Gastos administrativos		101,059	94,062	103,468	113,815	125,197
Gastos de Ventas		15,500	18,600	20,460	22,506	24,757
Depreciación		9,387	9,387	9,387	9,387	9,387
<b>Utilidad antes de interés e impuestos EBIT</b>		<b>76,442</b>	<b>100,578</b>	<b>111,574</b>	<b>123,670</b>	<b>136,976</b>
Impuesto a la renta 10% hasta los 15 UIT		6,900	6,900	6,900	6,900	6,900
Impuesto a la renta(utilidades) (t) Por el excedente de las 15 UIT		2,192	9,312	12,556	16,125	20,050
<b>EBIT - impuestos = NOPAT</b>		<b>67,350</b>	<b>84,365</b>	<b>92,118</b>	<b>100,646</b>	<b>110,026</b>
(+) Depreciación y amortización		9,387	9,387	9,387	9,387	9,387
(-) Cambio en capital de trabajo			0	0	0	0
(+) Valor residual						43,771
Inversiones	(100,000)					0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>(100,000)</b>	<b>76,737</b>	<b>93,752</b>	<b>101,505</b>	<b>110,033</b>	<b>163,184</b>

## 7.6 Evaluación de la rentabilidad

### 7.6.1 Estructura de la deuda

Nuestro plan consiste en financiar la inversión necesaria para el proyecto con nuestro capital propio de S/100,000

### 7.6.2 Cálculo del WACC

Es el costo promedio ponderado de los recursos obtenidos a través de los aportes patrimoniales y pasivos de la empresa.

WACC es la tasa de descuento que se utiliza para convertir los flujos de efectivo libres futuros esperados a valor presente.

La empresa se capitaliza principalmente a través de las contribuciones de los accionistas y la deuda y, al ponderar sus respectivos pesos, se obtiene el WACC.

$$\text{WACC} = \% \text{ Deuda (Tasa)} + \% \text{ COK (Tasa)}$$

De la fórmula anterior, encontramos que la empresa al no tener deuda el costo de capital promedio ponderado es igual 10.49%.

**Tabla 45**

WACC

Distribución Deuda - Patrimonio (modelo CAPM)	Kd	(1 - T)	W	Costo (Kd x W)
Deuda	-	0.90	-	0%
Patrimonio	10.49%		100.00%	10.49%
<b>Total, Deuda y Patrimonio</b>			<b>100.00%</b>	<b>10.49%</b>
<b>WACC= Wd [Kd(1-t)] + Ws Ks</b>			<b>WACC</b>	<b>10.49%</b>

### 7.6.3 Costo de Oportunidad

Esto significa que los fondos no generados por una propuesta económica se inviertan en otro negocio y pueda generar un rendimiento diferente en el sentido de que los inversionistas deben ganar no menos de un porcentaje de su participación en este tipo de actividad. Nuestro proyecto asume una relación de costo de capital de reemplazo (COK) del 10.49% en el modelo de valoración de activos financieros (CAMP).

### 7.6.4 Evaluación de la rentabilidad

Un análisis de costo-beneficio determina los beneficios de un proyecto a partir de la identificación, cuantificación y comparación del tiempo de inversión, los costos operativos y los ingresos generados. Los siguientes indicadores se utilizan para evaluar la rentabilidad:

### a) Valor Actual Neto (VAN)

Para calcular el valor actual de los flujos de caja netos que generaría una propuesta económica (flujo de caja aumentado), primero se debe determinar si la propuesta está apalancada. Entonces, si usara apalancamiento, usaría el costo promedio ponderado de capital (CPPK o WACC) como la barrera de rentabilidad mínima que el plan de negocios debe superar, por encima de la cual la propuesta crea valor. La tasa de interés efectiva anual (TEA) la determina la institución financiera, mientras que el COK se fija en 10.49% utilizando el método CAMP.

El cálculo del WACC se basa en la TEA y COK. El flujo de efectivo descontado es el siguiente:

- El flujo de caja económico o flujo de caja libre (FCL) se descontará usando WACC.
- El flujo de caja para los accionistas (FCA) o el flujo de caja financiero se descontarán usando COK.

Si la propuesta económica se ejecuta sin apalancamiento, el flujo de caja económico o flujo de caja libre (FCL) se descontará en COK.

Para esta propuesta económica, el costo de oportunidad del capital (COK) sería del 10.49%, la tasa de interés efectiva anual (TEA) sería del 18% y el costo de oportunidad del capital (WACC) sería del 13,80%.

El cálculo del VAN se determinará mediante la fórmula siguiente:

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{FC_i}{(1+r)^i} - I_0 \quad \quad VAN = \frac{FC1}{(1+d)^1} + \frac{FC2}{(1+d)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+d)^n} + -I_0$$

Donde:

VAN: Valor Actual Neto.

FC: Flujo de caja del periodo i (económico y/o financiero).

r: Tasa de descuento.

n: Periodo.

$I_0$ : Inversión dada en el periodo 0.

**Tabla 46**

*Evaluación económica financiera*

<b>VAN</b>	<b>294,388</b>
<b>COK</b>	<b>10.49%</b>
<b>TIR</b>	<b>86.57%</b>

Con respecto a los resultados, se considerarán decisiones en los siguientes niveles:

**Tabla 4**

*Nivel de decisión según VAN*

<b>Resultado</b>	<b>Significado</b>	<b>Decisión a tomar</b>
$VAN > 0$	La inversión producirá una ganancia mayor que el rendimiento requerido.	El proyecto se acepta
$VAN < 0$	La inversión incurrirá en pérdidas por debajo del rendimiento requerido.	El proyecto se rechaza
$VAN = 0$	la inversión no genera ganancia ni pérdida.	El proyecto no aumenta el valor monetario más allá de la rentabilidad requerida, por lo que la decisión debe basarse en otros criterios, como una mejor posición en el mercado, entre otros factores.

Con base en esta información, el VAN de nuestra propuesta económica arroja un resultado mayor a 0, lo que indica que la propuesta es aceptable.

**b) Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno se calcula para determinar la rentabilidad del negocio debido a que la tasa de descuento aplicada al flujo de caja de la propuesta económica arroja un VAN igual a cero. Por lo tanto, cuando la tasa interna de

retorno es mayor que la tasa de descuento (WACC), el negocio es rentable siempre que el flujo sea regular; de lo contrario, solo se necesita utilizar el VAN.

$$\frac{FC1}{(1+TIR)^1} + \frac{FC2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+TIR)^n} + -I_0 = 0$$

**Tabla 5**

*Nivel de decisión según TIR*

<b>Resultado</b>	<b>Significado</b>	<b>Decisión a tomar</b>
TIR > Tasa de descuento	Inversión con altos rendimientos	Se acepta el proyecto
TIR = Tasa de descuento	Inversión sin rendimiento	Debe revisarse el proyecto
TIR < Tasa de descuento	inversión produciría perdidas	Se rechaza el proyecto

### 7.7 Análisis de sensibilidad

Este proceso implica analizar diferentes escenarios, tanto muy positivos como muy negativos, ajustando determinadas variables de flujo de caja como: precios de los productos, tipos de interés, cambios de renta, etc.

Para un buen análisis de sensibilidad, se debe reconocer que las empresas también tienen riesgos operativos dentro de la organización, que pueden afectar significativamente a la empresa (fallo de máquinas, escasez de materiales por picos de demanda, fenómenos meteorológicos, problemas tecnológicos, incendio o robo).

Si bien nuestra propuesta es una firma dedicada a la consultoría contable, tributaria, laboral y de asesoría, también se ve afectada directamente por los cambios del mercado, particularmente en medio de una pandemia como el COVID-19, el comienzo de la escasez de algunos productos y la agitación política actual en el país, ya que muchos inversionistas se están retirando de Perú, esperando ver la dirección política del país. El estado de Perú está asumiendo cambios en la política fiscal, lo que ha supuesto un aumento de puestos de trabajo en nuestro sector.

Otro factor externo importante es la calidad de nuestros asesores, pues de ellos depende la imagen de nuestra empresa. Cuando nos referimos a “calidad” nos referimos a cualidades profesionales y personales (profesionales con buena actitud académica son fáciles de conseguir, pero lamentablemente la ética y los valores morales no son tan sencillos de conseguir, en nuestra empresa esto es lo más importante), lo cual es por ello estas cualidades deben ser una prioridad dentro de la empresa para garantizar la calidad del servicio y una buena reputación de la empresa.

Nuestro análisis de sensibilidad considera tres escenarios: pesimista, esperado y optimista, que se basa en la variable ventas, donde para el escenario pesimista se considera el valor de 10% por debajo de las ventas esperadas y mientras que para el escenario optimista se considera el valor de 10% por encima de las ventas esperadas.

