

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS CONTABLES

Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA
ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LA
MYPES DEL DISTRITO DE CAJAMARCA”**

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

DIANA GIOVANA CERQUIN MUÑOZ

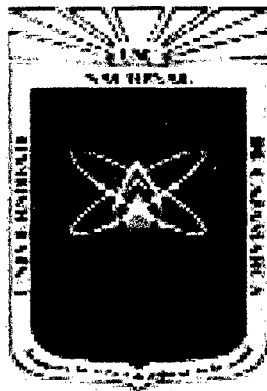
ASESOR:

M.Cs.Lic. Admón. CARLOS JULIO HOLGUIN NACARINO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA
ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MYPES
DEL DISTRITO DE CAJAMARCA”.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Presentada por la Bachiller en Administración de Empresas:

DIANA GIOVANA CERQUÍN MUÑOZ

ASESOR:

M.Cs. Lic. Admón. CARLOS JULIO HOLGUÍN NACARINO

Cajamarca – Perú

2014

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a mis padres, por ser el ejemplo para salir adelante, por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida y por estar siempre en los momentos importantes de mi existencia. Esta tesis es el resultado de lo que me han enseñado en la vida, ya que siempre han sido personas honestas, entregadas a su trabajo, pero más que eso unas grandes personas que siempre han podido salir adelante y triunfar; es por ello que hoy les dedico este trabajo de tesis, gracias por confiar en mí y darme la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida.

A mis docentes; los cuales me brindaron su permanente confianza y enseñanza a través de los conocimientos sumado a la experiencia que poseen; lo cual me permitió tomarlos como guía para lograr mis metas.

La autora

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo agradecimiento:

A todos mis docentes, quienes se preocuparon por mi formación profesional durante el tiempo de permanencia en la universidad.

Al M.Cs. Carlos Julio Holguín Nacarino por su paciente y esmerada labor de asesoría en la elaboración del presente trabajo de tesis.

A todo el personal que me apoyaron brindándome y facilitándome la información necesaria para la elaboración del presente trabajo de tesis.

La autora

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado evaluador, dejo a vuestra consideración la presente tesis titulada "PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MYPES DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, la cual se ha desarrollado con la responsabilidad que el caso amerita.

Considero que el presente trabajo está sujeto a cualquier corrección que ustedes crean pertinente y espero que el mismo contribuya de manera positiva a incrementar los conocimientos sobre la materia investigada y a sentar una base para futuros trabajos de investigación.

La autora

RESUMEN

La empresa "Tu Consultor" E.I.R.L. se dedicará a brindar un excelente y completo servicio de consultoría administrativa de una manera personalizada a sus clientes objetivos, ayudando a capacitarlos en gerenciar sus respectivas empresas, proponiendo soluciones integrales de calidad mediante la formulación e implementación de las estrategias más adecuadas de acuerdo a su realidad particular. Mi empresa, estará conformada por un capital propio de S/. 9.000.00 y proveniente de financiamiento al Banco de Crédito del Perú filial Cajamarca la suma de S/. 15,000.00 pagadero en 5 años con lo cual se tendría un capital total de S/. 24,000.00 "Tu Consultor" E.I.R.L. impondrá un estilo particular orientado a conseguir una ventaja competitiva mediante la estrategia de la diferenciación en el servicio al cliente, ya que se ofrecerá diversidad en los "paquetes" de acuerdo al gusto del cliente; donde la calidad, la originalidad y el cumplimiento serán la garantía permanente.

Mediante la Investigación de Mercados realizada en el presente Plan de Negocio se ha podido determinar que la empresa de consultoría administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L. tiene un mercado objetivo cuya demanda se proyecta en un crecimiento del 11% anual de acuerdo a las estimaciones de INEI.

Además se obtuvo información acerca de las necesidades, gustos y preferencias de nuestro mercado objetivo, los cuales nos serán útiles e indispensables para mejorar nuestra oferta y servicio. Adicionalmente, se formarán alianzas estratégicas con asociaciones de comerciantes de los sectores de comercio y de servicios para asegurar la prestación de nuestro servicio especializado.

ABSTRACT

The company "Your Consultant" E.I.R.L. will be dedicated to providing an excellent and full-service management consulting in a personalized way to their target customers, helping to train them in managing their companies, offering comprehensive quality solutions through the development and implementation of the most appropriate strategies according to their reality particular.

My company will consist of an equity capital of S/. 9,000.00 And financing from Bank of Credit del Perú Cajamarca branch the sum of S/. 15,000.00 payable in 5 years with a total capital of which he would . S/. 24,000.00.

"Your Consultant" E.I.R.L. impose a particular style oriented to achieve competitive advantage through differentiation strategy in the customer service, because diversity is offered in "packets " according to the taste of the client , where the quality, originality and compliance will be the permanent guarantee.

Through market research conducted in this Business Plan has been determined that the management consulting company " Your Consultant" E.I.R.L., has a target market where demand growth is projected at 11% according to the estimates of annual INEI. Further information was obtained about the needs, tastes and preferences of our target market, which I will be useful and necessary to improve our offer and service.

Additionally, form strategic alliances with trade associations in the sectors of trade and services to ensure the provision of our specialized service.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
PRESENTACIÓN	iii
RESUMEN	iv
ABSTRAC	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:	1
1.1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.2 Formulación del problema	3
1.2. OBJETIVOS:	3
1.2.1 General	3
1.2.2 Específicos	3
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.	7
2.1. Antecedentes	7
2.1.1 A nivel internacional	7
2.1.2 A nivel nacional	10
2.1.3 A nivel local	14
2.2. Marco teórico	14
2.2.1. Bases teóricas	15
2.2.2. Bases conceptuales	19

**"PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA
ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MyPEs DEL DISTRITO DE CAJAMARCA"**

2.2.3. Definición de términos básicos:	47
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	50
3.1. Tipo de investigación	50
3.2. Población y muestra	50
3.3. Hipótesis	51
3.4. Variables	51
3.5. Operacionalización de las variables	51
3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	52
3.8. Procedimientos	53
3.9. Tratamiento estadístico	53
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	54
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE CREACIÓN DE EMPRESA CONSULTORA	71
Parte I Idea de negocio	71
Parte II Análisis del entorno	72
Parte III Investigación de mercados	77
Parte IV Plan estratégico	82
Parte V Plan de marketing	88
Parte VI Plan de operaciones	96
Parte VII Plan financiero	99
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	109
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112
ANEXOS	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Pregunta 1 de investigación	54
GRÁFICO N° 2: Pregunta 2 de investigación	56
GRÁFICO N° 3: Pregunta 3 de investigación	57
GRÁFICO N° 4: Pregunta 4 de investigación	58
GRÁFICO N° 5: Pregunta 5 de investigación	59
GRÁFICO N° 6: Pregunta 6 de investigación	60
GRÁFICO N° 7: Pregunta 7 de investigación	61
GRÁFICO N° 8: Pregunta 8 de investigación	62
GRÁFICO N° 9: Pregunta 9 de investigación	63
GRÁFICO N° 10: Pregunta 10 de investigación	64
GRÁFICO N° 11: Pregunta 11 de investigación	65
GRÁFICO N° 12: Pregunta 12 de investigación	66
GRÁFICO N° 13: Pregunta 13 de investigación	67
GRÁFICO N° 14: Pregunta 14 de investigación	68
GRÁFICO N° 15: Pregunta 15 de investigación	69
GRÁFICO N° 16: Pregunta 16 de investigación	70
GRÁFICO N° 17: PBI variación relativa	73
GRÁFICO N° 18: PBI variación porcentual	73
GRÁFICO N° 19: Pregunta 1 de investigación de mercado	79
GRÁFICO N° 20: Pregunta 2 de investigación de mercado	80
GRÁFICO N° 21: Proyección de la demanda	80
GRÁFICO N° 22: Organigrama	88
GRÁFICO N° 23: Estudio de mercado	88
GRÁFICO N° 24: Mercado objetivo	88
GRÁFICO N° 25: Mercado objetivo por tamaño de empresas	90
GRÁFICO N° 26: Criterios de selección de localización	93
GRÁFICO N° 27: Mapa de procesos	97
GRÁFICO N° 28: Estructura y distribución de planta	98

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: Características de la MyPEs	31
TABLA N° 02: Regímenes tributarios	32
TABLA N° 03: Diferencia entre persona natural y persona jurídica	34
TABLA N° 04: Cuadro comparativo de las leyes MyPEs	37
TABLA N° 05: Referencias históricas de la consultoría	43
TABLA N° 06: Operacionalización de las variables	51
TABLA N° 07: Tabulación pregunta 1	54
TABLA N° 08: Tabulación pregunta 2	56
TABLA N° 09: Tabulación pregunta 3	57
TABLA N° 10: Tabulación pregunta 4	58
TABLA N° 11: Tabulación pregunta 5	59
TABLA N° 12: Tabulación pregunta 6	60
TABLA N° 13: Tabulación pregunta 7	61
TABLA N° 14: Tabulación pregunta 8	62
TABLA N° 15: Tabulación pregunta 9	63
TABLA N° 16: Tabulación pregunta 10	64
TABLA N° 17: Tabulación pregunta 11	65
TABLA N° 18: Tabulación pregunta 12	66
TABLA N° 19: Tabulación pregunta 13	67
TABLA N° 20: Tabulación pregunta 14	68
TABLA N° 21: Tabulación pregunta 15	69
TABLA N° 22: Tabulación pregunta 16	70
TABLA N° 23: Aporte de la titular	71
TABLA N° 24: Población	81
TABLA N° 25: Demanda	81
TABLA N° 26: Proyección de la demanda	81
TABLA N° 27: Análisis FODA	85

**“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA
ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MyPEs DEL DISTRITO DE CAJAMARCA”**

TABLA N° 28: Tarifa de los servicios a ofrecer	92
TABLA N° 29: Estructura de la inversión	99
TABLA N° 30: Inversión total	99
TABLA N° 31: Capital de trabajo	100
TABLA N° 32: Financiamiento de la inversión	100
TABLA N° 33: Ingresos por ventas anuales de los servicios	101
TABLA N° 34: Costos y gastos generales	102
TABLA N° 35: Presupuesto gastos de operación	102
TABLA N° 36: Presupuesto gastos de administración	103
TABLA N° 37: Presupuesto gastos de ventas	103
TABLA N° 38: Remuneración de consultores (MOD)	104
TABLA N° 39: Remuneración personal de apoyo	104
TABLA N° 40: Estado de ganancias y pérdidas	105
TABLA N° 41: Préstamo (Deuda)	105
TABLA N° 42: Flujo de caja	106
TABLA N° 43: Depreciación de activos tangibles	107
TABLA N° 24: Amortización de activos intangibles	108

INTRODUCCIÓN

El esquema del presente trabajo trata de responder a la necesidad de contribuir con una propuesta para la creación de una empresa de consultoría administrativa para asegurar una gestión óptima de las MyPEs en Cajamarca. Luego de los estudios realizados a esta idea de negocios, vemos que la creación de una empresa de servicios de este tipo realmente tiene un futuro prometedor y mucho atractivo para la empresaria.

En el Capítulo I, se describe y formula el problema de investigación, los objetivos que se desea lograr y se justifica el trabajo de investigación.

En el Capítulo II, se enuncian algunos antecedentes relacionados con el problema de investigación y se estructura todo un marco teórico que fundamenta el presente trabajo.

En el Capítulo III, se describe la metodología utilizada en el presente trabajo de investigación, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, la hipótesis y variables, así como las técnicas de recopilación, procesamiento y análisis de la información.

En el Capítulo IV, se realiza un análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los responsables de las empresas encuestadas en forma aleatoria, procesamiento y análisis de la información.

En el Capítulo V, se presenta la propuesta de creación de la empresa de consultoría administrativa “Tu Consultor” EIRL, en base a 6 partes relacionadas con un plan de negocios.

Finalmente, se describe las conclusiones a las que se arribó en el presente trabajo de investigación y se formulan algunas opiniones, las que servirán para orientar la inversión en esta idea de negocio.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

Según Prieto y Rodón (2009), pese al importante papel que juegan en el crecimiento económico de un país y por la significativa trascendencia que cobran en momentos de crisis como el actual, a las Micro y Pequeñas Empresas aún se les trata como un tema “marginal”, pues la voluntad política solo ha alcanzado para diseñar algunas reglamentaciones y esquemas que, si bien son necesarios, no son suficientes, pues los costos de operar en la informalidad no han sido atenuados aún por los esfuerzos de las políticas públicas.

Por otro lado, la idiosincrasia de quienes las fundan, dirigen y administran no armoniza con la incorporación de procesos de análisis y planeación financiera sencillos pero útiles en el actual momento, en el que sus empresas enfrentan diversas y complejas adversidades económicas.

El carácter informal, alentado por excesivos trámites para la formalización, altas tasas de tributación y por la renuencia a confiar su desempeño económico y comercial a las fuentes gubernamentales, termina de completar el panorama, que en resumidas cuentas, caracterizan a la mayoría de las MyPEs.

Un hecho real de la anterior afirmación es el escaso desarrollo de fuentes de financiamiento menos costosas, más asequibles y menos traumáticas para impulsar a estas unidades que deben soportar, de manera más angustiante, los efectos condensados e inciertos de los movimientos en los mercados y las tendencias del nuevo orden económico mundial.

El panorama es poco alentador: mercados inestables, procesos poco eficientes de manejo de inventarios, cortos ciclos de vida de los productos, dificultades para la internacionalización de las empresas y, ante todo, un

manejo inadecuado de la información financiera que desencadena problemas de sostenibilidad económica y de financiación, fuerzas que acentúan la marginalidad reinante en el mercado. Estos retos y desafíos obligan a rediseñar la naturaleza y el concepto mismo de las MyPEs; y son cambios que deben abordarse desde la cultura empresarial.

Espinoza (2008), señala que las Micro y Pequeñas Empresas (MyPEs) en el Perú tienen importantes repercusiones económicas y sociales para el proceso de desarrollo nacional, constituyen más del 98% de todas las empresas existentes, crea empleo aproximadamente para el 75% de la Población Económicamente Activa (PEA) y contribuye en más del 45% del Producto Bruto Interno (PBI). Las MyPEs constituyen la mejor alternativa para hacer frente al desempleo nacional, especialmente al alarmante desempleo juvenil.

La inexistencia en nuestro medio de estudios sobre la realidad de las MyPEs impide sopesar la real dimensión social y económica de este mayoritario sector empresarial. Sin embargo, de cada 100 peruanos que están trabajando, 75 están en las MyPEs y apenas el 25 están en las otras empresas (empresas transnacionales, grandes y medianas juntas).

Analizando este importante motor de nuestra economía se observa que son centenares los problemas que las MyPEs afrontan en la difícil tarea de generar empleo y riqueza en el Perú. Sin embargo, podríamos jerarquizarlos y señalar que uno de los obstáculos más grandes sigue siendo la organización y el acceso al financiamiento.

Se hace referencia a la carencia de políticas gubernamentales promotoras de financiamiento, el alto costo de capital, las restricciones en su otorgamiento principalmente las referidas a las garantías, la falta de una cultura crediticia, constituyen, entre otros, aspectos que repercuten negativamente en las micro y pequeñas empresas ya que ellas no pueden hacer frente a sus necesidades financieras para propender su desarrollo.

La dimensión administrativa es el punto de encuentro del presente trabajo, en la actualidad, su gestión en las MyPEs es una labor supremamente

informal y experimental; con las consecuencias que supone esta práctica negligente, es en estas circunstancias que surge la oportunidad de negocio de la creación de una Empresa de Consultoría, especializada en la gestión administrativa ofreciendo la posibilidad de consolidar procesos de “outsourcing” administrativo, con la consecuente reducción de la “mortalidad” empresarial y la reconfiguración de la naturaleza de estas unidades económicas que, hoy por hoy, se visualizan como la solución productiva y social para enfrentar las crisis económicas que soportamos y que están lejos de desaparecer.

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿La propuesta de creación de una Empresa de Consultoría Administrativa y su posterior implementación, asegurará una óptima gestión de las MyPEs del distrito de Cajamarca?

1.2 OBJETIVOS:

1.2.2 General:

Evaluar la viabilidad de la propuesta de Creación de una Empresa de Consultoría Administrativa que busca optimizar la gestión de las MyPEs del distrito de Cajamarca.

1.2.3 Específicos:

1.2.3.1 Realizar un diagnóstico del actual panorama de las MyPEs, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas que las caracterizan y determinar las razones de su deficiente organización y funcionamiento.

- 1.2.3.2 Identificar las causas de la deficiente gestión de las MyPEs del distrito de Cajamarca.
- 1.2.3.3 Analizar y evaluar las causas de la deficiente gestión de las MyPEs del distrito de Cajamarca.
- 1.2.3.4 Diseñar una propuesta de Creación de una empresa de Consultoría Administrativa orientada a elevar la gestión de las MyPEs del distrito de Cajamarca.

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA:

A. Relevancia social:

Según recientes estudios de organismos como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) las MyPEs generan alrededor del 63% del empleo de América Latina, constituyen entre el 90% y 98% de las unidades productivas existentes y representan entre el 35% y 40% del Producto Interno Bruto de la región.

Al reconocerlas como unidades económicas cuyas características como su flexibilidad estructural y la atomización de su actividad, permiten articular de manera más eficaz el subsistema de la producción con los requerimientos complejos del mercado, y adicionalmente, distinguir su importante aporte al crecimiento económico del país; es necesario discernir sobre el panorama desafiante y poco prometedor que enfrentan precisamente por la manera informal como se les ha venido “gerenciando”. (Prieto y Rodón, 2009).

Frente a los resultados obtenidos por algunos estudios al respecto, es claro que existe una latente necesidad de fortalecer el actual tratamiento administrativo y financiero, que se da a través de la consultoría y la asesoría especializada para diseñar programas asistenciales de administración de la información y para dotar de

herramientas gerenciales a los empresarios, que les permitan no solo centrarse en las actividades operativas inmediatas, sino también en aquellos procesos que hacen parte de la dimensión estratégica de la empresa.

Es por ello que el presente trabajo busca orientar a estos empresarios que desconocen temas administrativos, con la finalidad de asegurar su crecimiento, alcanzando objetivos de productividad y rentabilidad; con lo que esperamos contribuir al desarrollo de la región y el país.

B. Implicaciones prácticas:

Las MyPEs actualmente son dirigidas en su mayoría por emprendedores empíricos lo que evita que se aplique planes estratégicos para engrandecer su negocio, muchas veces solo aprovechan la oportunidad existente, sin considerar una visión a largo plazo.

El alto índice de mortandad de MyPEs se debe, por un lado, a problemas de gestión derivados de la mala administración del endeudamiento, la escasa liquidez, el desconocimiento de la situación financiera de la empresa que se causa debido a la informalidad con la que se lleva la información contable, los pocos controles internos y los vacíos estructurales en su administración; además, la falta de conocimiento de los empresarios sobre: la gestión de las empresas y los negocios, la competencia, los clientes, los proveedores y las estrategias de mercadeo. (Prieto y Rodón, 2009).

La prestación de servicios de Consultoría Administrativa especializada a las MyPEs, busca:

- Generar un cambio cultural en la naturaleza empresarial propia de estas unidades,
- Contribuir en los procesos de análisis administrativo, planeación y gestión del riesgo, elementos imprescindibles para una óptima toma de decisiones.

- Un acompañamiento empresarial que contribuya a la reducción de la informalidad, en lo referente al manejo financiero y administrativo, tan característicos de estas empresas.

C. Valor teórico:

Con esta tesis queremos demostrar que todas las empresas sin importar su tamaño y con mayor razón si son MyPEs; para tener oportunidades de crecimiento en un mercado global tan competitivo necesitan aplicar herramientas de Gestión Estratégica y tener una cultura administrativa adecuada.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO - REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES:

2.1.1 A nivel internacional

- ❖ Vargas A., Ignacio S.; Valenzuela C., Alonso C. y Montero B., Matías E. (2011). Santiago de Chile, Chile. “Problemas de Financiamiento en las MIPyMEs.” Tesis para optar el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad de Chile. Resumen: El tipo de investigación que se utiliza es descriptiva. En los últimos años se ha podido apreciar el buen desarrollo económico chileno, basado principalmente en índices macroeconómicos, como lo son un alto crecimiento del producto, una tasa de inflación controlada y un desempleo relativamente estable y moderado. Sin embargo existe una duda importante en muchos aspectos más particulares. Uno de ellos es la falta de énfasis que se le da a la solución de problemas que afectan a micros, pequeñas y medianas empresas (en adelante MyPEs). Dado lo anterior nuestro objetivo a lo largo de este seminario se basará en retratar, principalmente a través de revisión bibliográfica y un caso práctico, el problema que afecta a más MyPEs en nuestro país: el acceso y las condiciones de financiamiento. En primer lugar se detallará la realidad nacional que viven a las MyPEs, para luego explicitar distintas herramientas financieras, con las que actualmente cuentan estas empresas para obtener financiamiento. Posterior a ello se mostrará un caso real de una empresa de tamaño medio, realizando un recorrido completo a sus problemas de financiamiento y a las posibles soluciones a estos. Finalmente, se

entregarán conclusiones y sugerencias, tanto en ámbitos de políticas de Estado como en cursos de acción para las MyPEs.

- ❖ **Morán F., y Méndez M. (2006).** Guayaquil, Ecuador. "Proyecto de Creación de una empresa de Asesoría Contable, Tributaria y Financiera para las Pymes". Para optar el título profesional de Contador en la Universidad Nacional de Guayaquil. Resumen: Este proyecto consistió en la Creación de una empresa asesora Contable, Financiera y Fiscal para las Pymes, para lo cual se recopilará información sobre el mercado de las Pymes, diagnóstico del entorno, estudio de mercado, requerimientos del proyecto y finalmente estudio financiero. Para el desarrollo de este proyecto fueron analizadas las Pymes en su totalidad y se tomó una muestra para realizar una encuesta. Las Pymes se encontraban afiliadas a la Cámara de la Pequeña Industrial de Guayaquil (CAPIG), ya que esta entidad lleva el control de aproximadamente 15000 Pymes. Estos datos fueron la base principal en la que se pudo detectar una falta de control financiero, contable y fiscal lo que dio como resultado que se puede llevar a cabo este proyecto.
- ❖ **González M. (2010).** Costa Rica. Propuesta de guía para la creación de Pymes en Costa Rica. Proyecto para optar por el grado de Máster en Administración de Negocios Internacionales de la Universidad Estatal a Distancia UNED. Resumen: Tipo de investigación: descriptiva. Esta es una indagación exhaustiva sobre el desarrollo actual de las pequeñas y medianas empresas (PYME) en Costa Rica, y pretende señalar los pasos que un microempresario debe seguir para lograr que su empresa funcione eficientemente. Las PYME son una de las mayores fuentes de empleo del país y también son fuente de negocios, tanto nacional como internacionalmente, sin embargo, en muchas ocasiones, los nuevos emprendedores desisten de fundar sus

compañías porque no saben cómo hacerlo. Para lograr este objetivo se propone desarrollar una guía clara y precisa sobre la forma en que se debe crear una pequeña o una mediana empresa en Costa Rica tomando en cuenta los aspectos legales, sociales y operativos para que los microempresarios no tengan duda alguna cuando deseen desarrollar sus proyectos y crear sus compañías. Además se hará referencia a algunas herramientas que posibilitan el acceso al comercio exterior por parte de los emprendedores. Por último se tratará de motivar a los microempresarios a seguir estos pasos mostrándoles ejemplos de casos exitosos en Costa Rica y los países cercanos.

- ❖ Prieto A. y Rodón C. (2009). Bogotá, Colombia. "Creación de una Empresa de Consultoría y Asesoría Financiera para las Pymes del Sector Autopartes bogotanas". Proyecto para optar por el grado de Administrador de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana. Resumen: El tipo de investigación es: Descriptiva y experimental. El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas colombianas (PYMES) no es tan reciente como pareciera, por cuanto su evolución ha sido lenta, tenue y descuidada; sus primeros registros datan de principios de la década de los sesenta cuando el gobierno nacional mostró interés por estas firmas, por ser unidades de producción flexibles y con un componente importante de utilización de mano de obra en muchos sectores de la economía. No obstante, aún se les trata como un tema marginal, condenándolas al fracaso en la medida en que algunos agentes financieros han obstaculizado las fuentes de financiamiento y de consecución de recursos, tan importantes para este tipo de organizaciones, que por su tamaño y magnitud, no pueden participar de fuentes de financiación más asequibles y menos onerosas, lo cual les resta competitividad e incrementa la probabilidad de fracaso. Ahora bien, como es sumamente difícil

capacitar a los empresarios de estas organizaciones debido, principalmente, a su idiosincrasia y cultura, y a que esto demandaría grandes esfuerzos y costos ingentes, la creación de una empresa de consultoría y asesoría financiera, especializada en el sector de autopartes, que adelante la gestión financiera de las empresas, es una alternativa que emerge como una solución con las bondades propias de la tercerización ("outsourcing").

2.1.2 A nivel nacional

- ❖ Quincho M. (2009). Chincha – Perú. "Estudio de la influencia de las formas de acceso al financiamiento de las MyPEs en relación con su desarrollo de Chincha". Tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Resumen: Este trabajo de investigación se desarrolla bajo el enfoque de investigación descriptiva, explicativa. Las MyPEs representan el eje de la economía de un país por esa razón, es imprescindible tratar el tema de la influencia del financiamiento en su fracaso; en donde el estado cumple un rol muy importante. A lo largo del trabajo también se muestran los resultados de la aplicación del instrumento de investigación que es la "encuesta", realizada a los propietarios de las MyPEs lo cual corrobora como una de las causas las altas tasas de interés que cobran las instituciones financieras. El principal objetivo de la investigación es diseñar estrategias que permitan lograr la subsistencia y progreso de las Mypes, estrategias que permitan desarrollar las fortalezas necesarias para que puedan competir con ventajas en un mundo globalizado. Así como determinar o identificar el nivel de incremento del desempleo generado por el fracaso de las MyPEs en la provincia de Chincha.

- ❖ Ramos G. (2008). Santa, Ancash, Perú. "Incidencia del financiamiento y la capacitación en las Micro y Pequeña empresas del Sector Agricultura y su implicancia en el desarrollo socio económico de la provincia del Santa". Tesis para obtener el Grado de Bachiller en Ciencias Contables y Financieras en la Universidad Nacional del Santa – Ancash. Resumen: El tipo de Investigación que se desarrolló es aplicada y descriptiva. Las pequeñas empresas consideran la falta de financiamiento como uno de los mayores problemas. La inversión inicial, en su mayor parte proviene de ahorros propios. La estrecha base de capital inicial sin reservas líquidas y la estructura financiera, traen consigo que los pequeños empresarios muchas veces escogen productos para cuya fabricación se necesita poco capital inicial para los cuales el tiempo de ejecución es corto y que produzcan en el menor tiempo posible los beneficios necesarios para mantener la producción y esto último depende de la demanda inmediata de los productos fabricados. Dado el problema de falta de financiamiento para las pequeñas empresas, los giros de sus negocios no necesariamente están basados en criterios de rentabilidad, sino en criterios de recuperación del poco capital invertido en el menor tiempo posible. Por lo tanto, las políticas empresariales son de subsistencia y no de crecimiento y desarrollo. El estudio es importante porque permitirá conocer en forma objetiva y concreta la incidencia del financiamiento y la capacitación de las micro y pequeñas empresas del sector agrario y las implicancias en el desarrollo socioeconómico de la provincia del Santa.
- ❖ Tunque F. (2010). Arequipa, Perú. Estudio de Factibilidad para la Implementación de una empresa dedicada al desarrollo organizacional de MyPEs en la región Sur. Tesis para obtener el Grado de Bachiller en Administración de Empresas en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Resumen: El tipo

de investigación es exploratoria. En la ciudad de Arequipa, las pequeñas y micro empresas poseen ciertas dificultades, que son muy similares entre sí, el desorden interno es una de ellas. Este problema representa un gran costo para una empresa de este tipo, y peor aun cuando se piensa que ese mismo costo en realidad es insignificante. Esto origina que una organización empresarial para estos pequeños negocios sea difícil de poder lograr, haciendo que nuestra MYPE no logre los resultados esperados. Por ello, el objetivo de la presente investigación es determinar la factibilidad de la implementación de una empresa dedicada al desarrollo organizacional de MyPEs en la región Sur, un proyecto de mejora dentro del sistema interno de una MYPE, dentro de sus áreas de trabajo, Gerencia General, Administración, Ventas, Logística entre otras, con las capacidades y los recursos de las mismas.

- ❖ Mory Y. y Rojas J. (2010). Pimentel, Perú. "Participación de las instituciones crediticias en el desarrollo y desempeño de las Mypes del sector artesanal del distrito de ciudad Eten - Lambayeque para mejorar su competitividad y rentabilidad". Tesis para optar el título de Contador Público en la Universidad Señor de Sipán. Resumen: En el presente trabajo de investigación, se determina el nivel de participación de las instituciones crediticias en las MyPEs del sector artesanal del distrito de la ciudad Eten, presentándose un análisis de la realidad problemática a nivel internacional, nacional y local, señalando que las Mypes tienen obstáculos para acceder a los créditos, destacando que no son atractivos por ser unidades económicas de alto riesgo para la colocación de créditos. Teniendo como objetivo determinar el nivel de participación de las instituciones crediticias en el desarrollo y desempeño de las Mypes del sector artesanal del distrito de Eten - Lambayeque para mejorar su competitividad y rentabilidad 2009; llegando a la conclusión de que los

microempresarios artesanales consideran que el factor que impide acceder al crédito es no cumplir con la documentación solicitada por la institución crediticia. Este factor es una limitante que presenta la mayoría de microempresas al momento de obtener un préstamo.

- ❖ Vallejo C. y Loconi D. (2006). Pimentel, Perú. "Participación de los intermediarios financieros en el desarrollo de las MyPEs comerciales de la ciudad de Chiclayo". Para optar el título de Contador Público en la Universidad Señor de Sipán. Resumen: El tipo de investigación es descriptiva explicativa porque se pretende conocer cuáles son los principales factores que determina la participación de los intermediarios financieros en el desarrollo de las MyPEs comerciales en Chiclayo. Afrontando los retos de la globalización, las MyPEs surgieron en nuestro país como fenómeno socioeconómico que buscaba responder a muchas de las necesidades insatisfechas de los sectores más pobres de la población. Las MyPEs han ganado y acumulado fortalezas en el mercado, a base de iniciativa e ingenio empresarial, por eso se les conoce como micro emprendedores, pero este esfuerzo ha estado lejos de ser complementados por organizaciones, como los instrumentos financieros, especialmente los bancos, quienes lo han considerado como marginal en su cartera de colocaciones basando el hecho en el argumento del riesgo y el costo. Teniendo como objetivo determinar el grado de participación de los intermediarios financieros en el desarrollo de las MyPEs en el sector comercial en Chiclayo. Como conclusión se determinó que la problemática de las Mypes se centra en el financiamiento, debido a que las entidades financieras consideran un riesgo invertir en este tipo de empresas, ya que no les brindan las garantías necesarias para asegurarles la devolución de su dinero.

2.1.3 A nivel local

- Rosas S. (2013), en su tesis de pregrado titulada: "Diagnóstico de los factores internos y externos que influyen en la gestión de las MyPEs en el distrito de Cajamarca", concluye:

Dentro de los factores internos y externos que inciden más o influyen en forma determinante en la gestión de las MyPEs; se resaltan:

- Fortaleza: Emprendedurismo, negocios emergentes
- Debilidad: Administración deficiente e informalidad, baja rentabilidad, baja productividad, baja competitividad y falta de capacitación
- Oportunidad: Actividad minera y la globalización
- Amenaza: Competencia nacional e internacional, marco legal insuficiente.

Lo cual ocasiona un panorama preocupante para las MyPEs, que deben analizar y concientizarse que deben buscar lo más pronto posible de establecer las estrategias adecuadas.

Las MyPEs en general, viven una realidad que necesita de una manera urgente una nueva cultura y forma de dirigir sus operaciones dejando de lado el empirismo así como la improvisación que no les conduce a ningún puerto, esto en alusión a que deben modernizarse, lo cual incluye que busquen la asociatividad (alianzas estratégicas) y no descuidar la responsabilidad social tan necesaria en estos tiempos.

- **Alaya M., (2013); en su tesis de pregrado titulada: "Diagnóstico de los factores internos y externos que influyen en la gestión de las MyPEs en el distrito de Cajamarca", concluye:**
 - Hay una factibilidad económica y financiera para la creación de la empresa de asesoramiento logístico "PartnersForever" S.A.C. debido a que:
Una TIR de 29.8%,

Un VAN de S/. 108,999 y,

Un WOCC de 13.09%; lo cual es atractivo y demuestra una rentabilidad y factibilidad económica y financiera que nos impulsa a llevar a la práctica esta idea empresarial.

- El plan estratégico para evaluar la factibilidad económica y financiera para la creación de la empresa de asesoramiento logístico "PartnersForever" S.A.C. debido a que nos indica que la matriz EFI tiene un valor de 2.85 lo cual indica que las fortalezas son más relevantes que las debilidades, por lo tanto hay una tranquilidad porque hay un ambiente interno favorable. En cuanto a la matriz EFE de igual modo tiene un valor de 2.65, lo cual igualmente es favorable porque las oportunidades identificadas son mayores que las amenazas con lo cual se tendrá una tranquilidad para gestionar esta nueva y novedosa empresa.
- En cuanto al plan de marketing elaborado está enfocado en satisfacer la demanda de su mercado objetivo conformado por: fábricas de producción en general, distribuidoras ferreteras, almacenes de productos de primera necesidad, talleres de máquinas automotrices, librerías, farmacias, empresas de comunicaciones, empresas de transportes, empresas de servicios a empresas mineras, etc.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Teorías Científicas

- **Teoría general de la administración**(Chiavenato I.,2002)

Es un conjunto de teorías, es decir particulares puntos de vista de diferentes personalidades de la historia que indican qué es la administración y como debe aplicarse. La Teoría

General de la Administración se inicia con el enfoque clásico de la administración que está formado por la Teoría de la Administración Científica fundada por el estadounidense Frederick Taylor y la Teoría Clásica fundada por el francés Henry Fayol. A partir de este enfoque aparece el enfoque humanístico de la administración representada por la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo y posteriormente por la Teoría del Comportamiento Organizacional y la Teoría del Desarrollo Organizacional.

Todas estas teorías contribuyen a la investigación porque nos ayudan a comprender los distintos puntos de vista de cómo administrar las organizaciones en general, y en particular las MyPEs.

- **La teoría de los modelos económicos**

La teoría de modelos económicos nos permitirá entender el comportamiento tanto de los usuarios de créditos (demandantes) como de las entidades especializadas en créditos (oferentes) quienes actúan influenciados por el precio o costo financiero (tasa de interés, comisiones, gastos administrativos).

Esta teoría ayuda a analizar las causas por las cuales los promotores de las entidades financieras no proporcionan información oportuna y concreta a los solicitantes de créditos. (Godwin J., 2010)

- **Teoría del desarrollo empresarial**

La tendencia natural de toda organización y de sus propietarios (empresarios) es crecer y desarrollarse. Esta tendencia natural tiene sus orígenes en factores endógenos (internos, sean estructurales o conductuales y relacionados

con la propia organización y sus propietarios en sí) y exógenos (externos y relacionado con las demandas e influencia del ambiente).

El desarrollo es un proceso lento y gradual que necesita de exacto conocimiento de sí mismo y conduce a la plena realización de sus potencialidades en la gestión. Así, el desarrollo empresarial, a las organizaciones y a sus propietarios les permite:

1. Un conocimiento profundo y real del ambiente interno y externo en que opera.
2. Una planeación adecuada y ejecución exitosa de las relaciones con el medio ambiente y sus participantes.
3. Una estructura interna suficientemente flexible con condiciones para adaptarse en el tiempo a los cambios que ocurran, tanto en el ambiente con el que se relaciona, como entre sus participantes. (Godwin J., 2010)

El aporte de esta teoría al desarrollo del trabajo de investigación está relacionado con la comprensión de los factores que inciden en la forma como se administran las MyPEs, razón por la cual si es necesario la creación de una empresa de servicios especializados en consultoría administrativa.

- **Teoría de la responsabilidad social empresarial**

La responsabilidad social empresarial es un conjunto de convicciones, actitudes y prácticas empresariales que permiten establecer un nuevo tipo de relaciones de la organización con su entorno, consiguiendo así un impacto adicional y benéfico para todos, tanto en los negocios, como en lo social, político y cultural de la sociedad en la que opera.

Las empresas desarrollan actividades económicas para lograr sus fines y objetivos fundamentales, además de generar ingresos y utilidades. Estas actividades no pueden ser ajenas al desarrollo de la comunidad ni pueden ir en contra de su orden público o buenas costumbres. Deben cumplir una labor importante, de ser generadoras del desarrollo del ambiente donde laboran y crear políticas de mejoramiento de vida, siendo de alguna forma de retribución a la comunidad que les provee de ingresos. Para poder sustentarse en el mundo de hoy, las empresas requieren que la comunidad les otorgue su aprobación.

La responsabilidad social empresarial en el Perú constituye una pieza clave para el desarrollo sostenible no solo en las empresas, sino de la sociedad en su conjunto. Hoy en día las empresas deben ser conscientes que su desempeño depende de la salud, estabilidad y prosperidades de las comunidades donde operan, por lo que debe contribuir a su desarrollo si desea subsistir.(Schwalb M.,2005)

El aporte de esta teoría al desarrollo del trabajo de investigación radica en difundir de manera sistemática toda la información existente sobre los temas de responsabilidad social, realizando actividades de capacitación y formación dirigidas a los empresarios cajamarquinos.

- **Teoría estadística**

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se empleó los conceptos básicos de la estadística, es así que la estadística se manifiesta en este trabajo de investigación en sus dos grandes ramas que son: la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

Denominase estadística descriptiva, al conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con el resumen y descripción de los datos, como tablas, gráficas y el análisis mediante algunos cálculos.

Se denomina estadística inferencial al conjunto de métodos con los que se hace la generalización o la inferencia sobre una población utilizando una muestra. La inferencia puede contener conclusiones que pueden no ser ciertas en forma absoluta, por lo que es necesario que éstas sean dadas con un margen de confiabilidad que es la probabilidad.

Esta teoría permite manejar los fundamentos para la recolección, tabulación y procesamiento de los datos, así como para elaboración de los cuadros y gráficos.