**Tabla 47**

*Análisis de Sensibilidad*

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD ECONOMICO</b>			
<b>Sensibilidad del flujo de caja a 5 años</b>			
Inversión	S/. 100,000.00		
COK	10.49%		
Escenarios	<b>Pesimista</b>	<b>Esperado</b>	<b>Optimista</b>
Ventas (variación en ventas de +/- 10% de lo esperado)	452,790	503,100	553,410
VAN	110,663	294,388	453,461
TIR	39.98%	86.57%	123.35%

El resultado para los tres escenarios (esperado, pesimista y optimista) el VAN resulto positivo, la TIR del Flujo de caja económico es superior al COK estimado en 10.49%. En este sentido, se puede concluir que el proyecto es factible en base a los indicadores financieros.

## 8. Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones

### 8.1 Conclusiones

- El análisis de demanda de consultoría contable, tributaria y laboral reveló oportunidades de negocio, el servicio tiene amplia aceptación en su nicho de mercado relevante y objetivo; relacionado con la necesidad de teleasistencia en el contexto del COVID-19.
- Lima y Callao tienen grandes oportunidades de mercado para un rápido posicionamiento de servicios de consultoría integral (contable, fiscal y laboral), por lo que es rentable integrarse a este nicho de mercado para expandirse a otras provincias.
- El macro entorno en el Perú nos muestra una visión tentativa para el desarrollo empresarial, a pesar de las incertidumbres políticas, económicas y pandemia, la conclusión es que el sector servicios que estamos apuntando aún no se ha detenido, por el contrario, los indicadores macroeconómicos pronostican impactos positivos para la inversión del proyecto.
- El entorno macro en el Perú nos muestra una buena visión para el desarrollo del negocio, a pesar de las incertidumbres políticas, económicas y de la pandemia, la conclusión es que el sector servicios al que nos dirigimos no ha dejado de producir, por el contrario, los indicadores macroeconómicos El Pronóstico es propicio para la inversión del proyecto.
- En la investigación de mercado, es posible demostrar que es necesario aprovechar un mercado amplio, que tiene una gran demanda incluso durante una pandemia.
- Durante la estructura del proyecto se irán introduciendo los puntos necesarios para alcanzar las hipotéticas metas, en los que se participará a distancia, ya que el trabajo creado en el primer año contribuirá indirectamente a la cadena de valor productiva.
- Después de analizar los flujos económicos, llegamos a la conclusión de que recomendamos invertir en este negocio porque obtenemos un VANE positivo (S/ 294,388) y TIRE (86.57%) superior a COK (10.49%). Por tanto, el proyecto es

rentable, considerando que estamos actuando bajo un escenario muy conservador de estimación de las métricas utilizadas. Incluso en medio de una pandemia, implementar planes de negocios para empresas de consultoría y consultoría contable, tributaria y laboral presenta escenarios atractivos y viables.

## **8.2 Recomendaciones**

- Implementar propuestas de planes de negocios a corto plazo y captar clientes que den autonomía económica a las empresas que inician operaciones en esta coyuntura del COVID-19 de manera remota.
- Proveer consultores profesionales y experimentados para propuestas de servicios contables, fiscales, laborales y generales, consultoría y servicios en línea recomendados por la estructura organizacional de la empresa.
- Participar en la difusión en línea por parte de las agencias asociadas a la promoción de MiPymes y tener la oportunidad de captar nuevos clientes.
- Realizar estudios de mercado frecuentes para conocer el comportamiento del mercado de consultoría en varias provincias y poder democratizar la atención virtual de consultoría durante y después de la pandemia.
- EVP Consultores y Asesores debe crear una cultura orientada a la calidad y al fortalecimiento organizacional, apoyándose en profesionales con competencias únicas que se diferencien por su capital humano y gerencial, contribuyendo a la sostenibilidad de la MIPYME Desarrollo contribuye al desarrollo del país.
- Debido al Covid-19, se están impulsando los servicios de asesoría y consultoría contable, tributaria y laboral de forma remota a través de plataformas en línea como Zoom, Meet y Skype y otros canales digitales para fortalecer las relaciones a nivel de Lima y Callao.



## 9. Bibliografía

- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018, 28 de febrero). *Política Monetaria del Banco Central: Una Perspectiva Histórica*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/05/Estudios-Economicos-5-2.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *Memoria 2019*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2019/memoria-bcrp-2019.pdf>
- Banco Mundial. (2022, 20 de abril). *Desarrollo digital*.  
<https://www.bancomundial.org/es/topic/digitaldevelopment/overview>
- Beck, T., Demygur-Kunt, A., & Levine, R. (2005). SMEs, Growth, and Poverty: Cross-Country Evidence. *Journal of Economic Growth*, (10), 199-229.
- Cámara de Comercio de La Libertad. (s.f.). 31. ° EEN: “*crisis política afecta la inversión privada y el desarrollo económico*”. Recuperado el 17 de febrero de 2022, de <http://www.camaratru.org.pe/web2/index.php/jstuff/noticias-destacadas/item/5444-31-een-crisis-politica-afecta-la-inversion-privada-y-el-desarrollo-economico>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2016, diciembre). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2016*.  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/40825-balance-preliminar-economias-america-latina-caribe-2016>
- Cohen, W. (1989). *El plan de Marketing* (5.ª ed.). Editorial Deusto.
- Conterno, E. (2020). *Políticas de incentivo para atraer la inversión privada (Conferencia)*, Consejo Privado de Competitividad e IPAE.  
<http://www.camaratru.org.pe/web2/index.php/jstuff/noticias-destacadas/item/5444-31-een-crisis-politica-afecta-la-inversion-privada-y-el-desarrollo-economico>
- De Soto, H. (1989). *The Other Path: The Invisible Revolution in the Third World*. HarperCollins.
- De Vicuña, J. (2012). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC.
- Franco, P. (2004). *Evaluación de estados financieros: ajustes por efecto de la inflación y análisis financieros* (3.ª ed.). Universidad del Pacífico
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Sector servicios prestados a empresas se redujo en -40,84%* Recuperado el 7 de setiembre de 2022, de <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/sector-servicios-prestados-a-empresas-se->

[redujo-en-4084-12326/](#)

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Análisis de la estructura empresarial*. Recuperado el 7 de setiembre de 2022, de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1382/index.html](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1382/index.html)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Perú: Estructura empresarial, 2018*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/libro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020a). *Perú: Estructura empresarial, 2019*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/cap06.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap06.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020b). *Producción y empleo informal en el Perú: Cuenta Satélite de la Economía Informal 2007-2019*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020c, mayo). *Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1764/libro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021, febrero). *Situación del mercado laboral de Lima Metropolitana*. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic2020-ene2021.pdf>
- Iturregui, P. & Perla, J. (2016). “*Nuevas reglas de juego, nuevos negocios en el Perú*”. Libelula
- Jaramillo, F. (2010). *Valoración de Empresas* (1.ª ed.). ECOE ediciones
- Katz, R., & Callorda, F. (2015). *Impacto de arreglos institucionales en la digitalización y el desarrollo económico en América Latina* [Conferencia]. IX Conferencia CPR LATAM, Cancún, México. <https://www.teleadvs.com/wp-content/uploads/Katz-Callorda-2015-version-final.pdf>
- Katz, R. L. (2015). *El ecosistema y la economía digital en América Latina*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/38916-ecosistema-la-economia-digital-america-latina>
- Kołodziejcki, M. (2023, abril). *La cohesión económica, social y territorial*. Recuperado el 8 de setiembre de 2022, de <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/es/sheet/93/la-cohesion-economica-social-y-territorial>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia* (4.<sup>a</sup> ed.). Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control* (8.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)
- Loayza, N. V., & Rigolini, J. (2006, diciembre). *Informality Trends and Cycles*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-4078>
- Luna, J. (2012). *Influencia del capital para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/jelc.pdf>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a través del Cuadro de Mando Integral*. Ediciones Díaz de Santos.
- Matthee, H. (2011). Political risk analysis. En B. Badie, D. Berg-Schlosser y L. Morlino (Eds.). *International encyclopedia of political science*. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.4135/9781412959636.n457>
- Mayen, A. (2013, 13 de marzo). *Retos y factores de la Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 01 de septiembre del 2021.  
<tps://ekosnegocios.com/articulo/retos-y-factores-de-la-responsabilidad-social-empresarial>
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Richard D. Erwin Inc.
- Mejía, C. (2005). *Métodos para la determinación del precio. La estrategia del conocimiento*. [https://planning.com.co/bd/mercadeo\\_eficaz/Agosto2005.pdf](https://planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Agosto2005.pdf)
- Ministerio de la Producción. (s.f.). *Micro, pequeña y mediana empresas (MIPYME)*. Recuperado el 7 de setiembre de 2022, de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>
- Ministerio de la Producción. (2018). *Las Mipyme en cifras 2017*. Recuperado el 7 de setiembre de 2022, de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anales/item/829-las-mipyme-en-cifras-2017>
- Ministerio de la Producción. (2020). *Las MIPYME en cifras 2019*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/estadisticas/oei-documentos-publicaciones/documentos-de-trabajo-oei/publicaciones-especiales/publicaciones-anales/item/972-las-mipyme-en-cifras-2019>