2.3. BASES CONCEPTUALES:

A. Desarrollo histórico de las MyPEs:

Experiencia internacional:

En un estudio sobre las MyPEs realizado por Vega (2011) afirma que no solo en el Perú el sector de la micro y pequeña empresa es revalorizado y tomado en cuenta dentro del escenario económico y el panorama de las nuevas sociedades. A nivel mundial la revaloración del sector MyPEs y Pymes como unidades productivas de pequeña escala que se dan a partir de los años 70 debido a principalmente cambios estructurales como el crecimiento de los servicios, es decir que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que fabrican bienes tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, soporte

técnico también empiezan a generar riqueza y valor agregado en las principales economías, paralelamente los cambios informáticos en un contexto en que la obsolescencia se cuenta por segundos, las empresas se ven en la necesidad de reducir su tamaño para contar con mayor eficiencia, es decir se hacen pequeños los productos y se hacen pequeñas las empresas.

Además afirma que en EE.UU. el 40% de las Pymes muere antes de los 5 años, las 2/3 partes pasa a la segunda generación y tan solo el 12% sobrevive a la tercera generación, además existen 22,1 millones de negocios que generan 129 millones de puestos de empleo y ocupa el 5.8 personas por empresa.

En otros países del mundo como el caso de Japón existen un promedio de 9,1 millones de pequeñas empresas que generan 67,2 millones de empleos, el promedio de ocupación por empresa es de 7,4 personas. Mientras en Italia trabajan 5,2 personas por empresa.

Es un hecho documentado que en los países en desarrollo gran parte del empleo se crea en actividades de pequeña escala. En muchos de estos países se han realizado estudios con la finalidad de explicar la naturaleza y las dimensiones de este fenómeno y se han propuesto diversas categorías conceptuales con la finalidad de describirlo adecuadamente. Uno de los conceptos más utilizados recientemente es el de pequeña y microempresa (PYME) que, operativamente, se entiende como el conjunto de unidades productivas que cuentan con menos de 50 trabajadores. Al interior de este sector coexisten las denominadas “microempresas” (empresas que tienen entre 2 y 9 trabajadores) con las “pequeñas empresas” (empresas que tienen entre 10 y 49 trabajadores).

Las PYME presentan características que permiten distinguirlas de las empresas más grandes (mediana y gran empresa). Se sabe, por ejemplo, que orientan sus productos a consumidores de ingresos bajos para lo cual deben utilizar tecnologías simples de producción con reducidos ratios de capital-trabajo. Es claro también que las barreras de entrada a los mercados en los cuales operan las PYME son muy reducidas y la competencia es grande. Probablemente dicha característica determina que este mercado enfrente diversas dificultades que influyan en las condiciones de empleo para sus trabajadores. De hecho, los ingresos de los trabajadores de las PYME son, en promedio, menores que los de las empresas más grandes. Esto se debe precisamente a que las PYME son capaces de absorber más empleo, especialmente de baja calificación y productividad, que las empresas medianas y grandes. (Boletín de Economía General, Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo - 2006)

La experiencia internacional respecto a esquemas de desarrollo de las pequeñas empresas permite distinguir cuatro modelos: i) El modelo japonés, en el que la gran empresa es provista de bienes y servicios intermedios a través de la subcontratación de empresas medianas, las que a su vez subcontratan a empresas más pequeñas. Así, hay una integración vertical en el que la gran empresa sirve de locomotora de arrastre, ii) el modelo italiano, en el cual pequeñas empresas trabajan bajo esquemas de cooperación para atender demandas en el mercado de bienes finales, constituyendo un modelo de integración horizontal, iii) el modelo americano, basado en las franquicias y en el que un gran número de pequeñas empresas forman una red, la que es liderada por una casa matriz o empresa líder, y iv) el modelo

canadiense, sustentado principalmente en el apoyo estatal a las unidades productivas de menor escala. En el Perú, no es clara la predominancia de algunos de estos modelos y, más bien, lo que existe es un vasto sector de micro empresas, con débil articulación vertical y horizontal. Esto se refleja en una distribución por tamaño de las empresas con un perfil distinto al de países desarrollados, es decir: una débil presencia de los estratos medianos y pequeños y un estrato de microempresa desproporcionadamente grande y en muchos casos con escaso potencial de crecimiento.

Salas (2010), las Pymes se han constituido como una de las principales fuentes de desarrollo de los países de Latinoamérica. Hay que tener claro que la Pymes genera gran parte del empleo y la producción de bienes y servicios de las economías en desarrollo. Pese a esto, a menudo son ignoradas en la formulación y ejecución de políticas del gobierno y de entidades que deberían servir de apoyo y fomento de cada país. Sin embargo, en los últimos tiempos esta percepción ha comenzado a cambiar, durante estos últimos años los gobiernos de los países de América Latina han establecido políticas para promover el desarrollo de estas empresas mediante créditos y otros tipos de ayudas. Así mismo el panorama de internacionalización y globalización que viven los países actualmente, han obligado a que los empresarios comiencen a pensar en un mercado más allá del local al que estaban acostumbrados. Las Pymes no pueden ser la excepción, pues ellas son sin dudas componentes vitales para el desarrollo económico y social de un país, hay que considerar que las pequeñas empresas, deben proyectarse internacionalmente para poder sobrevivir ante la competencia que ya se han comenzado a sentir, en algunas

economías. La inquietud es si estas pequeñas y medianas empresas son lo suficientemente competitivas para su adecuada inserción en el comercio internacional.

Experiencia nacional:

Para Infante (2009), las micro y pequeñas empresas – MYPE, actualmente juegan un rol muy importante en la economía no sólo del Perú, sino en todos los países del mundo, porque generan más empleos que las empresas grandes o el propio Estado (más del 70% de peruanos trabajan en una MYPE), además por su contribución al Producto Bruto Interno (del valor total de bienes y servicios finales producidos dentro del territorio nacional, el 42% es producido por las MYPES), pero, ¿en qué momento empezó a darse el fenómeno de proliferación de estas pequeñas unidades económicas?, ¿qué motivó a los emprendedores a crear sus propias empresas?, el proceso evolutivo en el Perú es el siguiente:

La evolución de las micro y pequeñas empresas en el Perú encuentra su génesis en dos hechos importantes: el primero de ellos se refiere a los ciclos evolutivos por los que naturalmente va atravesando la economía nacional, tanto en los períodos de reactivación (69-74, 79-82, 85-87, años en los que la población tenía mayores ingresos por lo que buscaban invertir el excedente en sectores rentables); como a los de recesión (76-78, 83-84, 88-90, épocas de cierre de empresas y despidos laborales intempestivos, por lo que se "inventaban" puestos de trabajo temporales mientras iban buscando otro empleo).

La segunda causa para que las MYPES empiecen a tomar fuerza en la economía nacional es el cada vez más creciente proceso de migración de los campos a las ciudades, el mismo que se da entre

muchos factores, por la mayor concentración de la actividad industrial en la capital y las ciudades más grandes (Arequipa, Trujillo y Chiclayo) y por el crecimiento constante de los movimientos subversivos en las zonas rurales del país.

Gamarra: El principal conglomerado del sector textil y confecciones del país.-Es indudable el aporte del sector textil y confecciones sentando las bases de las MYPES, este sector es estratégico para los creadores de empresas, porque no requirieron de mucha inversión y tampoco de una gran calificación de la mano de obra para iniciarse. Fue a inicios de los 70 cuando un grupo de jóvenes empresarios provincianos invirtieron en el Jr. Prolongación Gamarra en la Victoria, decidiendo construir pequeñas galerías comerciales. Por ese entonces Gamarra era una mezcla de casas, pequeños restaurantes, bares, hostales y además algo de prostitución. Estos jóvenes empresarios asumieron el riesgo y el reto de colocarse en una calle poco conocida, siendo conscientes que el negocio se movía unas calles más allá, en los alrededores del Mercado Mayorista de La Parada, al otro lado de la avenida Aviación. Hoy en día son más de 140 galerías, la inversión en maquinaria en los últimos 10 años supera los 300 mil dólares y reúne a unos 20 mil emprendedores en su mayoría provincianos.

Un sector estratégico: Metal Mecánica.-Otro sector que aportó en el proceso evolutivo de las MYPES es el de "metal mecánica", que se ubicaban en varias zonas industriales de Lima, por los años 60 - 70 el Estado creó una serie de empresas para fabricar maquinaria para la agricultura y la industria, hoy en día estas empresas ya no existen, pero de esta experiencia, 6 pequeñas y medianas empresas de metal mecánica, asumen el reto de producir tornos de fabricación íntegramente nacional. Hasta que en 1989 conforman el primer consorcio promotor de la industria de bienes

de capital (CBK), este grupo empezó a fabricar maquinaria para actividades de pequeña escala como es el caso de las panaderías, carpinterías, talleres metal-mecánicos, agroindustrias, joyería metálica, agricultura, entre otras, que son las principales actividades de la pequeña industria.

Cuero y calzado en Trujillo.-Un sector de gran importancia en el proceso de expansión y crecimiento de las MYPES es el sector cuero y calzado, para ello es vital remitirnos a Trujillo. El proceso de constitución de esta agrupación industrial tiene sus orígenes en las migraciones de la década del 60 que se convierten en masivas en la década del 70, época en que se aplica la reforma agraria. La mayor parte de los pequeños empresarios proviene del departamento de Cajamarca, uno de los más poblados y pobres del país, dedicado a la agricultura y especialmente a la ganadería. Por lo que se constata un vínculo directo con las fuentes de la principal materia prima: el cuero.

Pero hay dos hechos que coadyuvan a la consolidación de esta zona industrial. El primero es la experiencia de capacitación que se impartió a los internos de la cárcel trujillana en la elaboración de calzado a mano. El segundo es la demanda de servicios que generaron las dos fábricas limeñas más grandes, Bata y Diamante, las que tuvieron una política de subcontratar a pequeños productores. No está claro por qué escogieron trabajar con los de Trujillo; podría ser por la cercanía a las fuentes de materia prima. Sin embargo, es recién en los primeros años de la década del 80 que se produce la significativa expansión empresarial que define su peso y estructura actuales.

Así fue como se inicia el crecimiento de este segmento empresarial denominado micro y pequeña empresa, pero no se puede hablar de MYPES si no se menciona el aporte de otras zonas y sectores que contribuyeron en la generación de esta masa

empresarial, nos referimos al Parque Industrial de Villa El Salvador, a Las Malvinas, Tacora, Polvos Azules, Lasasociaciones de comerciantes de calzado de Caquetá, conglomerado de reparación y servicios electrónicos de Paruro, etc. y las muchas asociaciones que se formaron también en el interior del país.

Según Huamán (2011), el análisis y la evaluación final de la situación de las MYPES en el Perú, por donde se le mire y cualquier otro apelativo que se le anteponga, su presencia y su contribución al tesoro público nacional siempre serán de importancia, precisamente porque "las MyPEs son el aliado del Estado, contra la pobreza e incluso contra el caos social".

B. Las MyPEs peruanas:

Panorama actual:

Según Silva (2011), la MYPE es un acróbata que aún no logra pasar la valla ¿Tiene las piernas muy cortas o sufre de acrofobia? Lo cierto es que este sector dinamiza la economía peruana desempeñando funciones tan importantes como mitigar las fallas de mercado, asegurar el suministro de bienes públicos y mantener condiciones para la igualdad de oportunidades.

Las MyPEs representan el 98,3% del total de empresas existentes en el país (94,4% micro y 3,9% pequeña). Sin embargo, el 74% de ellas opera en la informalidad. El grueso de las MyPEs informales se ubica fuera de Lima, generan empleo de mala calidad (trabajadores familiares, en muchos casos no remunerados) con ingresos inferiores a los alcanzados en las empresas formales similares.

Las MyPEs además aportan, aproximadamente, el 47% del PBI del país y son las mayores generadoras de empleo en la economía, aunque en la mayoría de los casos se trata de empleo informal.

¿Se beneficiarán o se perjudicarán las MyPEs peruanas como resultado de las aperturas comerciales y concretamente con los TLC's independientemente del sector al que pertenezcan o la región en qué se encuentren?

Esta respuesta dependerá de cuán preparadas están para competir y como tal, es determinante para tal caso las responsabilidades de las propias empresas y del estado, de modo que las MyPEs, estén a la moda y con trajes a medida.

Estar a la moda significa ser competitivo, y esto, en términos generales significa, disponer de financiamientos, conocimiento de mercado y capacidades técnicas y productivas.

❖ **Financiamiento:** En este factor crucial para la actividad empresarial, la MyPEs peruana tiene limitaciones de acceso en la banca formal y de costo cuando puede acceder a una línea de financiamiento. Tasas de intereses de 35-40% asumidas, por ello muchas MyPEs en el país, hacen no competitivo su producto en el mercado internacional.

❖ **Presión tributaria:** La alta carga tributaria explica, en parte, el poco interés de muchas MyPEs informales en el Perú de pasar a la formalidad. La MyPE es informal simplemente porque no cree en las ventajas de formalizarse o porque no le es rentable formalizarse.

Por otra parte, existe también responsabilidad de las propias empresas en relación con sus niveles de competitividad.

❖ **Capacitación:** Costeo, negociaciones, formulación de planes de negocios, investigación de mercados, entre otros, representan algunos de los conceptos y herramientas de gestión poco manejados por las MyPEs peruanas, y que son vitales para competir en mercados abiertos.

❖ **Alianzas estratégicas:** Algunas MyPEs tienen la posibilidad de exportar en forma directa; otras, pueden exportar apelando a

esquemas de asociatividad (como los consorcios); y algunas, probablemente no exporten nunca. Sin embargo, estas últimas pueden participar en cadenas de exportación mediante la subcontratación entre otras posibilidades de articulación empresarial. Las alianzas estratégicas representan una oportunidad para enfrentar la competencia.

❖ **Soporte institucional:** Existen muchos mecanismos de apoyo en gestión empresarial que ofrecen instituciones del Estado como PROMPERÚ (ferias, inteligencia comercial, etc.), el Ministerio de la Producción (consorcios) y Mi Empresa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (formalización); así como, las instituciones gremiales, como ADEX, COMEX, Sociedad Nacional de Industrias, Cámara de Comercio de Lima, Perú Cámaras, SNOASC, entre otras. Asimismo, existen varios programas de apoyo ofrecidos por organismos de cooperación empresarial que directa o indirectamente contribuyen o pretenden contribuir a la mejora de la competitividad de las empresas peruanas: Marcas y patentes. Existe poco desarrollo de marcas y patentes por parte de las pequeñas empresas para generar valor agregado y sostenibilidad en sus negocios.

Por un lado, el que instituciones como The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) considere, por segundo año consecutivo, al Perú como el país con más índice de emprendimiento en el mundo (4 de cada 10 peruanos entre 18 y 65 años desarrolla actividades de emprendimiento, obviamente, en muchos casos, por necesidad), significa un activo muy importante. Hay capacidad e idea para generar actividad empresarial.

Por otro lado, según información de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), cada año se

abren en el Perú aproximadamente 300.000 empresas nuevas. Sin embargo, se cierran 200.000.

El nombre del juego es COMPETITIVIDAD. La apertura comercial puede ser una oportunidad muy buena para las empresas que estén preparadas para aprovecharla y puede ser una amenaza, en algunos casos, letal para las que no lo estén.

C. Marco normativo:

En el Perú las MyPEs han sido legisladas desde el año 1976 en que se dio el Decreto Ley 21435 Ley de la Pequeña Empresa del Sector Privado, definiéndola en función a sus ventas anuales a efectos de poder acceder a un régimen tributario especial. El mismo año 1976 se creó la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada-EIRL- vigente en la actualidad, que se caracterizó por diferenciar el patrimonio de la persona jurídica del de la persona natural. En 1980 se dio el DL 23189, Ley de la Pequeña y Mediana Empresa, estableció que las pequeñas empresas para realizar su actividad empresarial deben hacerlo como empresa unipersonal o como empresa individual de responsabilidad limitada. Y la Cooperativa de Servicios para la pequeña empresa.

En el año 1982, se promulga la Ley General de Industrias y en el año 1985 la Ley 24062 Ley de la Pequeña Empresa Industrial. En el año 1991 se promulga el Decreto Legislativo N° 705 Ley de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa. Esta norma consideraba como microempresas a aquellas unidades productivas que no tenían más de 10 trabajadores y cuyos volúmenes de ventas anuales no superaran las 12 UIT. Consideraba como pequeñas empresas a aquellas unidades productivas que tenían más de 10 trabajadores hasta un máximo de 20 trabajadores y cuyos volúmenes de ventas son superiores a 12 UIT y no exceden las 25 UIT.

El 03 de julio del año 2003, se promulga la Ley 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, norma que incluye un Régimen Laboral Especial pero sólo aplicable a las microempresas y no a las pequeñas empresas. Sin embargo, el 28 de junio del año 2008, se publica el Decreto Legislativo N°1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al empleo decente, norma que contempla un Régimen Laboral Especial, el cual es de aplicación tanto al sector de la micro y pequeña empresa pero con distintos matices. Mediante Decreto Supremo N° 007-2008, del 30 de septiembre del 2008, se promulgó el Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE, norma que fuera reglamentada por el D.S. N° 008-2008. Este Texto unifica las normas de la Ley 28015 y las modificaciones a esta efectuada por el Decreto Legislativo N° 1086. (Bravo, 2011).

La ley 28015 (Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, 2003) detalla en su contenido lo siguiente:

Definición:La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Requisitos:

- a) **Micro Empresa:**Abarca de 1 trabajador hasta 10 trabajadores. Con un nivel de ventas anuales hasta de un monto máximo de 150 UIT.

- b) Pequeña Empresa:**Abarca de 1 trabajador hasta 100 trabajadores. Con un nivel de ventas anuales a partir de 1700 UIT.

Características:

Tabla N° 01

MyPEs	Ley 28015
Características	1 a 10 trabajadores. Ventas anuales 150 UIT.
Seguridad Social Salud	Trabajadores asegurados a ESSALUD
Pensiones	Trabajadores asegurados facultativos.
Asignación familiar, Gratificaciones, CTS, Utilidades	No aplica
Jornada laboral	8 o 48 a la semana como máximo
RMV	Sí
Indemnización por despido	0.5 sueldos por año. Tope 6 sueldos.
Vacaciones	15 días / año
Horario nocturno	No sobretasa 35%
Feriados y horas extras	Régimen General

Fuente: Ley N° 28015

D. Regímenes tributarios:

- **Nuevo Régimen Simplificado - RUS (D. Leg. N° 937 del 14.11.2003, Vigente desde el 01.01.2004)**

Están comprendidos en el nuevo RUS, las personas naturales cuyo ingreso bruto anual y el monto anual de sus compras no sea mayor a S/. 360,000. Su negocio lo realizarán en no más de un establecimiento o sede productiva. El valor de los activos con excepción de predios y vehículos, no será mayor a S/. 70,000.

Bajo este régimen tendrán las siguientes obligaciones tributarias: Comprobantes de pago que se pueden emitir: Boleta de venta, ticket o cinta emitidos por máquinas

registradoras que no dan derecho a crédito fiscal ni pueden utilizarse para sustentar gasto o costo con efectos tributarios. No están obligados a llevar libros de contabilidad legalizados. Los tributos a los que está afecto son el pago de una cuota mensual de acuerdo al monto de los ingresos brutos y adquisiciones mensuales como se detallan en la siguiente tabla:

Tabla N° 02

Categoría	Ingresos Brutos Mensuales (hasta S/)	Adquisiciones Brutas Mensuales (hasta S/)	Cuota Mensual (S/)
1	5,000	5,000	20
2	8,000	8,000	50
3	13,000	13,000	200
4	20,000	20,000	400
5	30,000	30,000	600

Fuente: Ley N° 28015

Para efectuar el pago de la cuota mensual y las rectificaciones se realizan sin formularios en las instituciones bancarias. Con estos pagos se cumple las obligaciones referidas al Impuesto a la Renta, al Impuesto General a las Ventas (IGV) y al Impuesto de Promoción Municipal (IPM).