- Moreno, R. (2015). Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa. En Fundación Instituto Iberoamericano de Valores (Ed.). *Libro El Gobierno Corporativo en Iberoamérica* (pp. 475-538). [https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/04/gobierno-corporativo\\_web.pdf](https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/04/gobierno-corporativo_web.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas. (2013). *Comercio internacional y desarrollo inclusivo: Construyendo sinergias*. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27975/3/S2012927.pdf>
- Pedraza, H. (2014). *Modelo de plan de negocios para la micro y pequeña empresa*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Editorial Javier Vergar.
- Porter, M. E. (1987). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Presidencia de la República. (2013). *Decreto Supremo 013-2013-PRODUCE del 28 de diciembre de 2013. Aprueban Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-los-lineamientos-para-determinar-decreto-supremo-n-011-2017-produce-1556523-3>
- Presidencia de la República. (2014). *Decreto Supremo 003-2014-PRODUCE del 24 de julio de 2014. Crean el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad y disponen la fusión por absorción de la Unidad Ejecutora 012 de la Presidencia del Consejo de Ministros al Ministerio de la Producción*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/crean-el-programa-nacional-de-innovacion-para-la-competitividad-n-003-2014-produce-1115152-3>
- Presidencia de la República. (2015s). *Decreto Supremo 014-2015-PRODUCE del 27 de abril de 2015. Aprueban el Reglamento de la Ley N°29051, Ley que regula la participación y la elección de los representantes de las MYPE en las diversas entidades públicas, modificada por la Ley N° 30056*. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-del-marco-de-promocion-de-la-inversion-p-decreto-legislativo-n-1224-1292138-3/>
- Presidencia de la República. (2015b). *Decreto Supremo 021-2015-PRODUCE del 22 de julio de 2015. Aprueban el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones de la Micro y Pequeña Empresa – RENAMYPE*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-los-lineamientos-para-determinar-decreto-supremo-n-011-2017-produce-1556523-3>
- Presidencia de la República. (2017a). *Decreto Supremo 011-2017-PRODUCE del 21 de agosto de 2017. Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos para determinar los giros afines o complementarios entre sí para el otorgamiento de licencias de funcionamiento y listado de actividades simultáneas y adicionales que pueden desarrollarse con la presentación de una declaración jurada ante las municipalidades*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-los-lineamientos-para-determinar-decreto-supremo-n-011-2017->

produce-1556523-3

- Presidencia de la República. (2017b). *Decreto Supremo 012-2017-PRODUCE del 24 de agosto de 2017. Crean programa nacional “Tu empresa”*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/132761/77033\\_1.pdf?v=1588642464](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/132761/77033_1.pdf?v=1588642464)
- Presidencia de la República. (2020). *Decreto Legislativo 1500. Decreto Legislativo que establece medidas especiales para reactivar, mejorar y optimizar la ejecución de los proyectos de inversión pública, privada y público privada ante el impacto del COVID-19*. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-que-establece-medidas-especiales-para-r-decreto-legislativo-n-1500-1866220-1>
- Sapag, N. (2014). *Preparación y evaluación de Proyectos* (6.<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill / Interamericana editores.
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2018, 12 de abril). *Programa de Declaración Telemática - PDT*. Recuperado el 14 de abril de 2022, de <http://www2.sunat.gob.pe/pdt/index.htm>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Trejos, J. D. (2001). *La mujer microempresaria en Nicaragua: Situación y características a finales de los años noventa*. PROMICRO-OIT.
- Tunal, G. (2003, julio-diciembre). El Problema de Clasificación de las Microempresas. *Actualidad Contable Faces*, 6(7), 78-91.  
<https://www.redalyc.org/pdf/257/25700707.pdf>
- Urmeneta, R. (2016). *Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina, el aporte de las pymes*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40296-dinamica-empresas-exportadoras-america-latina-aporte-pymes>
- Vergara, E. (2019). *Análisis estratégico de Opel* [Tesis de licenciatura, Universidad de Zaragoza]. Repositorio Institucional de Documentos.  
<https://zaguan.unizar.es/record/85771?ln=es>
- Villaran, F. (2000). *Las PYMEs en la estructura empresarial peruana*. SASE.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).  
<https://www.virtualpro.co/biblioteca/plan-de-negocios-herramienta-para-evaluar-la-viabilidad-de-un-negocio>

## 10. Anexos

### Anexo 1: Encuesta

#### Metodología

Se realizó una investigación de mercado del tipo exploratoria cuantitativa siendo nuestra fuente de información el diseño de una encuesta que permite recabar indicadores cuantificables sobre las características y necesidades de las MIPYME relacionados con su gestión y administración.

Los resultados arrojados en la encuesta, serán utilizados como base para la creación de una empresa de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral que impacte efectivamente en las empresas ser competitivos, rentables y sostenibles.

#### Tamaño de la Muestra

Se realizó el procedimiento de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple según la base de datos en el Instituto Nacional de Estadística e Informática en su publicación denominada Análisis de la estructura empresarial de Lima Metropolitana 2018

La población de empresas formales que pertenecen al sector MIPYME ubicados en Lima Metropolitana y Callao es de 1 106 853 como se muestra en la siguiente tabla.

**LIMA METROPOLITANA: EMPRESAS POR SEGMENTO EMPRESARIAL,  
SEGÚN ÁREA INTERDISTRITAL, 2018**

Área interdistrital	Total		Segmento empresarial							
			Microempresa		Pequeña empresa		Gran y mediana empresa		Administración pública	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
<b>Total</b>	<b>1 106 853</b>	<b>100,0</b>	<b>1 036 176</b>	<b>100,0</b>	<b>59 326</b>	<b>100,0</b>	<b>10 307</b>	<b>100,0</b>	<b>1 044</b>	<b>100,0</b>
Lima Norte	231 545	20,9	222 719	21,5	8 102	13,6	671	6,5	53	5,1
Lima Centro	425 680	38,5	386 048	37,3	32 225	54,3	6 708	65,1	699	66,9
Lima Este	225 118	20,3	212 421	20,5	10 903	18,4	1 657	16,1	137	13,1
Lima Sur	145 906	13,2	140 023	13,5	5 034	8,5	767	7,4	82	7,9
Provincia Constitucional del Callao	78 604	7,1	74 965	7,2	3 062	5,2	504	4,9	73	7,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática -Directorio central de Empresas y establecimientos

Para el cálculo de la muestra para poblaciones finitas se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que se incluyen en el estudio. Por cuestiones estadísticas, se asumió un nivel de confianza de 95% (Z), con un nivel de tolerancia o error de 50% (E).

Dónde:

N = Total de la población

Z $\alpha$  = 1.96 al cuadrado (Ya que se trabajará en una seguridad del 50% de respuestas confiables)

p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)

q = 1 - p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

d = precisión (para esta investigación será de 50%)

Aplicando la Fórmula:

N = 1 106 853 MIPYMEs en Lima Metropolitana y Callao (INEI, 2018)

Z $\alpha$  = 1.96

p = 0.50

q = 0.50

d = 0.05

$$n = \frac{1106853 * (1.96^2) * 0.5 * 0.5}{(0.05^2) * (961240 - 1) + 1.96 * 0.5 * 0.5} = 384 \text{ MIPYMEs a encuestar}$$

La encuesta se ha realizado de forma virtual, asegurado la confidencialidad y valoraciones de los encuestados.

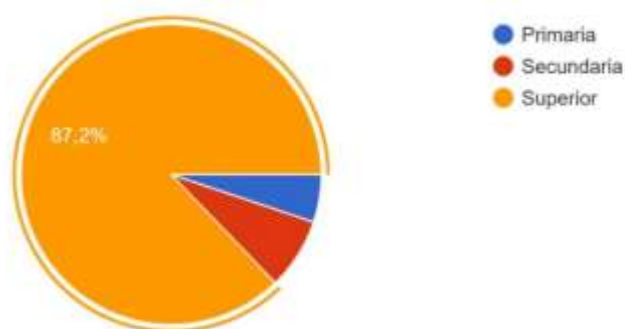
## Análisis de resultados

### 1 Grado de instrucción

Al realizar las encuestas se buscó la participación activa de la parte administrativa a fin de tener una visión más amplia del negocio, por ello, el 87.2 % de los encuestados tienen estudios superiores, seguido por un 7.7% con estudios secundarios concluidos, y en último lugar con un 5.1 % con estudio primario, esto se debe a que en algunos negocios fuimos atendidos por personal de ventas o servicios.