- **Régimen Especial De Renta - RER (D. Leg. 938 del 14.11.2003, Vigente desde el 01.01.2004); Normas Complementarias Resolución de Superintendencia N° 071-2004/SUNAT (26.03.2004)**

Para poder acogerse al RER se debe haber constituido como persona natural o jurídica con ingresos netos anuales o adquisiciones no mayores a S/. 525,000; si los activos con excepción de predios y vehículos, no superan los S/. 126,000 y si tendrán no más de 10 trabajadores por turno de trabajo.

Bajo este régimen tendrán las siguientes obligaciones tributarias: Los comprobantes de pago que pueden emitir son:

factura o boleta de venta, ticket o cinta emitidos por máquinas registradoras, guías de remisión – remitente y transportista. Libros de contabilidad legalizados: registros de ventas, registro de compras. Tributos a los que está afecto: Impuesto a la Renta: pago de cuota mensual equivalente al 1.5% de los ingresos netos mensuales, Impuesto General a las Ventas 18%, retenciones del IGV y Renta, EsSalud 9% y ONP 13%. Medios para la declaración y pago, a través de Programas de Declaración Telemática (PDT).

- Régimen General – R.G. (D.S. 054-99-EF, TUO de la Ley del Impuesto a la Renta)

Este tipo de régimen te beneficia con la depreciación acelerada (3 años) de tus muebles, maquinarias y equipos y con la posibilidad de arrastrar pérdidas de años anteriores, lo cual te permite reducir el monto a pagar por impuestos.

Se pueden acoger las personas naturales, sucesiones indivisas, personas jurídicas que generen rentas de 3ra. categoría.

Son rentas de 3ra. categoría: las derivadas del comercio, industria o minería, de la prestación de servicios comerciales, industriales o de índole similar, y en general, de cualquier otra actividad que constituya negocio habitual de compra o producción y venta, permuta o disposición de bienes.

Bajo este régimen tendrán las siguientes obligaciones tributarias: Los comprobantes de pago que pueden emitir son: factura o boleta de venta, ticket o cinta emitidos por máquinas registradoras, guías de remisión – remitente y transportista. Libros de Contabilidad legalizados: Si el ingreso bruto anual no supera las 150 UIT deberá llevar registro de ventas, registro de compras y libro diario; en caso de un ingreso bruto anual fuera mayor a 150 UIT deberá llevar contabilidad completa; tributos a los que se está afecto: Impuesto a la Renta, pueden

ser pagos mensuales o declaraciones anuales y pago de regularización.

E. Formas de organización.- Para iniciar un negocio legal y formalmente existe dos opciones como Persona Natural o como Persona Jurídica. (Zarria, 2010)

Tabla N° 03

Diferencia entre persona natural y persona jurídica

Persona natural	Persona jurídica
<ul style="list-style-type: none"> - Puede crear un negocio como persona natural en cualquier actividad, de acuerdo a las normas vigentes. - Será el único dueño del negocio y, en tal sentido, la responsabilidad será limitada: ante una deuda responderá con el patrimonio del negocio de bienes personales. - Puede reaccionar rápido a los cambios del mercado, el crecimiento del negocio estará limitado a un capital. - Se requiere contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC) proporcionado por la SUNAT, y, eventualmente, realizar algún trámite ante la Municipalidad (dependiendo de la actividad económica). - Como persona natural puede acoger a cualquiera de los regímenes tributarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - El negocio podrá estar conformado por una o más personas naturales o varias personas jurídicas. - La persona jurídica tiene responsabilidad limitada, es decir, la empresa responde solo con el patrimonio de la misma, no con los bienes personales de cada socio. - Puede acceder a más oportunidades de mercado y a mejores condiciones de financiamiento. - Es necesario realizar trámites en los Registros Públicos, SUNAT, la Municipalidad (dependiendo de la actividad económica), y, en algunos casos, otras instituciones. - En cuanto al régimen tributario puede acoger a Régimen Especial de Impuesto a la Renta o al Régimen General del Impuesto a la Renta.

Fuente: COFIDE.

Razón social y formas societarias. (Ley General de Sociedades).

a) Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – S.R.L.

Principales características: El capital se divide en participaciones, quienes deberán aportar no menos del 25% para constituir la empresa; el aporte de capital puede ser en bienes o en efectivo; el número de socios no puede exceder de 20 personas, sean estas naturales o jurídicas; su responsabilidad es limitada, solo el

patrimonio de la sociedad responde frente a las deudas de la sociedad.

b) Sociedad Anónima – S.A.

Concepto: Es una asociación voluntaria de personas que convienen en aportar bienes, a fin de realizar la explotación de una actividad económica.

Clases: Pueden ser Sociedades Anónimas regulares, cerradas o abiertas.

Principales características: El capital se encuentra dividido a través de "acciones" como títulos valores que representan partes alícuotas del capital social; para las S.A. Regulares y la S.A. Cerradas el número mínimo de socios es 2 y máximo de 20; Órganos: la Junta General de Accionistas, el Directorio y la Gerencia. Responsabilidad: Su responsabilidad es limitada, solo el patrimonio de la sociedad responde frente a las deudas de la sociedad.

c) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada – E.I.R.L.

Concepto: La Empresa individual nace como una forma jurídica en la que una persona (voluntad unilateral) destina parte de su patrimonio para el desarrollo de un negocio o el ejercicio de una actividad económica, gozando el beneficio de la responsabilidad limitada.

Principales características: Capital: El aporte puede ser en bienes muebles, inmuebles o en efectivo. Titular: El otorgante tiene que ser, necesariamente, una persona natural. Órganos: El Titular y la Gerencia. Su responsabilidad es limitada, solo el patrimonio de la empresa responde frente a las deudas de esta.

F. ALCANCES DE LA NUEVA LEY DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

La reciente Ley de Micro y Pequeña Empresa, es la ley más importante que ha expedido el Gobierno en el marco de las facultades legislativas delegadas por el Congreso mediante Ley Nº 29157.

La nueva Ley MYPE, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086 (El Peruano: 28/06/08) es una ley integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional, expresa el gremio empresarial.

La nueva Ley MYPE recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, las micro hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad.

La nueva ley será de aplicación permanente para la MYPE, en tanto cumplan con los requisitos establecidos. Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contemplaba la Ley N° 28015, limitación que constituía una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios.

Nuevos trabajadores:

Las nuevas disposiciones de la ley MyPE solo se aplicarán a los nuevos trabajadores que sean contratados a partir de la vigencia del Decreto Legislativo 1086 (luego que se publique el reglamento en un plazo máximo de 60 días a partir del 29 de junio del 2008).

Cabe recordar que el actual régimen laboral de la micro empresa ha sido ratificado plenamente por el Tribunal Constitucional, al reconocer que no se trata de un régimen discriminatorio ni desigual, sino por el contrario, tiene como objetivo fundamental lograr la formalización y la generación de empleo decente en este importante sector, el cual representa el 98% de las unidades productivas del país.

Los trabajadores antiguos, sujetos al régimen general, conservarán los derechos laborales que por ley les corresponde, inclusive, se establecen "candados" para evitar el recorte de estos derechos, al haberse fijado multas e indemnizaciones en casos de incumplimientos.

"PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MYPES DEL DISTRITO DE CAJAMARCA"

Características:

Los requisitos para calificar a la micro empresa son los mismos que actualmente contempla la Ley N° 28015, esto es, la empresa debe contar hasta con 10 trabajadores, sus ingresos anuales no deben superar 150 UIT. Se aplicará inclusive a las juntas, asociaciones o agrupaciones de propietarios e inquilinos en el régimen de propiedad horizontal o condominio habitacional, en tanto no cuenten con más de 10 trabajadores.

Los requisitos para calificar a la pequeña empresa han variado: Se incrementa de 50 a 100 el número de trabajadores; e igualmente se incrementa los ingresos anuales de 850 UIT hasta 1,700 UIT, inclusive estos límites serán reajustados cada dos años por el MEF.

Tabla N° 04

CUADRO COMPARATIVO: RÉGIMEN ANTERIOR Y NUEVA LEY MYPES

REFERENCIA	REGIMEN ANTERIOR LEY 28015		NUEVO RÉGIMEN D. LEG 1086	
	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
CARACTERÍSTICAS (REQUISITOS CONCURRENTES)	De 1 hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 150 UIT	De 1 hasta 50 trabajadores Ingresos anuales hasta 850 UIT	De 1 hasta 10 trabajadores Ingresos anuales hasta 150 UIT	De 1 hasta 100 trabajadores Ingresos anuales no mayores a 1,700 UIT, que serán reajustados cada dos años por el MEF, de acuerdo con la variación del PBI
REMUNERACIÓN MÍNIMA	RMV	RMV (más asignación familiar)	RMV (puede ser menor si lo acuerda el CNT)	RMV (más asignación familiar)
JORNADA-HORARIO	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales	8 horas diarias o 48 horas semanales
DESCANSO SEMANAL	24 horas	24 horas	24 horas	24 horas
VACACIONES	15 días al año	30 días al año	15 días al año	15 días al año
DESPIDO INJUSTIFICADO	1/2 sueldo por año. Tope 06 sueldos, las fracciones se pagan en dozavos.	1.5 sueldos por año, tope 12 sueldos las fracciones se	10 remuneraciones diarias por año. Tope: 90 remuneraciones	20 remuneraciones diarias por año. Tope: 120 remuneraciones (4 sueldos).

“PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA ASEGURAR UNA ÓPTIMA GESTIÓN DE LAS MyPEs DEL DISTRITO DE CAJAMARCA”

		pagan en (3 sueldos). dozavos		
CTS	No aplica	1 sueldo por año	No aplica	½ sueldo por año,
GRATIFICACIONES	No aplica	2 sueldos al año	No aplica	2 gratificaciones al año de ½ sueldo cada una
ASIGNACIÓN FAMILIAR	No aplica	10% de la RMV	No aplica	No especifica
UTILIDADES	No aplica	De acuerdo al D. LEG 892	No aplica	De acuerdo al D. LEG 892
PÓLIZA DE SEGURO	No aplica	Régimen General (a partir de los 4 años)	No aplica	Régimen General (a partir de los 4 años)
SEGURO SOCIAL	Empleador 9%	Empleador 9% (más seguro de riesgo de ser el caso)	Empleador aportará el 50% El Estado aportará el 50%	Empleador 9% (más seguro de riesgo de ser el caso)
PENSIONES	Facultativo	13% ONP o AFP	Empleador aportará el 50% El Estado aportará el 50%	13% ONP o AFP
RÉGIMEN TRIBUTARIO	RUS, RER o Régimen General (el acogido al RUS no paga IGV)	RER o Régimen General (más IGV)	RER 1.5 mensual DJ Anual, (IGV de 19% de ser el caso)	Impuesto a la Renta 30% IGV 19% Depreciación acelerada 3 años, desde el 2009

Fuente: Centro de Estudios Jurídicos y Legales CCL, Nov. 2008

DIAGNÓSTICO DE LAS MYPES (PLAN REGIONAL DE PROMOCIÓN Y FORMALIZACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA MYPE, 2009)

Fortalezas:

- Costos administrativos bajos al realizar actividades directamente por el propietario.
- Diversificación productiva, hay una gama de productos ofertados por las MyPEs, lo cual permite acceder a diversos tipos de mercado.
- Creatividad, adaptabilidad para aprovechar oportunidades. El carácter emprendedor y reducido capital fijo, hace que las MyPEs aprovechen las oportunidades de negocios.

- Cumplimiento con sus obligaciones crediticias. Estudios muestran que, en promedio, las MyPEs honran sus deudas por lo que mantienen su condición de sujetos de crédito.
- Capacidad de emprendimiento. La gama de tipos de negocio muestra la capacidad que tienen las MyPEs para diversos emprendedores, lo cual da a la región diversidad de oferta.
- Uso de mano de obra familiar. Esta condición motiva que en épocas de crisis se reduzca la ocurrencia de conflictos, además su incidencia en el costo unitario de los productos.
- Nivel educativo de trabajadores de secundaria (58%) a superior en 35% respectivamente. Esta condición facilita mejor servicio y calidad de los productos; sin embargo, es indicador claro de subempleo.
- Uso de materiales de origen natural local atendiendo la creciente demanda por productos ecológicos. Favorece la producción local y la preservación del medio ambiente, siempre y cuando no lleve al manejo irracional de los recursos naturales.

Oportunidades:

- La actividad minera de la región.
- Interés de las entidades financieras para otorgamiento de líneas crediticias. Existe intereses de entidades financieras por apoyar a las MyPEs, sobre todo cuando hay buenos planes de negocio.
- Tratado de libre comercio incrementará la demanda de productos en la región.
- Normativa nacional flexibiliza acceso a los créditos y tributación. Participación en financiamiento de entidades estatales como Banco de la Nación, COFIDE, MiVivienda, así mismo la flexibilización tributaria.
- Mercado estatal creciente debido a desarrollo de programas sociales.
- Desarrollo de los sistemas de información.

Debilidades:

- Limitada asociatividad. El accionar de las empresas es mayormente individual, desaprovechando formas asociativas exitosas.

- Bajo nivel educativo de los empresarios, gran mayoría con nivel primario, limita las posibilidades de gestión eficaz de las empresas, llevando a reducir su sostenibilidad en el mercado.
- Informalidad en el desarrollo de sus actividades, lo cual resta capacidad de negociación y acceso a mercados.
- Multifuncionalidad de los empresarios, pues deciden y ejecutan las actividades.
- Insuficiente información contable, registro y análisis de costos, limitando la toma de decisiones.
- Escasos recursos tecnológicos que retrae la innovación tecnológica y competitividad de los productos (Ejemplo secado de madera, secado de páprika)
- Baja productividad por baja capacidad de los equipos y tamaño de la producción, poca valoración del tiempo y otros recursos.
- Débil cultura empresarial debido a escasa participación en programas de capacitación. La mayoría basan sus decisiones en prácticas empíricas.
- Limitada sostenibilidad del negocio; el 76% tienen una vigencia menor a 10 años.
- Desaprovechamiento del mercado estatal, son pocas las MyPEs que acceden al mercado de compras estatales debido a la informalidad y poca asociatividad.
- Limitadas garantías para acceso a créditos, la limitada capitalización de las MyPEs, reduce la capacidad de acceso al mercado financiero, sobre todo a la banca múltiple donde las tasas de interés son más bajas.

Amenazas:

- Percepción de inestabilidad productiva por parte de entidades financieras limita oferta de productos más competitivos.
- Retracción del mercado externo y nacional por crisis financiera internacional.
- Crecimiento de importaciones por efecto del TLC. Uno de los más importantes es el ingreso de productos textiles de procedencia china.

- Nivel de competencia de productos externos por eficiencia tecnológica.
- Cambio climático puede afectar a todos los sectores pero principalmente al sector agropecuario y agro industrial.
- Se mantenga enfoque recaudador del estado y no el de promotor del desarrollo económico.
- Incremento de concesiones de los recursos naturales, limita disponibilidad para empresariado local y nacional.

PERÚ Y SU DESARROLLO ECONÓMICO GRACIAS A LAS MYPES:

Para visualizar lo que las MyPEs representan en el Perú observamos en el aporte al PBI nacional.

A pesar de que el sector MYPE abarca el 98% de la población empresarial solo llega a aportar el 41.1% del PBI, esto debido a la gran informalidad que abarca el 72.6% del total de MyPEs, a la subcontratación y al desuso de la contabilidad, lo que no permite una clara visión del capital y las ganancias.

La mayor contribución proviene del sector servicios ya que es la actividad predominante en las MyPEs luego sigue agricultura, manufactura y los que menos aportan son los sectores de construcción, pesca y minería.

LA CONSULTORA EMPRESARIAL

Según Nemesio (2008), la Consultoría es una actividad profesional, que consiste en aconsejar de manera más acertada como administrar una empresa. El gran sector empresarial de las MyPEs, sin embargo, carece paradójicamente de los servicios de consultores empresariales. Paradójica porque son ellas, es decir las MyPEs, las que más necesitan del concurso de los asesores y consultores que las grandes empresas, por muchas razones entre ellas, por el nivel educativo y por la carencia de la formación empresarial de los pequeños y microempresarios.

EMPRESAS DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA

A NIVEL INTERNACIONAL

Según Urzua. (2011), la consultoría de empresas surge durante la Revolución Industrial, siendo esta época donde se realizaron grandes avances tecnológicos, principalmente dentro de los talleres de producción; y por medio de la industrialización se establecieron las primeras líneas de producción, lo cual trajo consigo la constante búsqueda del mejoramiento de los métodos y procedimientos de producción. Los cambios más importantes que trajo la Revolución Industrial fueron:

La invención de maquinaria que hiciera el trabajo; el uso del vapor, y después de otras formas de fuerza, en vez del uso de la fuerza humana o de animales, y la adopción del sistema fabril.

La razón por la cual fue determinante el papel que jugaron los primeros consultores en el desarrollo y estudio de la administración. Uno de las principales consecuencias fue la gran cantidad de productos que se manufacturaban y que provenían de un proceso rápido denominado producción en masa, y que se emplea trabajando en líneas de ensamblaje, siendo este proceso uno de los principales adelantos derivados de los estudios que llevaron a cabo los primeros consultores.

Es durante el siglo XIX, en el auge de la Revolución Industrial, que se inicia la organización científica del trabajo. "Taylor, Gilbreth, Gantt, y Emerson son considerados los pioneros de la organización científica del trabajo, dando empuje a la consultoría. Dándose ésta en una forma más específica en la productividad y en la eficiencia de las fábricas y talleres, la disminución de los costos, tiempos y movimientos en la organización del trabajo" (Kubr, 2009).

Kubr, 2009. Considera a "Taylor, Gilbreth, Gantt, y Emerson como los pioneros de la organización científica del trabajo, dando empuje a la consultoría. Así a través de la evolución del pensamiento administrativo han existido múltiples investigadores, con sus trabajos dentro de las

organizaciones, aportando valiosos principios, base del pensamiento administrativo contemporáneo. Refiriéndonos al área de consultoría de empresas propiamente dicha, es a principios del siglo XX, que el interés por esta área se fue desarrollando en otras ramas como lo fue dentro de las organizaciones mercantiles, y ya no tan solo en el área de producción.

Tabla N° 05

Referencias históricas de la consultoría

AÑO	EVENTO
1914	Edwin Booz creó en Chicago una de las primeras organizaciones dedicadas a la consultoría, la cual es conocida en la actualidad con el nombre de Business ResearchService
Periodo de postguerra	La consultoría tuvo su máximo empuje en la reconstrucción económica.
1960	Surgen los grandes despachos de consultoría administrativa, los administradores empiezan a tomar un papel determinante para la prestación de los servicios de consultoría, esto se debió a que dichas empresas no tenían la capacidad para satisfacer las necesidades de las organizaciones cliente,
1975	"Se empezó a definir el campo de acción con el que cada profesión contribuiría a las empresas, por lo cual comenzaron a surgir diversas firmas multidisciplinarias que abarcan de manera excelente los distintos problemas que se presentaron en las empresas." (Evans, 1993)

Fuente: Elaborado con base en Kubr (2009) y Evans (1993)

Todos los cambios rápidos que se dieron en esta época; desde la modificación tecnología hasta la economía de los países; provocó que la demanda de servicios de consultoría creciera en forma considerable; por ello fue que se propició el establecimiento de un mayor número de empresas de consultoría, debido a la necesidad que tenían las empresas para adaptarse a los cambios que día a día exige más la competencia en el mercado. De esta forma la consultoría fue abarcando otra gama de servicios, progresó y comenzaron a emplearse nuevas metodologías a los procesos que se llevarían a cabo dentro de las empresas consultoras; por lo que

algunas empresas llegaron a ser tan competitivas que se internacionalizaron.

Actualmente, las empresas de consultoría abarcan un número considerable de servicios que otorgan a sus clientes, desde las funciones de dirección hasta el manejo de personal. Por lo anterior, el empresario puede pedirles que resuelvan casi cualquier tipo de problema que exista en su organización ya sea grande, mediana, pequeña o microempresa.

Entre las micro, pequeñas y medianas empresas, está incrementándose la cantidad de organizaciones que comienzan a contratar consultoría externa para consolidar, optimizar y acelerar su negocio.

La tendencia surge a partir de la necesidad de los emprendedores y empresarios por concentrarse en lo que realmente saben hacer, focalizando en ello la mayor parte de sus esfuerzos. Con este objetivo, las PYMES están comenzando a contratar el asesoramiento de un experto en el diseño de sus planes de negocio o el sistema de información financiera e indicadores; en la definición de la cartera de productos y servicios a ofrecer; en la determinación de precios; y en la colaboración en las gestiones ante organismos oficiales, servicios de networking y la puesta en contacto con referentes.

Pero para hacer factible la posibilidad de contar con el apoyo de un consultor externo, resulta crucial el modelo de negocio a implementarse en este marco de relación. Es decir, que no exista un bloqueo presupuestal que impida la posibilidad de acceder a esta herramienta de crecimiento.

Como alternativa a los modelos tradicionales, algunas consultoras atan la retribución por sus servicios a las ganancias efectivamente producidas como consecuencia de su intervención, a partir de la determinación de un porcentual sobre las mismas. De esta manera, el éxito de la PYME y la consultora que la asesora, queda asociado.

Viabilidad de una empresa:

Definición:

Según Juan (2006), es cuando una empresa tiene posibilidades de salir adelante, de triunfar, de obtener beneficios etc.; en ese caso, se dice que la empresa es viable comercialmente. Para llegar a esta conclusión antes se suele hacer un estudio de mercado del producto que se va a comercializar, y si el lugar de instalación es el más idóneo.

Viabilidad:

Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos. También el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente. En términos generales, los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta sobre si resulta deseable el establecer o ampliar una empresa a base del rendimiento económico que se obtendría de la misma. Casi siempre la realización del estudio es un esfuerzo de equipo con la participación de especialistas en mercadeo, finanzas, entre otros, pero que necesariamente debe incluir al empresario o proponente de la empresa.

Propósitos del estudio:

Los propósitos básicos de un estudio de viabilidad son: demostrar la viabilidad del negocio a inversionistas, dueños e instituciones financieras y estimar el posible rendimiento o ganancia económica de una iniciativa empresarial.

El estudio formaliza, documenta y revalida la idea del negocio propuesto, reduciendo el riesgo asociado a tomar una decisión de inversión. Debemos aclarar, sin embargo, que no es una garantía de éxito. El estudio debe conducirse de manera objetiva para que cumpla su propósito. La verdad es que, a la larga, el estudio de viabilidad será más importante para el empresario que para el banquero. Esto es así ya que en la práctica, un proyecto bien capitalizado y con buena colateral será usualmente

financiado por el banco aunque no se documente su viabilidad adecuadamente.

Flores, J. (2008). Frecuentemente al hacer referencia a un proyecto se menciona la factibilidad técnico - económica o viabilidad del mismo. Sin embargo, el término viabilidad abarca aspectos diferentes al financiero.

GESTION EMPRESARIAL

La gestión empresarial hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene en cuenta infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico. La **gestión empresarial** es una de las principales virtudes de un hombre de negocios. Engloba a las distintas competencias que se deben tener para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial en el contexto de una economía de mercado. Es por ello que existen diversas carreras y programas de formación que hacen de este tema el objeto prioritario de estudio.

El diseño de una empresa debe contar con una serie de conocimientos en diversas áreas que puedan garantizar que las condiciones de existencia de la misma se podrán desarrollar en el tiempo. La más importante de todas es quizá determinar si la actividad llevada a cabo podrá ser rentable en distintos contextos propios de la economía. En este sentido, la **gestión empresarial** se enfocará una estrategia de desarrollo que posibilite un crecimiento en función de los resultados obtenidos. Implica considerar detenidamente los distintos pasos que se deberán llevar a cabo desde el inicio de una entidad de estas características de forma tal que la exposición sea la mínima posible, haciendo que existan distintas etapas de desarrollo en función de la inserción que se logre en el mercado. En este punto, considerar a la competencia y a la demanda para un determinado bien y

servicio será fundamental, en la medida en que esta circunstancia dará cuenta de los precios que se deberán mantener y en consecuencia los costos que se podrán afrontar.

Como queda visto, la **gestión empresarial** compete a numerosos factores, muchos de los cuales difícilmente se aprenderán en un ámbito universitario o de educación informal. En efecto, lo más importante en este sentido es la experiencia que se desarrolla, como asimismo los vínculos que se pueden generar. Con esto, no se quiere significar que una educación orientada a la gestión no sea de ayuda hasta de gran importancia; no obstante, existen numerosos aspectos, numerosos problemas de planificación y de toma de decisiones que solo la práctica y una determinada personalidad cargada de aptitudes puede llevar a cabo. No es casualidad que los directores de las grandes compañías deban formarse en ocasiones en disciplinas que sean lo más transversales posibles, en muchos casos aparentemente diametralmente encontradas con la orientación de la actividad económica en cuestión.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

a. Administración:

Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

b. Consultoría:

La consultoría de empresas puede enfocarse como un servicio profesional o como un método de prestar asesoramiento y ayuda prácticos. Es indudable que se ha transformado en un sector específico de actividad profesional y debe tratarse como tal.

Simultáneamente, es también un método de coadyuvar con las organizaciones y el personal de dirección en el mejoramiento de la gestión y las prácticas empresariales, así como del desempeño individual y colectivo.

c. Gestión:

Sinónimo de administración que comprende planeación, organización, dirección y control de las actividades de una organización para que ésta logre la efectividad.

d. Micro y Pequeñas Empresas:

Personas naturales o jurídicas dedicadas a la comercialización y producción de bienes o servicios a la comunidad y que persigue fines de lucro.

e. Óptimo:

ECON. Díc. de lo más eficiente o más deseable. El criterio de Vilfredo Pareto define un estado o situación como óptimo si en él no es posible mejorar la situación de alguien sin empeorar simultáneamente la de otros.

f. Viabilidad:

Se entiende por viabilidad la posibilidad de desarrollar un plan de negocio.

g. Viabilidad financiera o económica:

Busca definir, mediante la aplicación de criterios financieros y económicos si el plan de negocio es recomendable desde el punto de vista de rentabilidad.

h. Viabilidad legal:

Se refiere al análisis y determinación de los aspectos legales que afectan la instalación y operación del plan de negocio.

i. Viabilidad social:

Determina si con la puesta en marcha del plan de negocio, cuales son los beneficios que traen para los inversionistas, para sus trabajadores, para la comunidad y para el país.

j. Viabilidad técnica:

Determina si física y materialmente, con la maquinaria, el equipo y la tecnología a aplicar, se puede desarrollar el plan de negocio.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

El tipo de investigación es exploratoria y descriptiva.

- ❖ **Exploratoria**, porque lo que se estudió no ha sido tratado antes en nuestra ciudad, solo existen ideas parecidas o relacionadas con el problema.
- ❖ **Descriptiva**, porque se hizo un diagnóstico de la situación actual de las MyPEs del sector en estudio, indicando los rasgos más peculiares o característicos.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA:

POBLACIÓN:

La población total estará conformada por 450 MyPEs, según información proporcionada por la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca. **(Julio 2012)**.

MUESTRA:

Para obtener la muestra aplicamos fórmulas estadísticas utilizando la siguiente información:

- Nivel de confianza: 95%
- Proporción (p, q): 50% para cada una.
- Margen de error: 5%
- N =450 empresas
- Z = 1.96

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{N * e^2 + Z^2 * p * q} = 142 \text{ MyPEs}$$

3.3. HIPÓTESIS GENERAL:

La propuesta de creación de una Empresa de Consultoría Administrativa, asegurará una gestión óptima de las MyPEs del distrito de Cajamarca.

3.4. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN:

Variable independiente:

Empresa de Consultoría Administrativa

Variable dependiente:

Gestión óptima de las MyPEs del distrito de Cajamarca

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

Tabla N° 06

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS UTILIZADOS
<u>Independiente</u> Empresa de consultoría administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Factibilidad económica de la empresa. ▪ Factibilidad financiera de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de clientes. ▪ Rentabilidad y periodo de recuperación de la inversión. ▪ Analizar la sensibilidad del Proyecto. 	Cuestionario

<p><u>Dependiente:</u> Gestión empresarial óptima de las MyPEs del distrito de Cajamarca</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Constitución formal de las MyPEs. ▪ Razones financieras. ▪ Eficacia ▪ Eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TIR ▪ VAN ▪ WACC ▪ Capital de trabajo 	<p align="center">Flujo de Caja</p>
---	---	--	-------------------------------------

Autor: Elaboración propia

3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

MÉTODOS:

Información primaria: Esta información se obtiene a través de encuestas a los microempresarios de nuestra población en estudio.

Información secundaria: Esta información ya existe, ha sido construida por otros y nos sirve para el desarrollo de nuestro tema. Por ejemplo, las estadísticas del INEI.

TÉCNICAS:

Las técnicas de recolección que se utilizaron para obtener la información primaria fueron las encuestas tipo cuestionario que se aplicaron a los encargados de la administración de las empresas, para hacer un diagnóstico de la situación actual de las MyPEs.

3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS:

Una vez aplicados nuestros instrumentos de recolección de información mediante la técnica de las encuestas; se procesó la información obtenida utilizando el software SPSS 15.0 y el software Excely en base a éstos se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

3.8. PROCEDIMIENTOS:

El análisis y evaluación de la información para cada variable e indicador se realizó a través de cuadros y gráficos con su respectiva interpretación.

3.9. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:

Se procesó con el paquete estadístico SPS 15.0 y el software Excel, a partir de lo cual se elaboró cuadros y gráficos que sirvieron para la interpretación de los resultados, así como para la discusión de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

Luego de haber aplicado los cuestionarios tipo encuesta con 16 ítems debidamente seleccionados para explorar la percepción de la situación en la cual se encuentran gestionando y la necesidad de que puedan acudir a una empresa especializada en consultoría administrativa a los 142 responsables de administrar las MyPES sean en calidad de propietarios o de encargados.

Este trabajo se realizó en forma aleatoria en el distrito de Cajamarca, obteniéndose los siguientes resultados perceptivos que a continuación se comentan una a una:

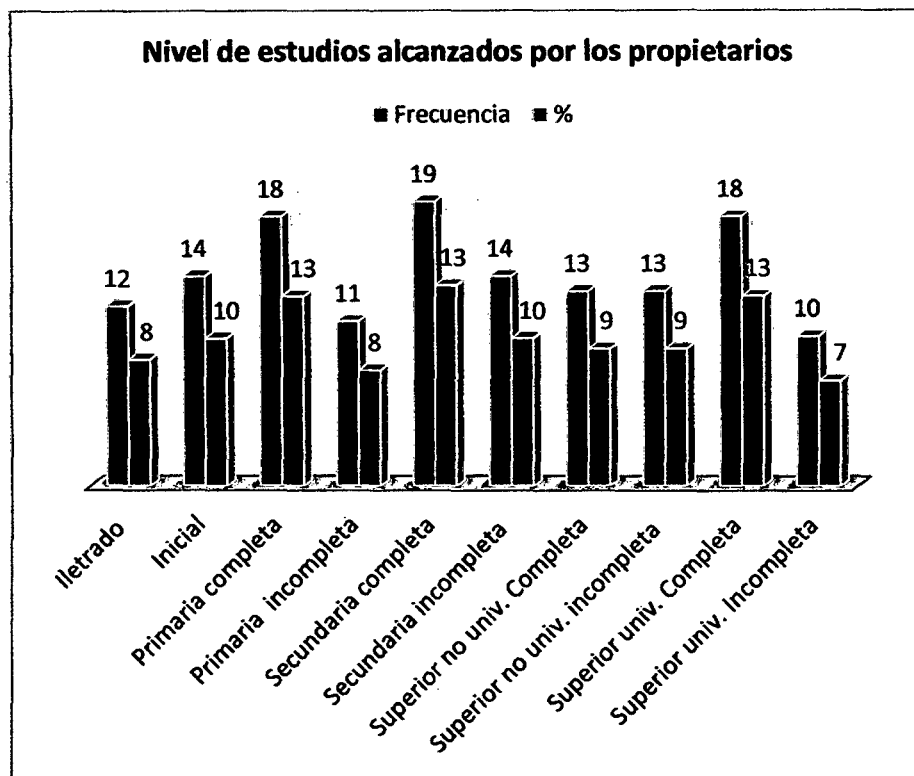
Pregunta N° 1

Tabla N° 07

¿Cuál es su nivel de estudios alcanzado?	Frecuencia	%
Iletrado	12	8
Inicial	14	10
Primaria completa	18	13
Primaria incompleta	11	8
Secundaria completa	19	13
Secundaria incompleta	14	10
Superior no universitaria completa	13	9
Superior no universitaria incompleta	13	9
Superior universitaria completa	18	13
Superior universitaria incompleta	10	7
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 01



Fuente: Tabla N° 07

Interpretación:

Según las respuestas emitidas por los responsables de las MyPEs encuestadas podemos observar que 19 respuestas que representan el 13% respondieron que tiene secundaria completa en cuanto a la instrucción alcanzada, lo cual explica por qué las MyPEs no están bien administradas, habida cuenta que este fenómeno no ayuda en la gestión por desconocimientos de los fundamentos administrativos que necesitan aplicar. En esta misma dirección se encuentran 18 propietarios que solo tienen primaria completa y en menor escala por la instrucción recibida se encuentran 18 encuestados que tienen educación superior completa.

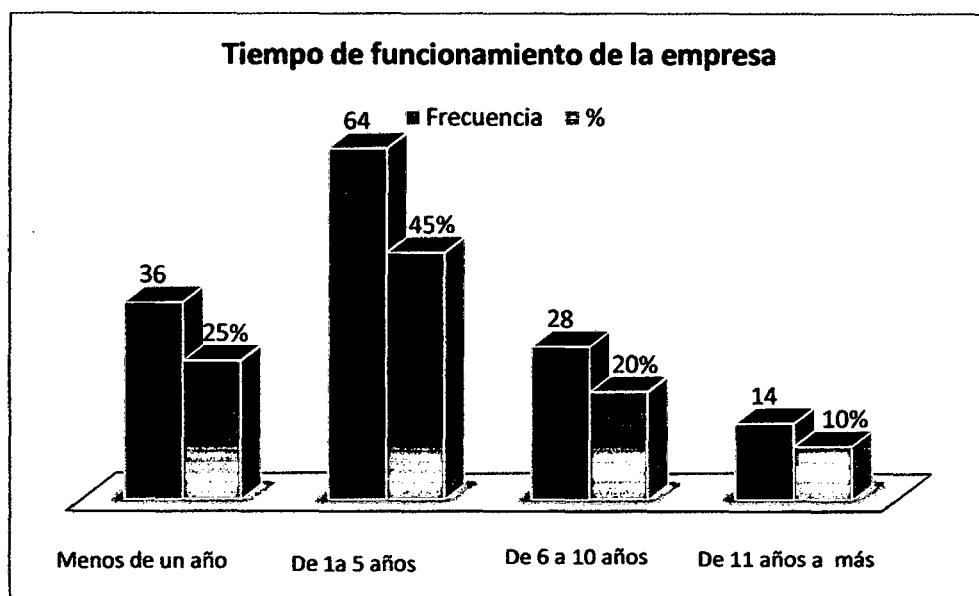
Pregunta N° 2

Tabla N° 08

¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de su empresa?	Frecuencia	%
Menos de un año	36	25
De 1 a 5 años	64	45
De 6 a 10 años	28	20
De 11 años a más	14	10
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 02



Fuente: Tabla N° 08

Interpretación:

En cuanto a las respuestas emitidas por los encuestados tenemos que 64 que representan el 45%, opinaron que tienen una antigüedad que oscila entre 1 a 5 años de funcionamiento, mientras que 36 encuestados que representan el 25% respondieron que tienen una antigüedad menor a un año, lo cual nos indica que son empresas relativamente jóvenes y que seguramente más adelante necesitarán los servicios de asesoría administrativa.

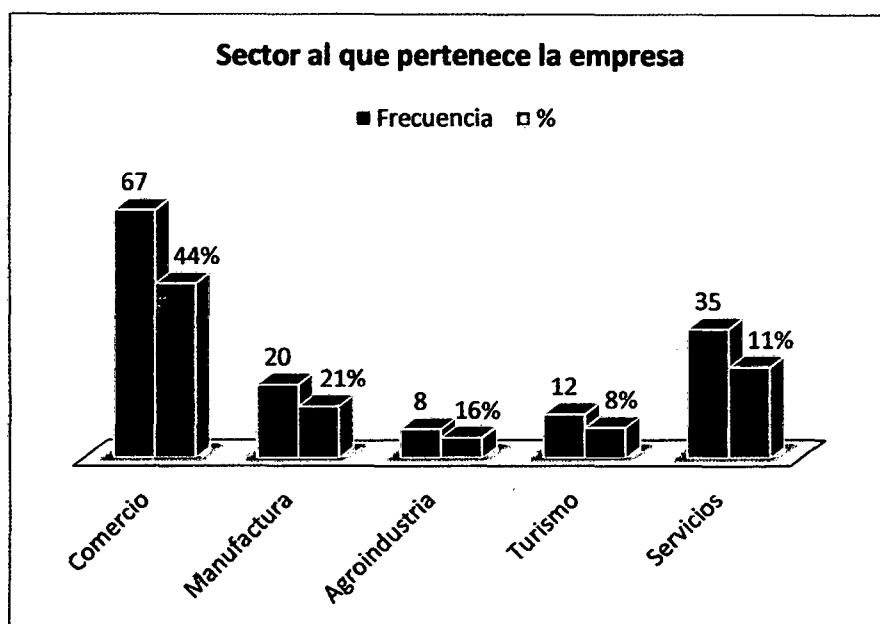
Pregunta N° 3

Tabla N° 09

¿A qué sector pertenece su empresa?	Frecuencia	%
Comercio	67	47
Manufactura	20	14
Agroindustria	8	6
Turismo	12	8
Servicios	35	25
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 03



Fuente: Tabla N° 09

Interpretación:

Del total de empresas encuestadas en forma aleatoria encontramos que 67 que representan el 47% del total pertenecen al sector comercio, mientras que 35 que representan el 25% pertenecen al sector servicios. Esta situación demuestra una representatividad importante ya que la mayoría de

empresas se encuentran en estos dos sectores. Por lo tanto estos resultados son muy valiosos.