**Figura 1**

*Grado de Instrucción*

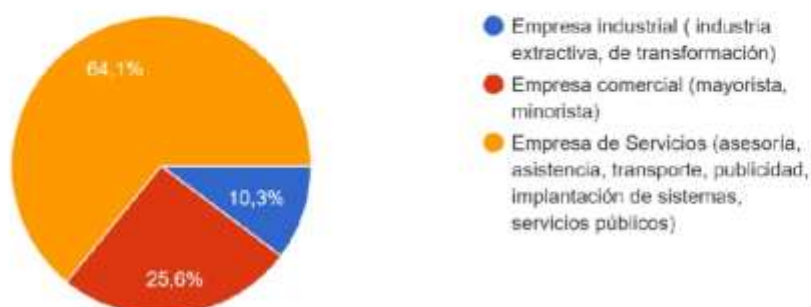


### 2 Actividad o Giro del negocio

Los negocios se han incrementado, existiendo una variedad de giros de negocio según la ubicación, las actividades de servicios concentran el 64% de los encuestados.

**Figura 2**

*Actividad o giro del negocio*





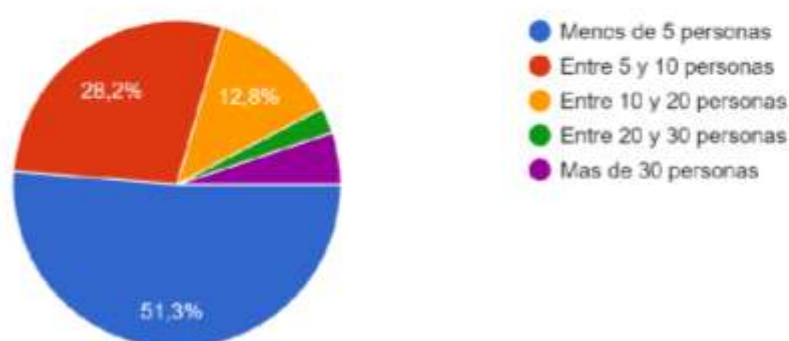
### 3 Cantidad de personas trabajando por negocio

El término MIPYMES involucra a tres diferentes tipos de empresa: micro, pequeña y mediana. Estas constituyen aproximadamente el 99,6% de negocios formales que existen en el Perú. La Micro Empresa se caracterizan por poseer entre 1 a 10 trabajadores, la Pequeña Empresa de 11 a 50 trabajadores y Mediana Empresa entre 51 a 250 trabajadores.

El 51.3% cuentan con menos de 5 personas en su negocio, el 28.2% entre 5 a 10 personas, el 12.8% entre 10 y 20 personas, el 5.1% más de 30 trabajadores y un ínfimo 2.6% entre 20 y 30 personas trabajando en sus negocios.

**Figura 3**

*Cantidad de personas trabajando por negocio*

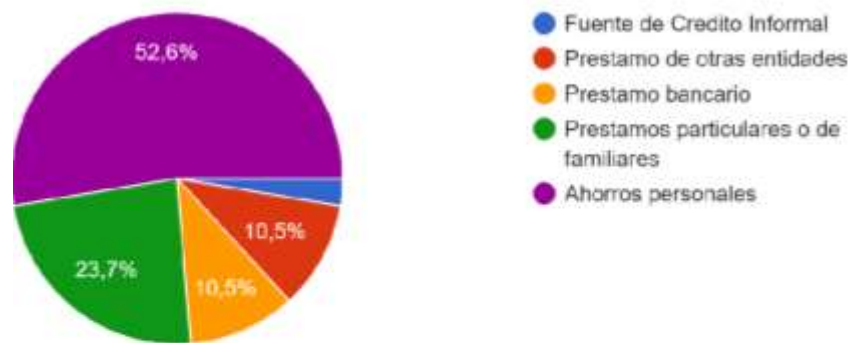


### 4 Conformación del capital social de la empresa

Al realizar la consulta de como lograron conseguir los recursos para el aporte de capital e iniciar las actividades del negocio el 52.6 % indico que lo realizo mediante ahorros personales, el 23.7% de préstamos particulares o de familiares; mientras que los préstamos bancarios o de otras entidades representaron el 10.5% siendo realizado a título personal ya que muchas empresas a un no contaban con experiencia ni flujo de caja para solicitar créditos en el sector bancario y el 2.6% de crédito informal.

**Figura 4**

*Conformación del capital social de la empresa*

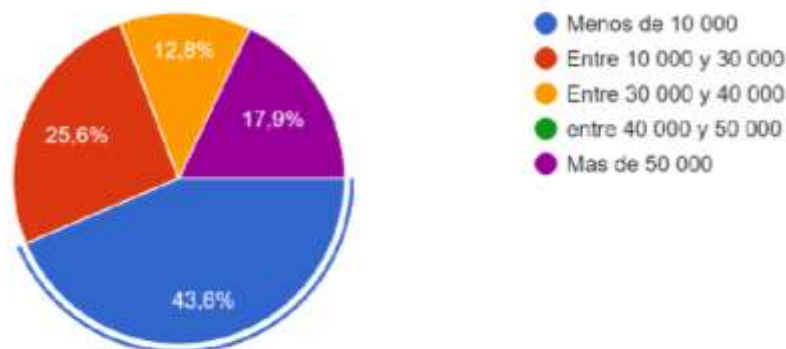


### **5 Ventas o ingresos mensuales**

El nivel de ingresos que tienen los negocios existe un 43.6% de participación de negocios con ingresos menores a 10,000 los cuales están concentrados en farmacias y restaurantes; un 25.6% entre 10 000 a 30000, seguido de un 17.9% perciben ingresos superiores a 50,000, quedando un 12.8% que perciben entre superiores a 30000 y menores a 40000

**Figura 5**

*Ventas o ingresos mensuales*

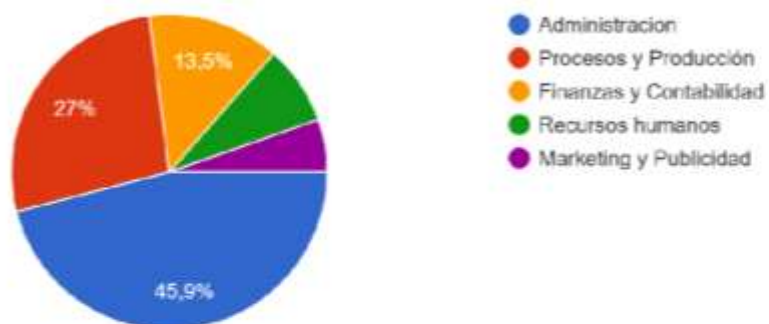


### **6 Perfil profesional o técnico, del líder y/o responsable de la empresa**

Los encuestados manifestaron respecto al perfil del responsable de la empresa, representando del total de encuestados un 45.9% Administración, el 27% tienen un perfil de Procesos y Producción seguido de Finanzas y contabilidad representado por un 13.5%, el 8.5% Recursos humanos como perfil para implementar un sistema de gestión y finalmente el 5.4% Marketing y Publicidad enfocado al incremento de su productividad.

**Figura 6**

*Perfil profesional o técnico, del líder y/o responsable de la empresa*

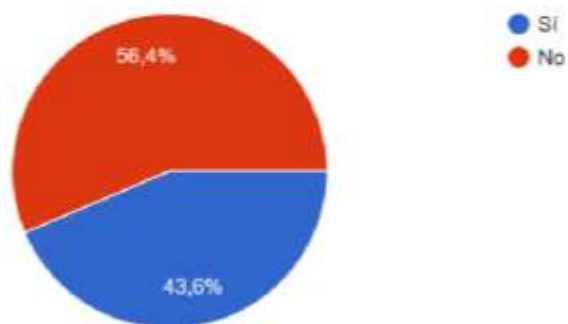


## 7 Plan estratégico a mediano y/o largo plazo

Del total de los negocios encuestados el 56.4% cuenta con un plan estratégico a mediano y/o largo plazo en su negocio, mientras que el 43.6% no cuenta con estrategia establecida, como se muestra.

**Figura 7**

*Plan estratégico a mediano y/o largo plazo*

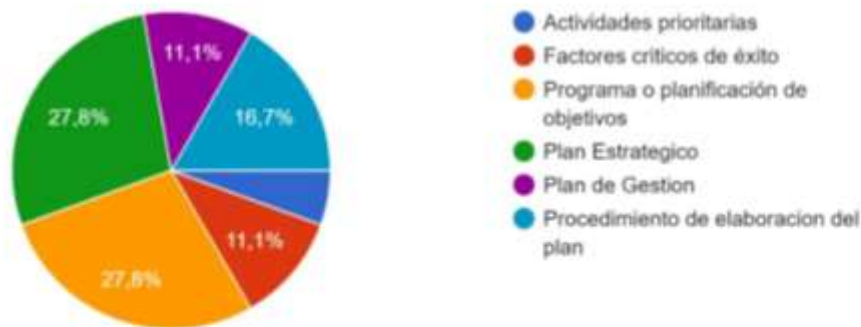


## 8 Tipo de plan estratégico es a mediano o largo plazo.

El Plan Estratégico es un documento de gestión que resume el accionar de la organización en los próximos cinco años. En dicho documento se contempla la Visión y Misión, así como los objetivos que se esperan lograr, por ello consultados a los encuestados el tipo de plan estratégico que tienen sus empresas, indicando un 27.8% que tienen un programa o planificación y plan estratégico, el 16.7% cuentan con procedimientos de elaboración del plan y un 5.6% realiza actividades prioritarias.