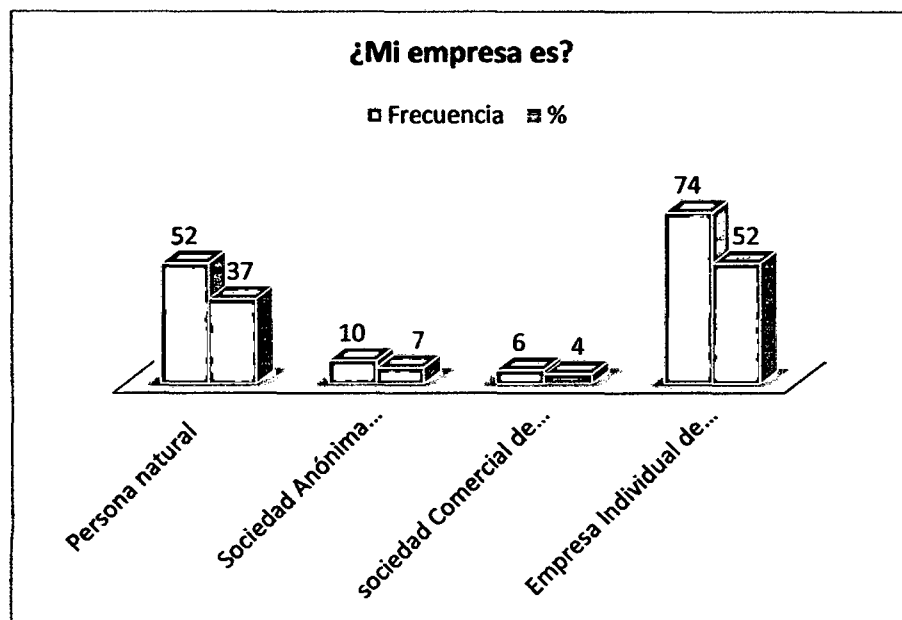
Pregunta N° 4

Tabla N° 10

¿Qué tipo de empresa tiene Ud.?	Frecuencia	%
Persona natural	52	37
Sociedad Anónima Cerrada (SAC)	10	7
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL)	6	4
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)	74	52
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 04



Fuente: Tabla N° 10

Interpretación:

En cuanto a las respuestas emitidas por los encuestados respecto a qué tipo de forma empresarial tienen, encontramos que 74 que representan el 52% del total están formalizados como E.I.R.L., lo cual es sumamente importante porque el Titular está protegido ante una eventual situación problemática que los conlleve a cerrar sus operaciones.

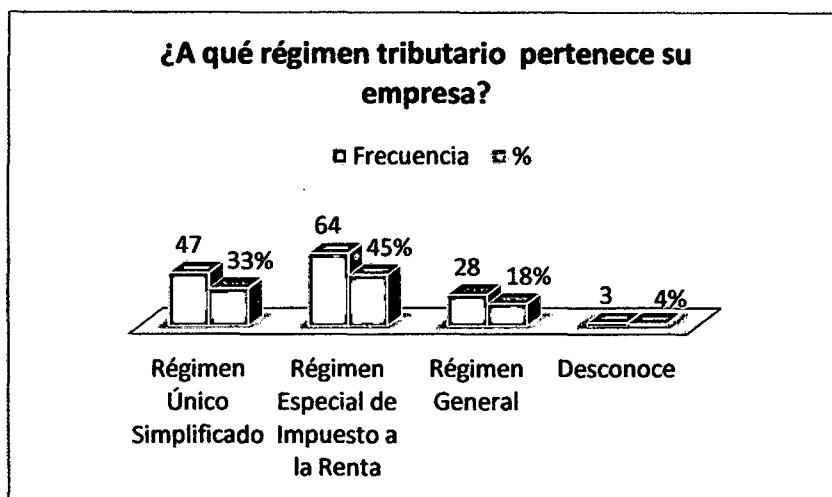
Pregunta N° 5

Tabla N° 11

¿A qué tipo de régimen tributario pertenece su empresa?	Frecuencia	%
Régimen Único Simplificado	47	33
Régimen Especial de Impuesto a la Renta	64	45
Régimen General	28	20
Desconoce	3	2
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 05



Fuente: Tabla N° 11

Interpretación:

De los 142 encuestados; de acuerdo a las respuestas emitidas 64 que representan el 45% están en el Régimen Especial de Impuesto a la Renta con lo cual pueden emitir boletas de venta y facturas, lo cual es algo importante para poder desarrollar sus actividades con mayor alcance de atención a los clientes actuales y potenciales.

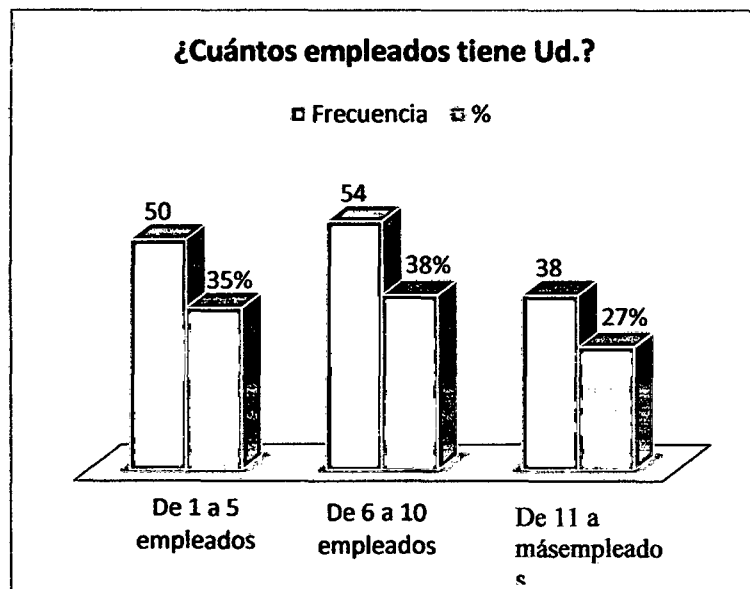
Pregunta N° 6

Tabla N° 12

¿Cuántos empleados tiene Ud.?	Frecuencia	%
De 1 a 5 empleados	50	35
De 6 a 10 empleados	54	38
De 11 a más empleados	38	27
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 06



Fuente: Tabla N° 12

Interpretación:

De los 142 encuestados, 54 que representan el 38% respondieron que tienen entre 6 y 10 empleados en sus empresas, lo cual indica una gran responsabilidad de que las empresas estén bien y sigan un camino ascendente en el sector de mercado elegido. Esta situación refuerza más aún el hecho que se pueda crear una empresa especializada en servicios de consultoría administrativa en Cajamarca.

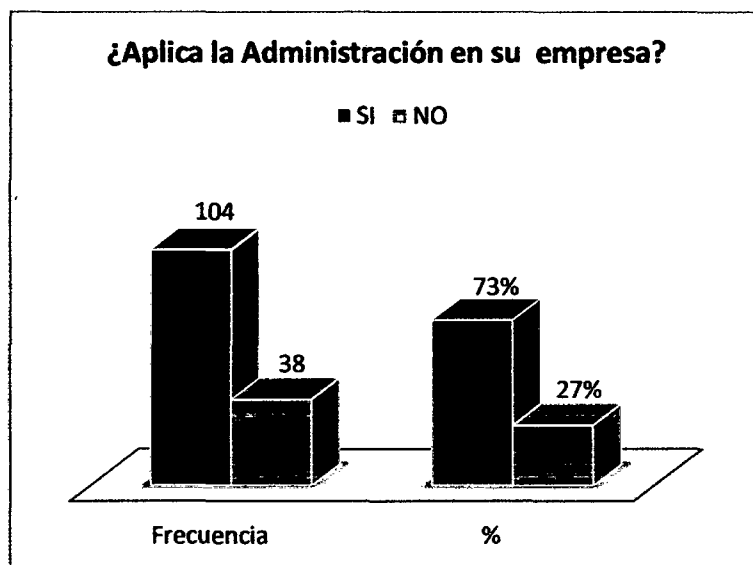
Pregunta N° 7

Tabla N° 13

¿Aplica la Administración en su empresa?	Frecuencia	%
SI	104	73
NO	38	27
Total	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 07



Fuente: Tabla N° 13

Interpretación:

En cuanto a las respuestas emitidas por los encuestados ante la pregunta que si aplican la administración en sus empresas, tenemos que resaltar que 104 encuestados que representan el 73% del total, respondieron que si aplican la administración y que seguramente será empírica ya que no tienen la profesión de administración lo cual sería lo ideal y que puede en cierta manera suplirse con los servicios de una empresa de consultoría administrativa.

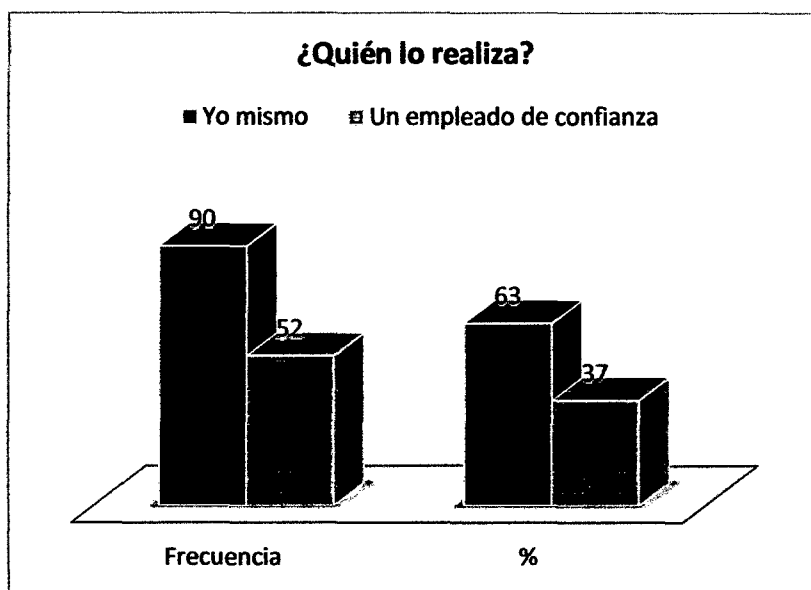
Pregunta N° 8

Tabla N° 14

¿Quién lo realiza?	Frecuencia	%
Yo mismo	92	67
Un empleado de confianza	50	33
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 08



Fuente: Tabla N° 14

Interpretación:

Ante la pregunta de quién es la persona que aplica la administración en sus empresas; 92 encuestados que representan el 65% del total manifestaron que son ellos mismos, es decir, los propietarios los que administran sus empresas y que como hemos visto en la primera pregunta la mayoría de empresas están gerenciadas por personas que no tiene la debida instrucción porque la mayoría tiene primaria y secundaria completa. Este hecho definitivamente resalta la importancia de que exista una empresa especializada en consultoría administrativa en Cajamarca.

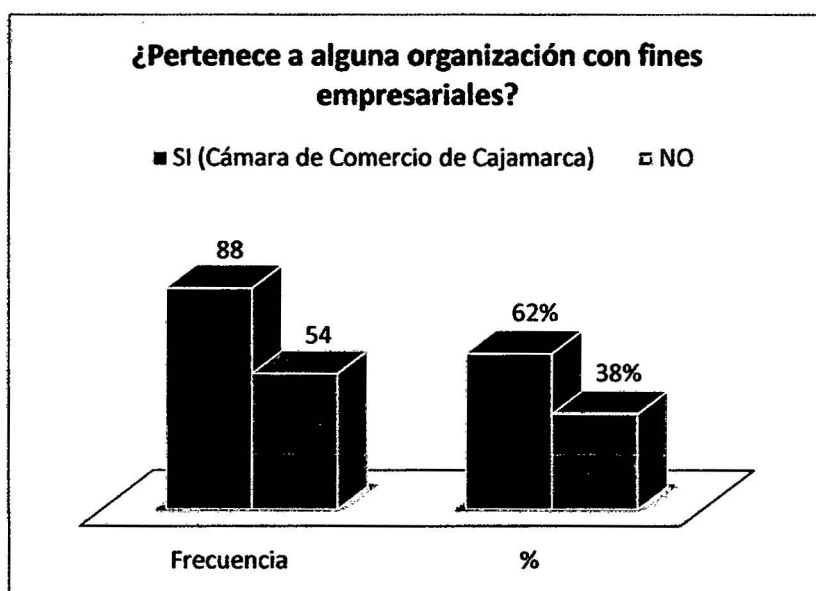
Pregunta N° 9

Tabla N° 15

¿Pertenece a alguna organización con fines empresariales?	Frecuencia	%
SI (Cámara de Comercio de Cajamarca)	88	62
NO	54	38
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 09



Fuente: Tabla N° 15

Interpretación:

Ante esta pregunta que si pertenecen a alguna organización con fines empresariales 88 encuestados que representan el 62% del total manifestaron que sí pertenecen e indicaron que es la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, en donde seguramente recibirán algún tipo de orientación para gestionar mejor sus empresas y que seguramente no se toma muy en cuenta al momento de desarrollar sus actividades.

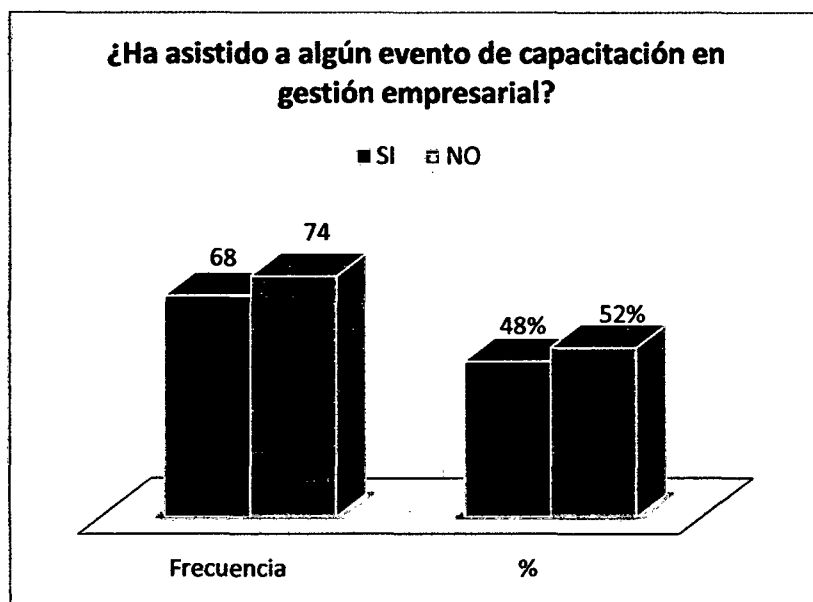
Pregunta N° 10

Tabla N° 16

¿Ha asistido a algún evento de capacitación en gestión empresarial?	Frecuencia	%
SI	68	48
NO	74	52
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 10



Fuente: Tabla N° 16

Interpretación:

Ante la pregunta que si han asistido a algún evento de capacitación en gestión empresarial, 68 que representan el 48% respondieron afirmativamente, mientras que 74 que representan el 52% indicaron que no lo habían hecho por determinadas razones que lo manifiestan en la siguiente pregunta.

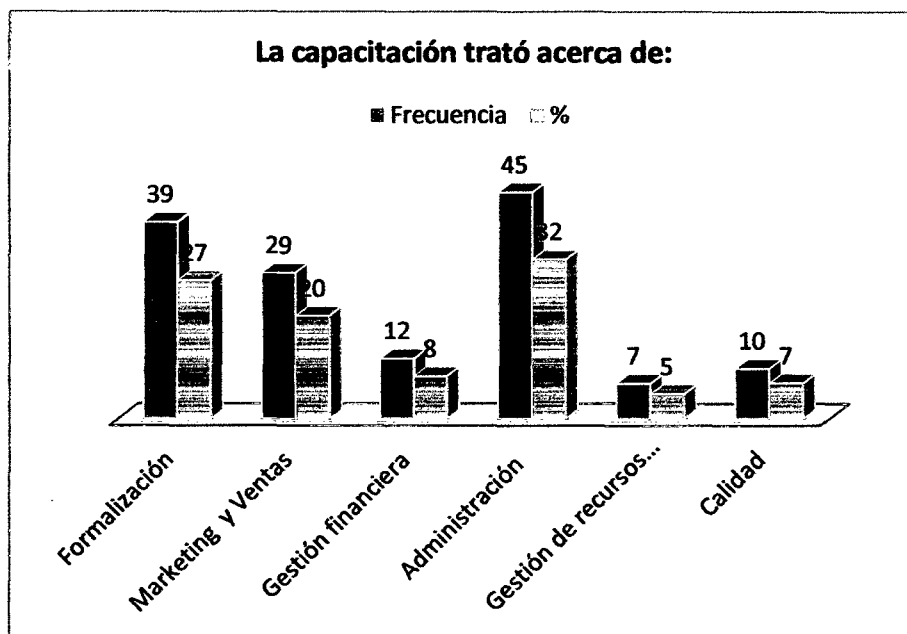
Pregunta N° 11

Tabla N° 17

La capacitación trató acerca de:	Frecuencia	%
Formalización	38	27
Marketing y Ventas	24	17
Gestión financiera	16	11
Administración	36	25
Gestión de recursos humanos	13	9
Calidad	15	11
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 11



Fuente: Tabla N° 17

Interpretación:

En cuanto a las respuestas emitidas por los encuestados respecto a qué tipo de capacitación recibió, 36 que representan el 25% expresaron que fue sobre administración, lo cual es un detalle importante ya que la empresa que se desea formar justamente tendrá que ver con este aspecto. Algo resaltante también en estas respuestas es que la capacitación recibida fue sobre formalización.

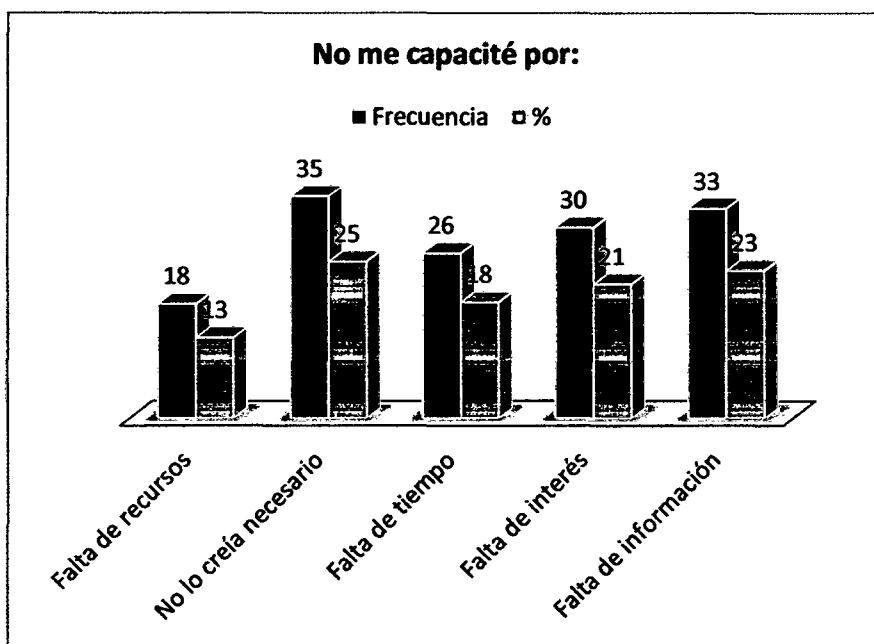
Pregunta N° 12

Tabla N° 18

No me capacité por:	Frecuencia	%
Falta de recursos	20	14
No lo creía necesario	39	27
Falta de tiempo	26	18
Falta de interés	30	21
Falta de información	27	19
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 12



Fuente: Tabla N° 18

Interpretación:

Ante esta pregunta, 39 de los encuestados que representan el 27% indicaron que no se capacitaron porque no lo creían necesario, 27 encuestados que representan el 19% respondieron que no lo hicieron por falta de información; mientras 30 que representan el 21% indicaron que no lo hicieron por falta de interés. Esta situación si bien es cierto demuestra una desidia de parte de los encuestados, pero podría utilizarse para establecer estrategias para contrarrestar esta idea negativa.

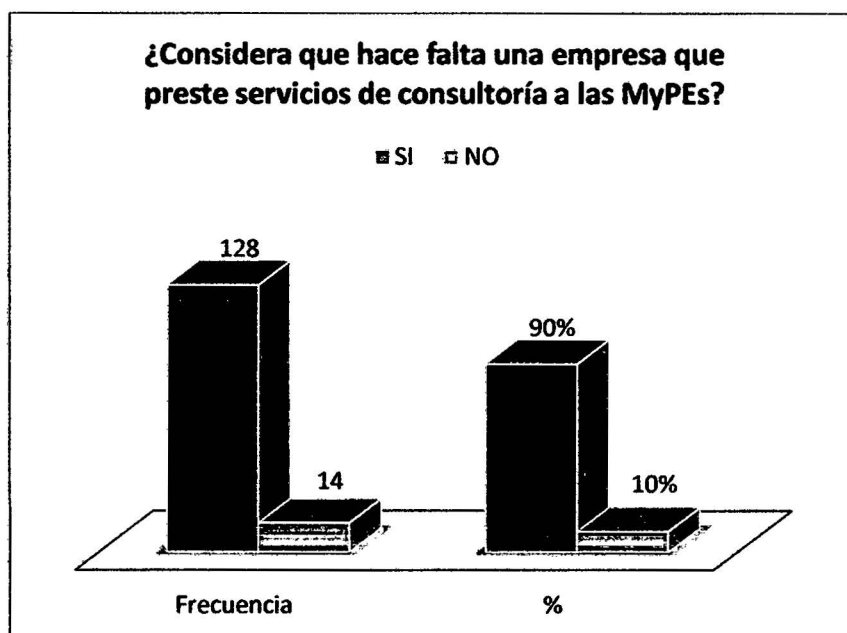
Pregunta N° 13

Tabla N° 19

¿Considera que hace falta una empresa que preste servicios de consultoría a las MyPEs?	Frecuencia	%
SI	128	90
NO	14	10
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 13



Fuente: Tabla N° 19

Interpretación:

En relación a las respuestas emitidas por 128 encuestados que representan el 90%, podemos darnos cuenta que si existe la necesidad de los servicios de asesoría administrativa porque perciben que hace falta una empresa que preste estos servicios especializados.

Pregunta N° 14

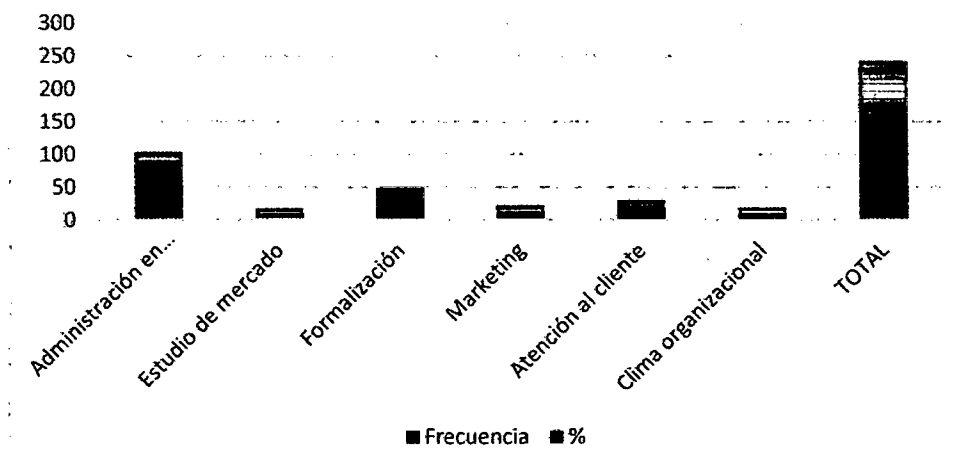
Tabla N° 20

¿En cuál de los siguientes aspectos Ud. Considera necesario recibir Asesoría?	Frecuencia	%
Administración en general	61	43
Estudio de mercado	10	7
Formalización	29	20
Marketing	13	9
Atención al cliente	18	13
Clima organizacional	11	8
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 14

¿En que aspectos considera necesario recibir asesoria?



Fuente: Tabla N° 20

Interpretación:

De las respuestas emitidas por los encuestados referentes a indicar en qué aspectos considerarían necesarios recibir asesoría; tenemos que 61 que representan el 43%, opinaron que les gustaría recibir capacitación en administración en general. Esto es muy significativo e importante porque nos demuestra que la empresa a crear si tiene potencialidad de demanda en sus servicios, ya que será especialista en este aspecto.

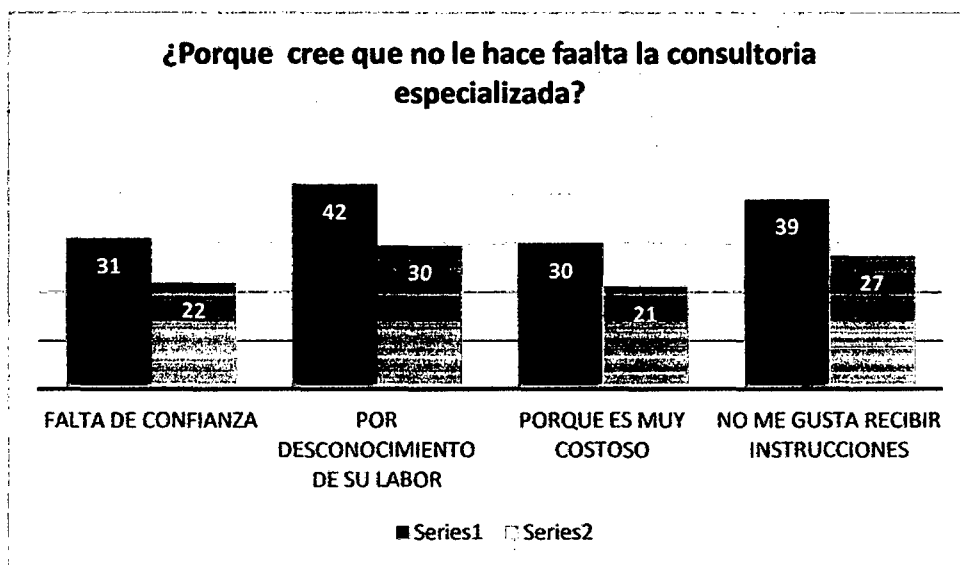
Pregunta N° 15

Tabla N° 21

¿Por qué cree Ud. que no le hace falta la consultoría de una empresa especializada?	Frecuencia	%
Falta de confianza	31	22
Por desconocimiento de su labor	42	30
Porque es muy costoso	30	21
No me gusta recibir instrucciones	39	27
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 15



Fuente: Tabla N° 21

Interpretación:

De acuerdo a las respuestas emitidas por los encuestados tenemos que 42 que representan el 30%, opinaron que no les hace falta la consultoría administrativa pero más que todo por desconocimiento de la labor que tienen que ver con servicios de asesoría administrativa ya que no hay empresas de este tipo en la localidad. Esta situación se puede revertir con un trabajo de sensibilización a través de visitas personalizadas por parte de los consultores para explicar en qué consiste el trabajo de una empresa de este tipo.

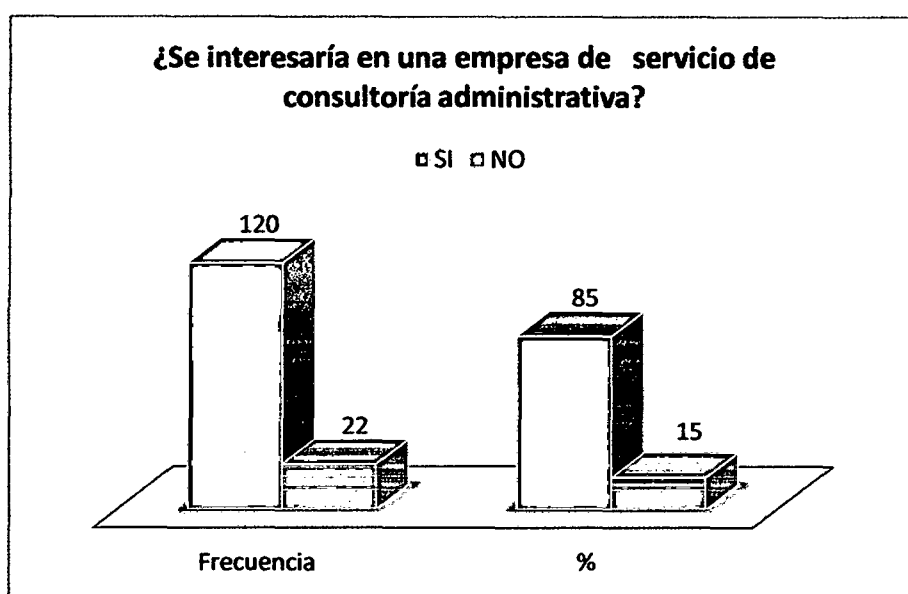
Pregunta N° 16

Tabla N° 22

¿Se interesaría en una empresa de servicio de consultoría administrativa?	Frecuencia	%
SI	120	85
NO	22	15
TOTAL	142	100

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Gráfico N° 16



Fuente: Tabla N° 22

Interpretación:

De acuerdo a las respuestas emitidas por los encuestados tenemos que 120 que representan el 85%, manifestaron que si les interesa los servicios especializados de una empresa de asesoría administrativa en el caso que se forme una en Cajamarca. Esta situación nos demuestra la viabilidad de la generación de una empresa que consolidaremos en el plan de negocios del siguiente capítulo.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA

El Esquema de la Propuesta de Creación de la Empresa de Consultoría Administrativa “Tu Consultor” E.I.R.L. será el siguiente:

PARTE I

IDEA DE NEGOCIO

1.1 Datos generales del negocio:

- Nombre comercial : “Tu Consultor”
- Razón social : Empresa de consultoría administrativa
“Tu Consultor” E.I.R.L.
- Representante legal : Diana Giovana Cerquín Muñoz
- Dirección : Jr. El Inca N° 629 – Cajamarca. 2do Piso.
- RPM : #947502724
- Página web : www.tuconsultor.com.pe
- Correo electrónico : TuConsultor@gmail.com
- Slogan : “La gestión que usted esperaba”

1.2 Aporte del titular

Tabla N° 23

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	APORTE	%
1	Diana Giovana Cerquín Muñoz	9,000.00	100
	TOTAL	9,000.00	100

Fuente: Elaboración propia

1.3 Definición del negocio:

La empresa de Consultoría Administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L., se dedicará a brindar soluciones gerenciales a sus clientes en la ciudad de Cajamarca.

Los servicios que ofrecerá "Tu Consultor" E.I.R.L., son cuatro, tal como se indica:

- Gerencia
- Auditoría administrativa
- Planeamiento estratégico
- Investigación de mercados

1.4 Idea de negocio:

Nombre : Empresa de Consultoría Administrativa "Tu Consultor"
E.I.R.L.

Naturaleza : Servicio de Asesoría Administrativa a las MyPEs.

- Ubicación : Jr. El Inca N° 629 – Cajamarca

PARTE: II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Macro ambiente:

El análisis del entorno se realizó a los factores o variables que influyen positiva o negativamente a las organizaciones.

A través del análisis de entorno se detectó oportunidades y amenazas a las cuales tendrá que enfrentarse nuestra empresa de servicios de consultoría administrativa.

- **Factores políticos y legales:**

En los factores político-legales podemos observar cierta promoción e incentivo a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de tal forma que esto beneficiaría a nuestra empresa,

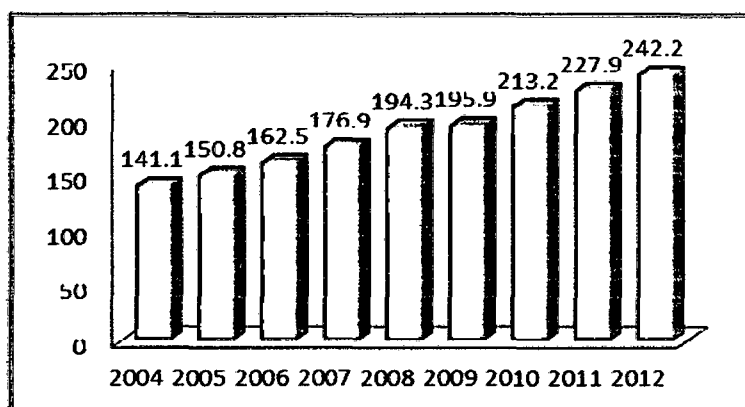
teniendo en cuenta que la tendencia del gobierno actual tiene y tendrán esa misma orientación neoliberal.

En el actual gobierno la política de inversión privada se ve incentivada. Prueba de ello, por ejemplo, es la nueva ley de MyPEs el D.Leg.1086 y la Ley General de Sociedades N° 26887.

- **Factores económicos:**

Gráfico N° 17

Producto Bruto Interno (índice 1994=100)

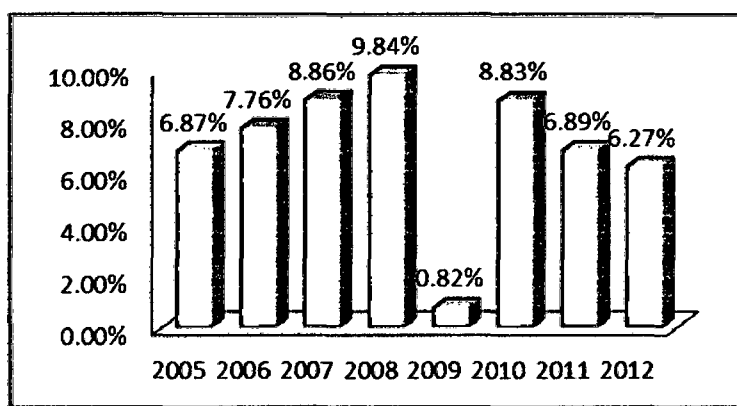


Fuente: www.bcrp.gob.pe

Gráfico N° 18

Producto Bruto Interno (índice 1994=100)

Variación porcentual



Fuente: www.bcrp.gob.pe

El producto bruto interno (PBI) creció 4.3% en diciembre del 2012, acumulando una expansión de 5.9% durante el cuarto trimestre del 2012. Asimismo podemos observar que el crecimiento del PBI durante los últimos años ha tenido una tendencia creciente y una variación positiva e importante, salvo el año 2009, esto debido a la crisis Subprime que se desató en los EEUU, lo cual tuvo un impacto en todo el mundo y el Perú no estuvo ajeno a ello. Cabe mencionar que una de las principales variables que dinamiza el PBI del Perú es el consumo interno y según datos de proyección del BCRP e INEI; el PBI seguirá creciendo los dos años siguientes a una tasa aproximada del 6%, esto es una buena señal para dar un sustento de estabilidad macroeconómica en nuestro país.

2.2 Microambiente:

Los elementos o fuerzas que influyen en la empresa, en su capacidad para satisfacer a los clientes son:

El mercado:

Este factor es atractivo según podemos ver en los resultados de la investigación de mercados que nos señala claramente que la tendencia de crecimiento para los próximos años será del 11% anual, lo cual representa una gran oportunidad de negocios en este negocio inexplorado hasta ahora tanto a nivel local y regional, que permitirá a nuestra empresa en un futuro cercano ser pionera en este tipo de servicio especializado.

Los clientes:

Los clientes potenciales de nuestra empresa identificada según estudio de mercado son: empresas comerciales y servicios fundamentalmente, según las encuestas aplicadas y que son las que más existen en la localidad

Todas estas empresas se caracterizan por desarrollar actividades que necesitan una asesoría administrativa ya que existe una deficiente administración de las mismas y es ahí donde nuestra empresa de consultoría administrativa tiene gran campo de acción.

La competencia

En cuanto a la competencia, dentro del distrito de Cajamarca no existen empresas formalmente constituidas que se dedique directamente a la consultoría administrativa, solo existen personas naturales que brindan una asesoría profesional personal.

2.3. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter:

A. Poder de negociación de los compradores o clientes

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también ocasionará un aumento en los costos, ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende en el caso de nuestra empresa por la misma situación que no hay competencia directa, entonces el poder de negociación de los compradores será bajo ya que existen muchas empresas demandantes y pocos oferentes del servicio de consultoría administrativa. Prácticamente solo encontramos competencia indirecta, es decir; productos sustitutos. Como concepto de nuestro producto que se indica en su descripción anterior tendrá como característica fundamental la diferenciación lo cual constituye una ventaja diferencial que seguramente será atractivo para nuestros potenciales clientes.

B. Poder de negociación de los proveedores o vendedores:

El "poder de negociación" se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria.

La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta en este rubro ya que se relaciona con profesionales especializados y con experiencia que en este caso particular de nuestra

empresa no es tan significativo. Como Licenciada en Administración y otros Licenciados en Administración que existen en la localidad damos la seguridad de que se puede gerenciar de una forma efectiva nuestra empresa.

C. Amenaza de nuevos entrantes:

En el mercado operan muy pocos competidores, y es probable la entrada de nuevos actores pero a mediano y largo plazo. Algunos factores que definen esta fuerza a favor de nuestra empresa de consultoría administrativa son las siguientes: Existencia de barreras de entrada, valor de la marca, ventajas en la curva de aprendizaje y expectativas sobre el mercado.

D. Amenaza de productos sustitutos:

La marca de nuestra empresa será difícil de copiar ya que requiere por un lado experiencia y por otro lado el conocimiento de mercado lo cual en este caso particular es una fortaleza que nos ofrecerá una rentabilidad atractiva a favor de "Tu Consultor" E.I.R.L.

E. Rivalidad entre los competidores:

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable y viceversa. En este caso particular de nuestra empresa no existe competencia directa y solo algunas indirectas lo cual favorecerá notablemente al desarrollo y éxito empresarial de nuestra idea de negocio.

PARTE: III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Objetivos de la investigación

- Determinar el mercado objetivo del negocio.

3.2 Fuentes de información

Fuentes primarias:

La investigadora realizó encuestas para obtener información del mercado.

Fuentes secundarias:

Se acudió a las siguientes organizaciones:

- Número de Empresas en el departamento de Cajamarca al 2012.
Fuente: Cámara de Comercio de Cajamarca.
- Porcentaje del Mundo Empresarial de la provincia de Cajamarca.
Fuente: Recursos SAC.
- Tasa de Crecimiento Empresarial del departamento de Cajamarca.
Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). Estadísticas: Crecimiento Empresarial en los Departamentos. www.sunat.gob.pe.
- Mundo Empresarial en el Perú por Actividad Económica.
Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). Elaboración: SUNAT – Intendencia Nacional de Estudios Tributarios y Planeamiento.

3.3 Metodología:

Tipo de investigación:

- Esta investigación en general es de tipo exploratoria y descriptiva.

De acuerdo al fin que se persigue:

- Aplicada

Técnicas de recolección de información:

- Encuesta.