**Figura 8**

*Tipo de plan estratégico es a mediano o largo plazo*

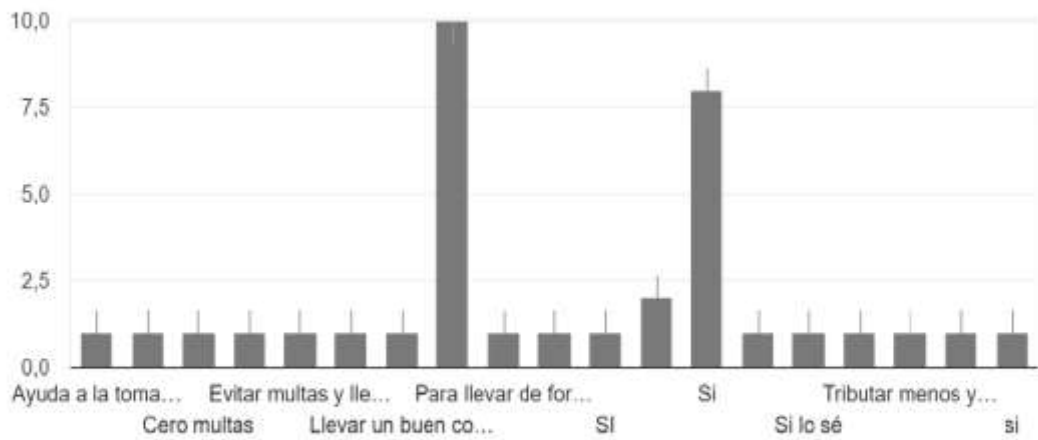


## 9 Beneficios de una correcta contabilidad

Del total de encuestados solo un 22.2% conoce los beneficios de una correcta contabilidad.

**Figura 9**

*Conocimiento de los beneficios de una correcta contabilidad*

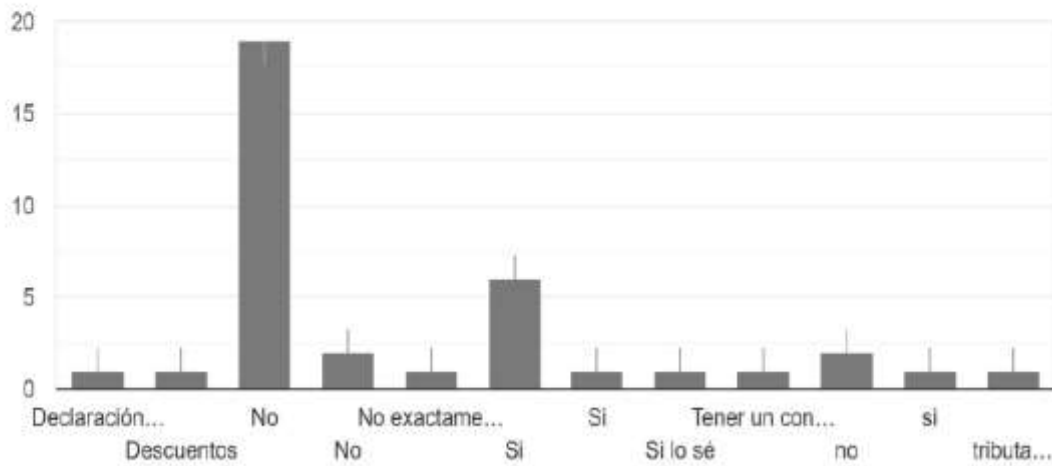


### 10 Beneficios tributarios

Del total de encuestados el 51.4% desconocen los beneficios tributarios aplicables a su sector.

**Figura 10**

*Conocimiento de los beneficios tributarios*

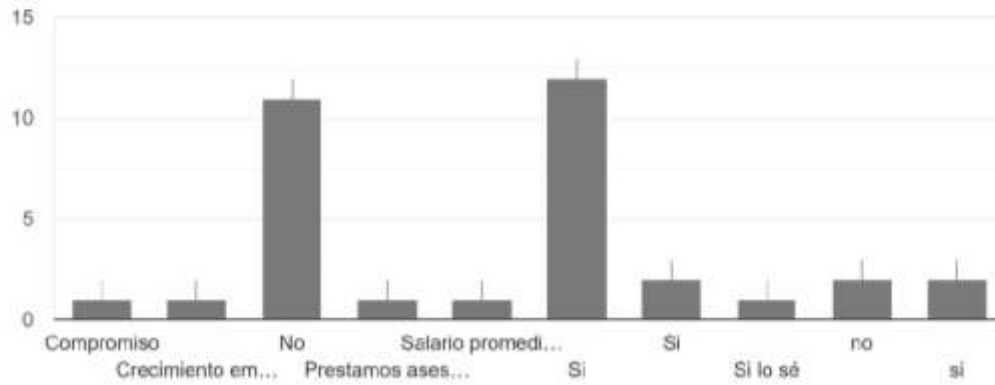


## 11 Beneficios laborales

Del total de encuestados solo el 35.3 % conocen los beneficios tributarios aplicables a su sector

**Figura 11**

*Conocimiento de beneficios laborales*

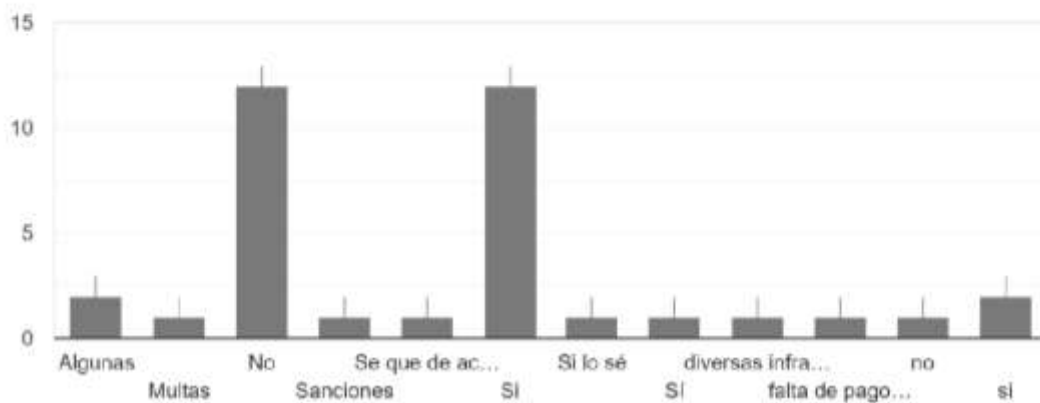


## 12 Infracciones tributarias y laborales

Del total de encuestados solo el 33.3 % conocen las infracciones tributarias y laborales aplicadas a su sector.

**Figura 12**

*Conocimiento de infracciones tributarias y laborales*

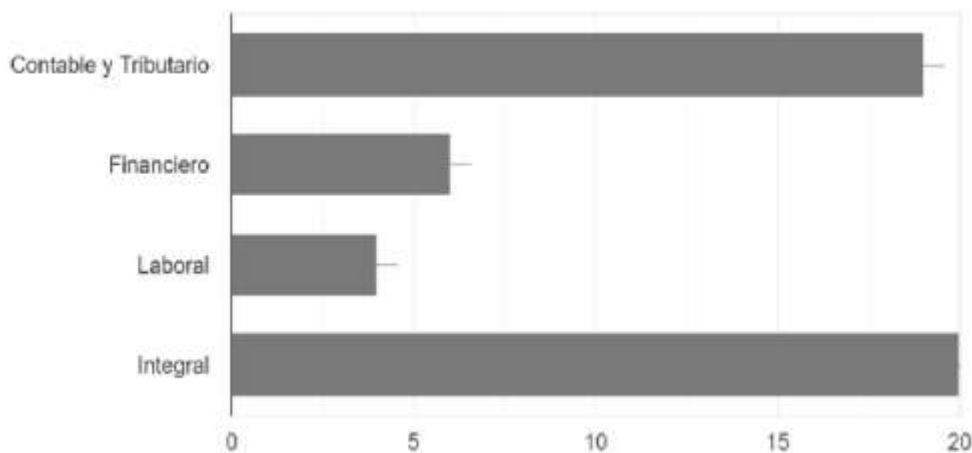


### 13 Tipo de servicio de Asesoría o Consultoría requiere

De los 384 encuestados, el 52.6 requiere de una Asesoría integral (Contable, Financiera, tributaria y laboral), tal como lo muestra la figura, siendo el nicho de mercado que abarca el presente proyecto.

**Figura 13**

*Tipo de servicio en asesoría o consultoría requiere*

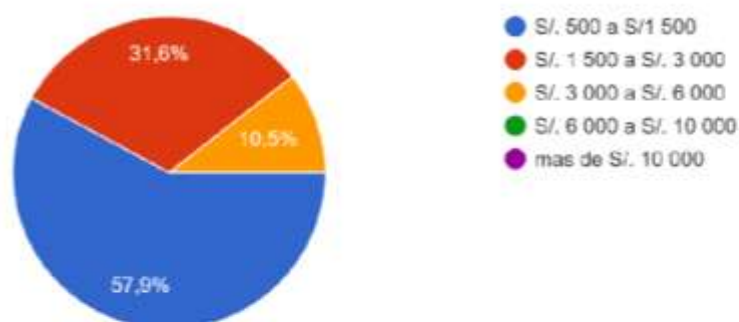


### 14 ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por una consultoría?

El 57.9% de los encuestados indicaron que estarían dispuestos a pagar entre S/500 y S/1500 mensuales por una consultoría dependiendo de la complejidad de ella. En segundo lugar, con un 31.6% respondieron que pagarían entre S/1500 y S/3000 mensuales y un grupo menor del 10.5% considerarían pagar entre S/3000 a S/6000. Siendo de esta manera los micro y pequeños empresarios nuestros principales clientes potenciales.

**Figura 14**

*Cuanto estaría dispuesto a pagar mensualmente por consultoría*



### **CONCLUSIÓN**

Las MIPYMES no invierten en profesionales calificados; por ello, necesitan contar con un servicio de consultoría y asesoría contable, tributaria y laboral de expertos a un costo razonable, así mismo hemos identificado existe un bajo acceso a información del mercado, tendencias de consumo, competencia, precios, opciones de consultoría integral, e información de opciones de apoyo gubernamental. En ese sentido, es necesario que cuenten con una opción de consultoría integral de fácil acceso, confiable e innovador.



## Anexo 2: Sondeo

### Investigación Cualitativa

#### FICHA TECNICA SONDEO

##### Objetivos:

- Conocer la percepción que tienen los emprendedores y empresarios de MIPYMES de diversos sectores económicos acerca de los servicios que brinda una Consultoría Contable, tributaria y laboral.
- Identificar el propósito para el cual solicitan el servicio de Consultoría Contable, tributaria y laboral.
- Identificar las características del servicio de Consultoría Contable, tributaria y laboral.
- Identificar el concepto de Consultoría Contable, tributaria y laboral que tienen los participantes
- Conocer los problemas de tipo Contable, tributaria y laboral que actualmente tienen las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Conocer la situación actual del servicio de consultoría que tienen contratado
- Identificar los medios donde encuentran este tipo de servicios.
- Conocer el valor que le dan al servicio de Consultoría Contable, tributaria y laboral.
- Conocer el interés que tienen los participantes de contratar los servicios del negocio presentado.

Segmento: Empresarios de Lima y Callao

Tamaño de la muestra: 20 empresarios

Sexo: Hombres / Mujeres

Tiempo: 1 hora

Fecha: 11 de enero del 2021

Hora: 3:00 pm.

##### Desarrollo del Sondeo

##### Primer Paso:

Se explica a las 20 personas convocadas el interés de contar con información fidedigna, cuyos resultados serán en favor de su propio beneficio, se explica la metodología que será

mixta inicialmente se aplica el cuestionario de preguntas para responder en forma individual (15 minutos).

**Preguntas:**

**CONOCIMIENTO DEL SERVICIO DE CONSULTORIA CONTABLE, TRIBUTARIA Y LABORAL.**

¿Quién se encarga de sus temas contables, tributarios y laborales de su empresa?

¿Está satisfecho están con los servicios recibidos? ¿Por qué?

¿Ustedes tienen algún conocimiento contable y tributario para poder evaluar el servicio recibido?

¿Alguna vez han tenido algún inconveniente con la SUNAT, SUNAFIL?

¿Sienten que este problema con la SUNAT se deba a una mala asesoría contable, tributaria?

¿Qué faltaría en la asesoría contable, tributaria y laboral que recibe?

¿Cuáles son las empresas Consultoras que conoce?

**ACERCA DE LA TOMA DEL SERVICIO DE CONSULTORIA CONTABLE, TRIBUTARIA Y LABORAL**

¿Qué los hizo decidir por su actual proveedor de Servicios de Asesoría contable, tributaria y laboral?

¿Qué los haría cambiar de proveedor de Asesoría contable, tributaria y laboral?

¿Qué tan importante creen que es este servicio para el crecimiento de su empresa?

**RESPECTO A LAS NECESIDADES DE TIPO CONTABLE, TRIBUTARIA Y LABORAL QUE BUSCARIAN EN UNA CONSULTORA**

¿Por qué medios busca proveedores de servicios de asesoría contable, tributaria y laboral?

¿Qué les parece la idea propuesta de la nueva consultoría?

¿Tomarían el nuevo servicio de consultoría contable, tributaria y laboral?

¿Qué servicios adicionaría en la asesoría permanente que le ofrecemos?

¿Cuál es el presupuesto que estaría dispuesto a pagar por los servicios prestados?

Por cuánto tiempo le gustaría que firmemos contrato.

**PRESENTACION DEL CONCEPTO DE SERVICIO DE CONSULTORIA CONTABLE, TRIBUTARIA Y LABORAL**

Se entregará a cada uno de los participantes una copia del concepto y su lectura se hará en forma conjunta.

¿Qué ventajas encuentra en el servicio de consultoría contable, tributaria y laboral?  
¿Qué aspectos negativos o desventajas observan? ¿Por qué?  
¿Qué sugerencias nos daría del servicio y poder tomarlas en cuenta?  
¿Le gustaría tener la oportunidad de reunirse al menos 1 vez al mes con uno de nuestros especialistas, para que le absuelva todas sus inquietudes respecto de las operaciones de su empresa?

¿Le agradecería que le ayudemos a elaborar una planificación contable, tributaria y laboral de su empresa?

¿cómo le gustaría que le brindemos las soluciones, presencialmente siempre o de forma remota? teléfono, correo, redes sociales y otros?

¿Por qué medios publicitarios se podrían enterar más rápidamente del inicio de actividades de la presente consultoría?

### HOJA INFORMATIVA DEL RUBRO DEL NEGOCIO

La propuesta que se plantea es la siguiente



La Consultora tendría el siguiente portafolio de servicios:

#### **SERVICIO DE ASESORIA CONTABLE**

- Análisis de cuentas de Balance
- Revisión de cuentas de Balance y de Resultados.
- Preparación de Libros Contables.
- Preparación de Estados financieros.

### **SERVICIO DE ASESORIA TRIBUTARIA**

- Preparación de liquidación de impuestos mensuales.
- Preparación y presentación de las declaraciones tributarias mensuales de renta-IGV.
- Preparación y presentación de las declaraciones según normativa vigente y de las necesidades de los clientes (PDT 617, declaración de no domiciliados entre otros).
- Preparación y presentación de la declaración jurada de impuesto a la renta (anual).
- Preparación y presentación de la Declaración Anual de Operaciones con Terceros (DAOT) entre otras vigentes.
- Capacitación a los clientes, respecto a la forma de afrontar una fiscalización o auditoría por parte de la Administración tributaria.

### **SERVICIO DE ASESORIA LABORAL**

- Cálculo de Planilla de Sueldos (aportaciones, deducciones, CTS, Gratificaciones).
- Declaración de aportes previsionales (AFP-Net).
- Presentación y pago del PDT 601 PLAME (A través de la cuenta corriente en soles de la empresa afiliada a la SUNAT y/o utilización de fondo de detracciones)
- Emisión y archivo digital mensual reportes PDT 601 PLAME (formatos R01, RO2, RO3, RO4, R12, R15).
- Preparación y presentación de impuestos de planillas - ONP, Rta de 4ta, Rta de 5ta (PDT PLAME).

### **RESPUESTAS DEL SONDEO**

#### **CONSULTORIA CONTABLE, FINANCIERA Y TRIBUTARIA**

<b>Pregunta 01:</b>	¿Quién se encarga de sus temas contables, tributarios y laborales de su empresa?
Alex	Mi contador
Wendy	El Gerente y un Contador
Rosa	El dueño y el contador
Carlos	La Contadora
Erodit	La contadora
Elizabeth	De su prima (Contadora)
Patricia	Contador
Luisa	Asesorada por un Contador
Anderson	Contador
Víctor	Mi hermana (Contadora)
Juan Carlos	El gerente y contadora
Diego	El dueño es Contador
Isaac	Contadora

Abel	Nos asesora un Contador
Carla	Contador
Pedro	El dueño y el contador
Lot	La contadora
Aníbal	Contador
Carmen	Una prima (contadora)
Michael	La contadora

<b>Pregunta 02:</b>	¿Está satisfecho están con los servicios recibidos? ¿Por qué?
Alex	No, siempre están con retraso
Wendy	Conforme, nunca he tenido problemas
Rosa	Si, nunca eh tenidos problemas
Carlos	Me encuentro satisfecho con los servicios recibidos
Erodit	No, por falta de una adecuada asesoría eh tenidos problemas con la SUNAT
Elizabeth	satisfecha
Patricia	No se encuentra satisfecho, no recibe una asesoría adecuada
Luisa	Se siente satisfecha
Anderson	No recibe el servicio adecuado
Víctor	Cambie de contador muchas veces, me siento satisfecho con el servicio que me brinda mi hermana.
Juan Carlos	Me encuentro conforme por la asesoría recibida
Diego	No se encuentra satisfecho
Isaac	Conforme con la asesoría contable recibida
Abel	No, El asesor contable no se abastece
Carla	Se encuentra conforme actualmente
Pedro	No se encuentra satisfecho
Lot	Eh tenidos problemas con SUNAT, por no recibir una asesoría a tiempo
Aníbal	Conforme con el servicio del contador
Carmen	Satisfecho
Michael	No recibo una asesoría precisa.

<b>Pregunta 03:</b>	¿Ustedes tienen algún conocimiento contable y tributario para poder evaluar el servicio recibido?
Alex	No
Wendy	No
Rosa	No

Carlos	No cuenta con conocimientos contable y tributario
Erodit	No
Elizabeth	Cuenta con conocimientos empíricos
Patricia	Cuenta con poco conocimiento
Luisa	Cuenta con conocimientos básicos
Anderson	No cuenta con conocimientos
Víctor	No Cuenta con conocimientos básicos.
Juan Carlos	Cuenta con conocimientos básicos.
Diego	Cuenta con conocimientos básicos.
Isaac	No cuenta con conocimientos
Abel	Cuenta con conocimientos básicos.
Carla	Cuenta con conocimientos básicos.
Pedro	Cuenta con conocimientos básicos.
Lot	No cuenta con conocimientos
Aníbal	Cuenta con conocimientos básicos.
Carmen	Cuenta con conocimientos básicos.
Michael	No cuenta con conocimientos

<b>Pregunta 04:</b>	¿Alguna vez han tenido algún inconveniente con la SUNAT, SUNAFIL?
Alex	No
Wendy	No
Rosa	No
Carlos	No eh tenidos problemas
Erodit	Si eh tenidos problemas
Elizabeth	No eh tenidos problemas
Patricia	Si eh tenidos problemas
Luisa	No eh tenidos problemas
Anderson	Si eh tenidos problemas
Víctor	No tengo problemas actualmente, antes si
Juan Carlos	No eh tenidos problemas
Diego	Si eh tenidos problemas
Isaac	No eh tenidos problemas
Abel	Si eh tenidos problemas
Carla	No eh tenidos problemas
Pedro	No eh tenidos problemas
Lot	Si eh tenidos problemas
Aníbal	No eh tenidos problemas

Carmen	No eh tenidos problemas
Michael	Si eh tenidos problemas
<b>Pregunta 05:</b>	¿Sienten que este problema con la SUNAT y SUNAFIL se deba a una mala asesoría contable, tributaria?
Alex	SI
Wendy	no he tenido problemas
Rosa	no he tenido problemas
Carlos	no he tenido problemas
Erodit	SI
Elizabeth	no he tenido problemas
Patricia	SI
Luisa	no he tenido problemas
Anderson	SI
Víctor	SI
Juan Carlos	no he tenido problemas
Diego	SI
Isaac	no he tenido problemas
Abel	SI
Carla	no he tenido problemas
Pedro	SI
Lot	SI
Aníbal	no he tenido problemas
Carmen	no he tenido problemas
Michael	SI

<b>Pregunta 06:</b>	¿Qué faltaría en la asesoría contable, tributaria y laboral que recibe?
Alex	Mas dinamismo
Wendy	Estar más pendiente
Rosa	Asesoría
Erodit	Mayor comunicación
Patricia	Responsabilidad contractual de parte de asesor, por incumplimiento ante la SUNAT.
Anderson	Mayor involucramiento del asesor
Víctor	Mayor involucramiento del asesor
Diego	Responsabilidad contractual de parte de asesor, por incumplimiento ante la SUNAT.
Abel	Mayor comunicación



Pedro	Mayor comunicación
Lot	Mayor involucramiento del asesor
Michael	Responsabilidad contractual de parte de asesor, por incumplimiento ante la SUNAT.

<b>Pregunta 07:</b>	¿Cuáles son las empresas Consultoras que conoce?
Alex	EMQ, BDO, DELOIT
Wendy	EMQ, CASTAÑEDA, LAINEZ
Rosa	EMQ, GONZALES, CARGANCE
Carlos	CABALLERO BUSTAMANTE
Erodit	SERVOCONTAL
Elizabeth	ESTUDIO CONTABLE ESPINOZA
Patricia	ACCOUNTING GLOBAL SOLUTIONS
Luisa	ASESORIA CONTABLE TRIBUTARIA LYN
Anderson	CONTABILIUM PERY
Víctor	ESTUDIO CONTABLE MERINO
Juan Carlos	G&J CONTADORES ASOCIADOS
Diego	TGS SARRIO & ASOCIADOS
Isaac	ESTUDIO CONTABLE A&M
Abel	QUANTUM CONSULTORES
Carla	EMFK CONTADORES
Pedro	FROMER AUDITORES
Lot	RAMIREZ ENRIQUEZ Y ASOCIADOS
Anibal	ESTUDIO CONTABLE TRIBUTARIO C&T
Carmen	DELOITTE PERU
Michael	ELG ASESORES

<b>Pregunta 08:</b>	¿Qué los hizo decidir por su actual proveedor de Servicios de Asesoría contable, tributaria y laboral?
Alex	El precio
Wendy	Oportunidad
Rosa	Las referencias
Carlos	Por la confianza
Erodit	Por recomendación
Elizabeth	Por recomendación
Patricia	Por recomendación

Luisa	Las referencias
Anderson	Por la confianza
Victor	Por recomendación
Juan Carlos	Por recomendación
Diego	Por recomendación
Isaac	Las referencias
Abel	Por la confianza
Carla	Por recomendación
Pedro	Por recomendación
Lot	Las referencias
Anibal	Por la confianza
Carmen	Por recomendación
Michael	Por la confianza

<b>Pregunta 09:</b>	¿Qué los haría cambiar de proveedor de Asesoría contable, tributaria y laboral?
Alex	El precio
Wendy	Sus errores
Rosa	La acumulación de multas
Carlos	El precio
Erodit	El precio
Elizabeth	Otros beneficios
Patricia	Mayor seguimiento y apoyo
Luisa	precio
Anderson	Mayor seguimiento y apoyo
Víctor	Por recomendación
Juan Carlos	Por recomendación
Diego	Mayor seguimiento y apoyo
Isaac	precio
Abel	Mayor seguimiento y apoyo
Carla	Servicios adicionales a los convencionales
Pedro	Mayor seguimiento y apoyo
Lot	Mayor seguimiento y apoyo
Anibal	El precio
Carmen	El precio
Michael	Mayor seguimiento y apoyo

<b>Pregunta 10:</b>	¿Qué tan importante creen que es este servicio para el crecimiento de su empresa?
Alex	Muy importante
Wendy	Importante
Rosa	Muy importante
Carlos	Muy importante
Erodit	Importante
Elizabeth	Muy importante
Patricia	Importante
Luisa	Muy importante
Anderson	Muy importante
Víctor	Muy importante
Juan Carlos	Muy importante
Diego	Importante
Isaac	Muy importante
Abel	Muy importante
Carla	Muy importante
Pedro	Importante
Lot	Mayor seguimiento y apoyo
Aníbal	El precio
Carmen	El precio
Michael	Mayor seguimiento y apoyo

<b>Pregunta 11:</b>	¿Por qué medios busca proveedores de servicios de asesoría contable, tributaria y laboral?
Alex	Por referencia
Wendy	Redes sociales
Rosa	Cámara de comercio
Carlos	El precio
Erodit	El precio
Elizabeth	Otros beneficios
Patricia	Cámara de comercio
Luisa	Cámara de comercio
Anderson	Por referencia
Víctor	Redes sociales
Juan Carlos	Por referencia

Diego	Redes sociales
Isaac	Por referencia
Abel	Redes sociales
Carla	Por referencia
Pedro	Redes sociales
Lot	Por referencia
Aníbal	Por referencia
Carmen	Redes sociales
Michael	Por referencia

<b>Pregunta 12:</b>	¿Qué les parece la idea propuesta de la nueva consultoría?
Alex	Interesante
Wendy	Igual que todos
Rosa	Igual que todos
Carlos	Interesante
Erodit	Interesante
Elizabeth	Interesante
Patricia	Interesante
Luisa	Interesante
Anderson	Interesante
Víctor	Interesante
Juan Carlos	Interesante
Diego	Igual que todos
Isaac	Igual que todos
Abel	Interesante
Carla	Interesante
Pedro	Interesante
Lot	Interesante
Aníbal	Interesante
Carmen	Igual que todos
Michael	Interesante

<b>Pregunta 13:</b>	¿Tomarían el nuevo servicio de consultoría contable, tributaria y laboral?
Alex	No
Wendy	Probablemente

Rosa	Probablemente
Carlos	Depende del precio
Erodit	Depende del precio
Elizabeth	Depende del precio
Patricia	Depende del plus del servicio
Luisa	Depende del precio
Anderson	Depende del precio
Víctor	no
Juan Carlos	Depende del precio
Diego	Depende del precio
Isaac	Depende del precio
Abel	Depende del precio
Carla	Depende de la diferenciación
Pedro	Depende del precio
Lot	Depende del precio
Aníbal	Depende del precio
Carmen	Depende del precio
Michael	Depende del precio

<b>Pregunta 14:</b>	¿Qué servicios añadiría en la asesoría permanente que le ofrecemos?
Alex	No opina
Wendy	Parte financiera
Rosa	auditoria
Carlos	Reuniones semanales
Erodit	auditorías
Elizabeth	Reuniones semanales
Patricia	Reuniones semanales
Luisa	auditorías
Anderson	Reuniones semanales
Víctor	Reuniones semanales
Juan Carlos	Reuniones semanales
Diego	Reuniones semanales
Isaac	Análisis financiero
Abel	Asesoría de recursos humanos
Carla	Reuniones semanales

Pedro	Análisis financiero
Lot	Asesoría de recursos humanos
Anibal	Reuniones semanales
Carmen	Reuniones semanales
Michael	Análisis financiero

<b>Pregunta 15:</b>	¿Cuál es el presupuesto que estaría dispuesto a pagar por los servicios prestados?
Alex	S/.500
Wendy	S/.2000
Rosa	S/.600
Carlos	S/.600
Erodit	S/.600
Elizabeth	S/.500
Patricia	S/.800
Luisa	S/.700
Anderson	S/.500
Víctor	S/.500
Juan Carlos	S/.2000
Diego	S/.500
Isaac	S/.500
Abel	S/.700
Carla	S/.600
Pedro	S/.500
Lot	S/.2000
Anibal	S/.2000
Carmen	S/.600
Michael	S/.500

<b>Pregunta 16:</b>	Por cuánto tiempo le gustaría que firmemos contrato.
Alex	1 año
Wendy	3 meses
Rosa	3 meses
Carlos	6 meses
Erodit	6 meses
Elizabeth	3 meses

Patricia	3 meses
Luisa	3 meses
Anderson	3 meses
Víctor	3 meses
Juan Carlos	3 meses
Diego	3 meses
Isaac	3 meses
Abel	6 meses
Carla	6 meses
Pedro	1 año
Lot	6 meses
Aníbal	6 meses
Carmen	1 año
Michael	1 año

<b>Pregunta 17:</b>	¿Qué ventajas encuentra en el servicio de consultoría contable, tributaria y laboral?
Alex	ninguna
Wendy	confianza
Rosa	ninguna
Carlos	Atención personalizada
Erodit	Atención personalizada
Elizabeth	Atención personalizada
Patricia	Atención personalizada
Luisa	precio
Anderson	confianza
Víctor	confianza
Juan Carlos	confianza
Diego	Atención personalizada
Isaac	precio
Abel	Atención personalizada
Carla	Atención personalizada
Pedro	Atención personalizada
Lot	Atención personalizada
Aníbal	El precio
Carmen	El precio
Michael	confianza

<b>Pregunta 18:</b>	¿Qué aspectos negativos o desventajas observan? ¿Por qué?
Alex	ninguna
Wendy	Que se un todo no por separado
Rosa	Que se un todo no por separado
Carlos	No podrían preveer contingencias
Erodit	No observa aspectos negativos
Elizabeth	No observa aspectos negativos
Patricia	No podrían preveer contingencias
Luisa	No podrían preveer contingencias
Anderson	No podrían preveer contingencias
Victor	El tiempo de contrato
Juan Carlos	No podrían preveer contingencias
Diego	No observa aspectos negativos
Isaac	No observa aspectos negativos
Abel	No observa aspectos negativos
Carla	Servicios adicionales a los convencionales
Pedro	El tiempo de contrato
Lot	El tiempo de contrato
Anibal	El tiempo de contrato
Carmen	No observa aspectos negativos
Michael	No observa aspectos negativos

<b>Pregunta 19:</b>	¿Qué sugerencias nos daría del servicio y poder tomarlas en cuenta?
Alex	ninguna
Wendy	Que sea un todo no por separado
Rosa	Que sea un todo no por separado
Carlos	Asesoría por redes sociales
Erodit	Asesoría por WhatsApp
Elizabeth	Organización de tiempos
Patricia	Organización de tiempos
Luisa	Organización de tiempos
Anderson	Asesoría por WhatsApp
Victor	Asesoría por WhatsApp
Juan Carlos	Asesoría por redes sociales
Diego	Asesoría por redes sociales
Isaac	Asesoría especializada



Abel	Asesoría especializada
Carla	Asesoría por redes sociales
Pedro	Asesoría por redes sociales
Lot	Asesoría especializada
Aníbal	Asesoría especializada
Carmen	Asesoría por WhatsApp
Michael	Asesoría por WhatsApp

<b>Pregunta 20:</b>	¿Le gustaría tener la oportunidad de reunirse al menos 1 vez al mes con uno de nuestros especialistas, para que le absuelva todas sus inquietudes respecto de las operaciones de su empresa?
Alex	No es necesario
Wendy	trimestral
Rosa	Cada que sea necesario
Carlos	Si, me gustaría
Erodit	Si, me gustaría
Elizabeth	Si
Patricia	Si, me gustaría
Luisa	Si, me gustaría
Anderson	Si, me gustaría
Victor	Si, me gustaría
Juan Carlos	Si
Diego	Si, me gustaría
Isaac	si
Abel	Si, me gustaría
Carla	Si,
Pedro	Si, me gustaría
Lot	Si, me gustaría
Aníbal	Si, me gustaría
Carmen	Si
Michael	Si

<b>Pregunta 21:</b>	¿Le agradecería que le ayudemos a elaborar una planificación contable, tributaria y laboral de su empresa?
Alex	No es necesario
Wendy	No es necesario
Rosa	si

Carlos	si
Erodit	si
Elizabeth	si
Patricia	si
Luisa	si
Anderson	si
Victor	si
Juan Carlos	si
Diego	si
Isaac	si
Abel	si
Carla	si
Pedro	si
Lot	si
Anibal	si
Carmen	si
Michael	si

<b>Pregunta 22:</b>	¿cómo le gustaría que le brindemos las soluciones, presencialmente siempre o de forma remota? teléfono, correo, redes sociales y otros?
Alex	Por correo y reuniones virtuales
Wendy	Por correo y reuniones virtuales
Rosa	reuniones virtuales
Carlos	De forma remota
Erodit	De forma remota
Elizabeth	Por correo y reuniones virtuales
Patricia	Por correo y reuniones virtuales
Luisa	Por correo y reuniones virtuales
Anderson	Por correo y reuniones virtuales
Victor	Por correo y reuniones virtuales
Juan Carlos	De forma remota
Diego	De forma remota
Isaac	De forma remota
Abel	De forma remota
Carla	De forma remota
Pedro	reuniones virtuales
Lot	reuniones virtuales
Anibal	reuniones virtuales

Carmen	reuniones virtuales
Michael	reuniones virtuales

<b>Pregunta 23:</b>	¿Por qué medios publicitarios se podrían enterar más rápidamente del inicio de actividades de la presente consultoría?
Alex	redes
Wendy	redes
Rosa	Cámara de comercio
Carlos	Redes sociales
Erodit	Redes sociales
Elizabeth	Redes sociales
Patricia	Redes sociales
Luisa	Redes sociales
Anderson	Redes sociales
Victor	Redes sociales
Juan Carlos	Página web
Diego	Página web
Isaac	Página web
Abel	ferias
Carla	Redes sociales
Pedro	Redes sociales
Lot	Redes sociales
Aníbal	Página web
Carmen	Redes sociales
Michael	Página web

## CONCLUSION

Tomando la información cualitativa recogida en el Sondeo, se ha determinado que nuestra oferta valor ofrecida en nuestros servicios de consultoría, se encuentra focalizada en el costo de los servicios que hemos considerado una tarifa mensual por servicio integral (contable, tributario y laboral); atención virtual constante con el cliente, generando una relación dinámica que a futuro formaremos parte de su negocio como SOCIO ESTRATEGICO.