Población de estudio:

Se consideró para el estudio de mercado, la Data del Mundo Empresarial del departamento de Cajamarca, el cual considera una población total de 2,660 empresas al año 2012, considerado entre medianas, pequeñas y microempresas tanto formales como informales. Esta población refleja la totalidad del mundo empresarial del departamento de Cajamarca, para lo cual, según el mercado objetivo al que apunta el proyecto de inversión de forma inicial tomaremos en consideración solamente la provincia de Cajamarca que es representada por el 54.2% y tiene por resultado a 1442 empresas, para poder determinar la población se le disminuyó el 81.40% que es igual a 268 empresas. (Fuente: Mundo Empresarial en el Perú por Actividad Económica elaborado por Superintendencia Nacional de Administración Tributaria –SUNAT- 2,012)

Muestra de estudio:

Para llevar a cabo el estudio de mercado del plan de negocios de Consultoría Administrativa; se tomó en consideración para el método de elaboración de la muestra; el método de muestreo probabilístico el cual dio por resultado una muestra de 90 empresas, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del +-5%.

Aplicación de la encuesta:

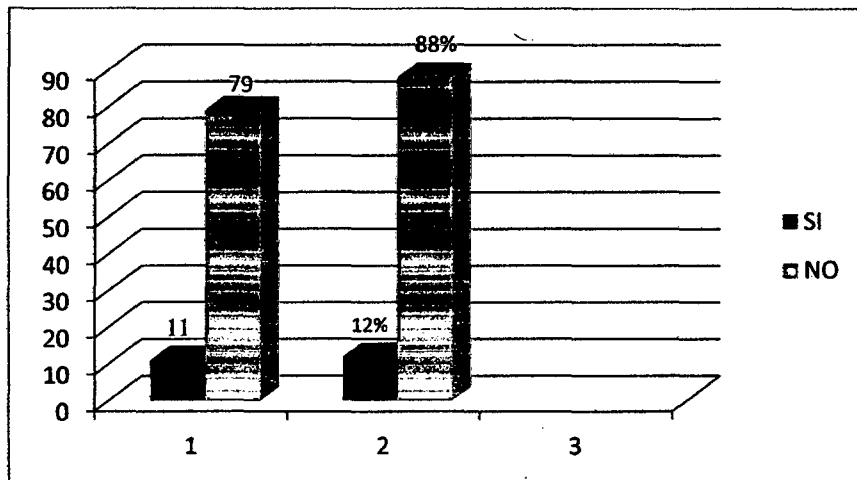
La encuesta fue aplicada entre el 13 y 17 de noviembre del año 2013, dentro del distrito de Cajamarca.

3.4 Acopio de datos:

Procesamiento e interpretación de datos

1. ¿Sabe Ud. alguna de alguna empresa que brinde servicios de consultoría administrativa en Cajamarca?	frecuencia	%
SI	11	12
NO	79	88
TOTAL	90	100

Gráfico N° 19

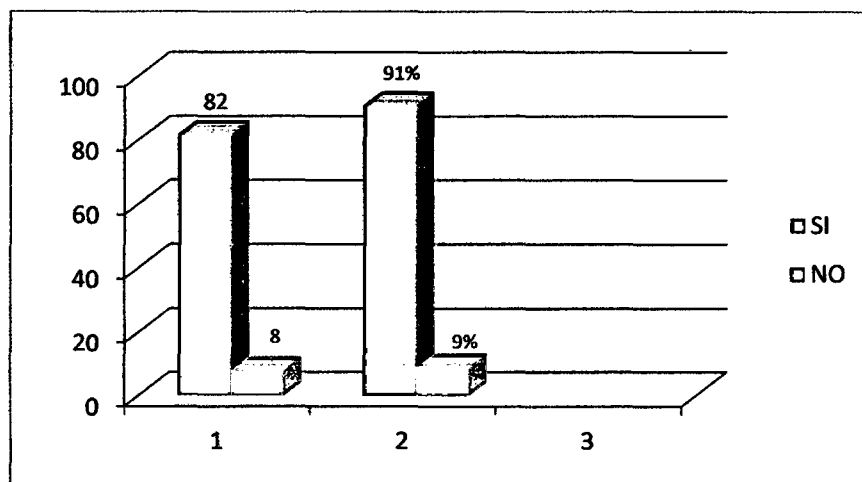


Fuente: La Encuesta
Elaboración: Propia

De las 90 encuestas aplicadas a los futuros clientes, 11 dijeron si conocer de empresas que brinden el servicio de asesoramiento, lo cual representa el 12%, mientras que 79 dijeron que no conocían lo cual representan el 88 %.

2. ¿Ha pensado en solicitar los servicios de una empresa de consultoría administrativa en alguna oportunidad?	frecuencia	%
SI	82	91
NO	8	9
TOTAL	90	100

Gráfico N° 20



Fuente: La Encuesta
Elaboración Propia

De las 90 encuestas aplicadas a los futuros clientes, 82 piensan en contratar los servicios de una empresa de consultoría administrativa lo cual representa el 91% del total encuestado.

3.5 Proyección de la demanda:

Nuestro mercado objetivo está representado por las Micro empresas, aquellas que tienen trabajadores de 10 a menos.

Pequeñas y medianas empresas, aquellas que tienen trabajadores, entre 11 a 50. (Según fuente de Sunat y Cámara de Comercio).

Tabla N° 24

POBLACION		
Empresas departamento		2660
Empresas provincia	54.20%	1442
Empresas del rubro	18.60%	268

Fuente: Tasa de Crecimiento Empresarial del Departamento de Cajamarca. www.sunat.gob.pe.

Tabla N° 25

DEMANDA		
No cuentan con área administrativa formal	44%	268
Aceptación de mercado	89%	118
Participación de mercado	70%	106

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas

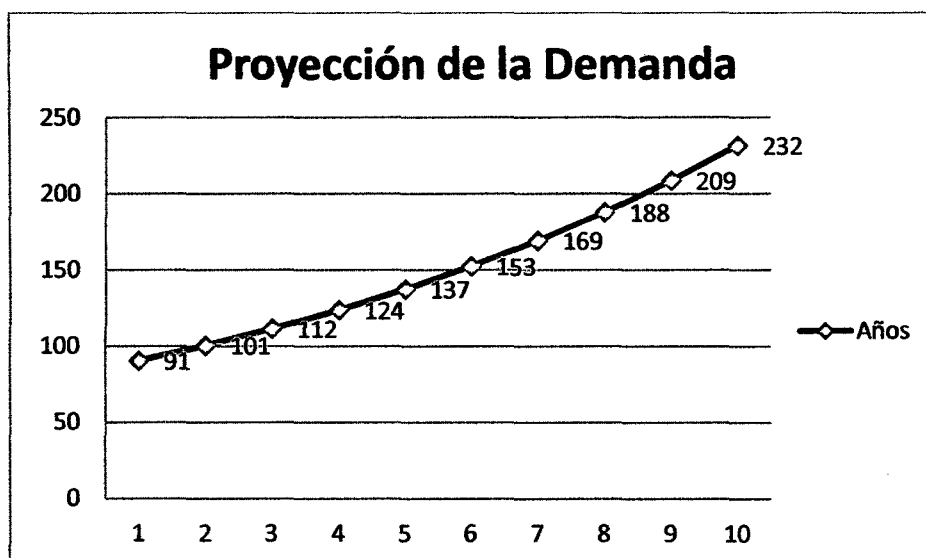
Tabla N° 26

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

	TASA	Incremento 11% anual
	Años	DEMANDA
0	2013	82
1	2014	91
2	2015	101
3	2016	112
4	2017	124
5	2018	137
6	2019	153
7	2020	169
8	2021	188
9	2022	209
10	2023	232

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 21



Fuente: Elaboración propia

PARTE: IV

PLAN ESTRATÉGICO

4.1 Misión:

Somos la empresa cajamarquina especializada en brindar servicios de consultoría administrativa a las MyPEsavocados a optimizar las actividades y procesos para lograr una mejora en la calidad de atención del cliente.

4.2 Visión:

Ser la empresa cajamarquina más reconocida en la prestación de servicios especializados de consultoría administrativa a las MyPEs.

4.3. Objetivos:

4.3.1 Objetivo general:

- ✓ Lograr la confianza de los clientes y garantizar su satisfacción total, haciéndoles saber que somos su socio estratégico.

4.3.2 Objetivos específicos:

- ✓ **Perspectiva financiera:**

Alcanzar un incremento del 5% de las utilidades anuales.

- ✓ **Perspectiva cliente:**

Incrementar la participación en el mercado local, en un 5% a través de la prestación de nuestros servicios.

- ✓ **Perspectiva de operaciones y procesos:**

Desarrollar procesos y lineamientos que se adecúen a las necesidades de futuros clientes ajustándose a su envergadura y tamaño.

- ✓ **Perspectiva de organización y aprendizaje**

Lograr mantener motivado e identificado a cada uno de nuestros trabajadores, mediante una política de constantes capacitaciones e incentivos económicos.

4.4. Valores:

Los valores que tendremos en acción son:

- Responsabilidad
- Calidad
- Espíritu de equipo
- Honestidad
- Personalización

4.5. Matriz estratégica

Tabla Nº 27

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Somos nuevos en el mercado • Poca información de nuestros servicios a ofrecer para los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados en Administración. • Primera empresa de Consultoría Administrativa creada en Cajamarca.
OPORTUNIDADES	Estrategias (DO)	Estrategias (FO)
<ul style="list-style-type: none"> • Que el sector empresarial en la provincia de Cajamarca, aumente en un 11%. • Actividad minera en nuestra ciudad. • Iniciativa manifiesta por parte de las empresas a demandar el servicio de Consultoría Administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar investigaciones de mercado para saber a qué empresas se les puede brindar un servicio • Aprovechar los medios publicitarios para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar el buen desempeño de la empresa para aumentar su demanda. • Aprovechar la competitividad del personal consultor para adquirir mayor prestigio.
AMENAZAS	Estrategias (DA)	Estrategias (FA)
<ul style="list-style-type: none"> • Que la competencia indirecta, iniciara sus actividades en forma empresarial en nuestra localidad. • Que las empresas incorporen Licenciados o practicantes en Administración a su organización, evitando tercerizar estos servicios que ofreceremos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar visitas a diferentes empresas para informar acerca de sus servicios. • Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar continuamente la calidad de los servicios, desarrollando un programa de capacitación.

Fuente: Elaboración propia

4.6. Matriz EFI

Esta matriz permite realizar la evaluación de los factores internos de la empresa de consultoría administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L. mediante la siguiente matriz:

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Se cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados en Administración.	0.25	4	1.00
2. Primera empresa de Consultoría Administrativa creada en Cajamarca.	0.35	3	1.05
SUB TOTAL	0.60		2.05
DEBILIDADES			
1. Somos nuevos en el mercado	0.20	2	0.40
2. Poca experiencia en nuestros servicios a ofrecer para los clientes.	0.20	1	0.20
SUB TOTAL	0.40		0.60
TOTAL	1		2.65

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que los valores ponderados por debajo de 2.50 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno. Los valores por arriba de 2.50 indican una posición muy fuerte, en otras palabras que se capitalizan mejor las fortalezas internas y se neutralizan las debilidades.

La Empresa de Consultoría administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L. tiene una calificación promedio ponderada de 2.65, entonces la empresa se encuentra en una aceptable posición estratégica interna.

4.7. Matriz EFE

Esta matriz permite realizar la evaluación de los factores externos de la Empresa de Consultoría administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L. en la siguiente matriz:

FACTORES	PESO	CALIFI- CACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
• Que el sector empresarial en la provincia de Cajamarca, aumente en un 11%.	0.15	3	0.45
• Actividad minera en nuestra ciudad.	0.15	3	0.45
• Iniciativa manifiesta por parte de las empresas a demandar el servicio de Consultoría Administrativa.	0.30	4	1.20
SUB TOTAL	0.60		2.10
AMENAZAS			
• Que la competencia indirecta, iniciara sus actividades en forma empresarial en nuestra localidad.	0.20	2	0.40
• Que las empresas incorporen Licenciados o practicantes en Administración a su organización, evitando tercerizar nuestros servicios que se oferten.	0.20	1	0.20
SUB TOTAL	0.40		0.60
TOTAL	1		2.70

Fuente: Elaboración propia

Si la sumatoria de la columna de peso ponderado fuese 2.50 o mayor se considera que la tendencia es positiva, es decir que hay mayores oportunidades que amenazas en el horizonte de una organización, pero si el resultado fuese inferior a 2.50, las condiciones del entorno externo son peligrosas para el desarrollo de las actividades de una organización.

En base a lo que plantean los especialistas en temas de planeamiento estratégico y analizando el resultado de la tabla podemos decir que la situación de la Empresa de Consultoría administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L. es positivo en su relación con su entorno externo porque su calificación promedio ponderada es 2.70, lo cual es satisfactoria ya que se encuentra por encima del 2.50 que es una condición favorable en un análisis de la matriz EFE.

4.8. Estrategia del negocio:

Nuestras estrategias para poder llegar a lograr los objetivos planteados son los siguientes:

Estrategia de entrada:

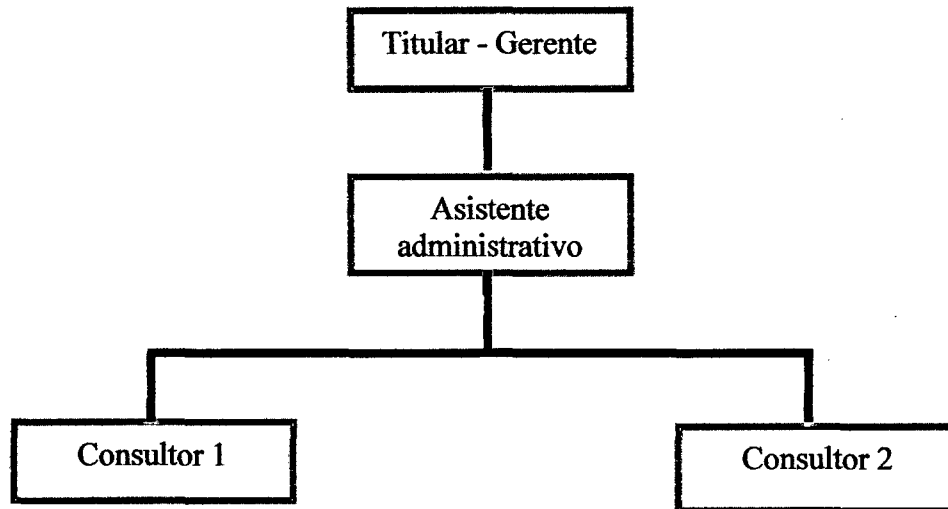
"De forma global estamos abocados a la optimización de los procesos administrativos, mediante un servicio personalizado y sobre todo de calidad."

Estrategia de Crecimiento:

"Fortalecer nuestros procesos organizacionales, de la mano de capacitación y entrenamiento constante para cada uno de nuestros profesionales que conformarán nuestro staff".

4.9. Organigrama de la Empresa:

Gráfico N° 22



Fuente: Elaboración propia

PARTE: V PLAN DE MARKETING

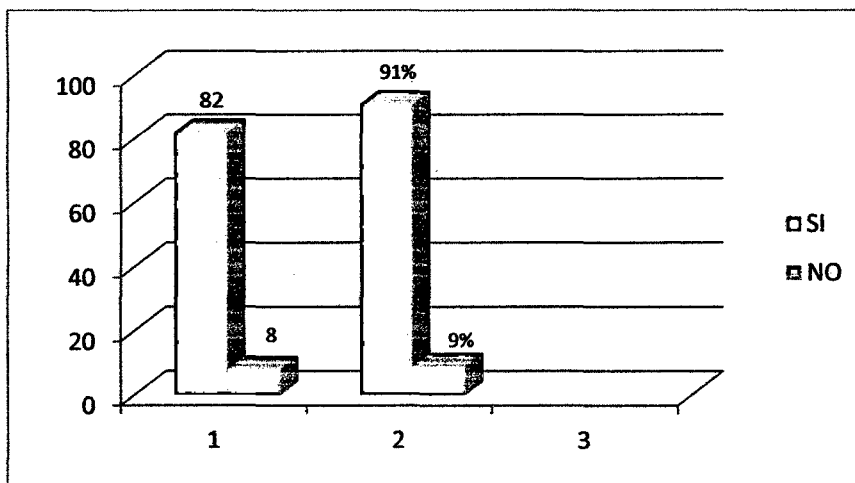
5.1. Mercado objetivo:

Para determinar el mercado objetivo, se consideró realizar la disminución de la demanda estimada, con la oferta estimada, una vez hallado el resultado, se consideró el porcentaje de aceptación del servicio del 91%, obtenido por el estudio de mercado realizado; el cual afecta directamente la cantidad de empresas que demandarían el servicio.

¿Ha pensado en solicitar el servicio de una empresa de Consultoría Administrativa en alguna oportunidad?

GRÁFICO N° 23

Estudio de Mercado, "Tu Consultor" E.I.R.L.



Fuente: Elaboración propia

"Tu Consultor" E.I.R.L., espera llegar de manera inicial, a este mercado objetivo conformado por: empresas de servicios, distribuidoras ferreteras, distribuidoras y bodegas de productos de primera necesidad, farmacias, librerías, etc.

Nuestro mercado objetivo, en los próximos años crece de forma positiva, esto es gracias al favorable mundo empresarial que se viene desarrollando en la ciudad de Cajamarca.

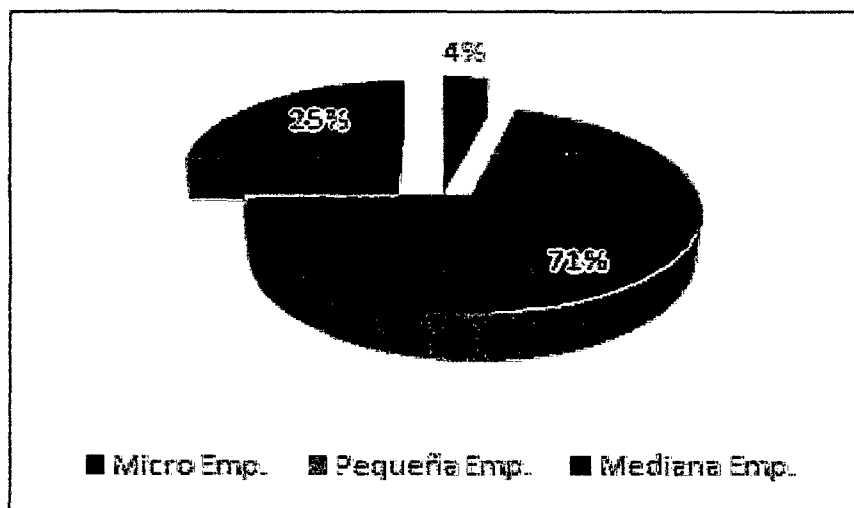
Este mercado objetivo está conformado por medianas, pequeñas y micro empresas, para lo cual, el año 2013, se categoriza de la siguiente manera:

- Micro: 4%, que representan 18 empresas. Trabajadores de 10 a menos.
- Pequeña: 71%, que representa 320 empresas. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.
- Medianas: 25%, que representa 112 empresas. Entre 51 a 500 trabajadores.

GRÁFICO N° 25

Mercado objetivo, dividido por el tamaño de las empresas para el año 2013

"Tu Consultor" Consultoría Administrativa E.I.R.L.



Fuente: Elaboración propia

De las micro empresas toman un costo de mercado en 22% que representa 04 empresas.

De todas las pequeñas empresas, tomaremos una cuota de mercado del 25%, que representa 78 empresas.

5.2. Objetivos de la mercadotecnia:

El plan de negocios de la empresa de Consultoría Administrativa "Tu Consultor" E.I.R.L.; es referencia de desarrollo en estrategias y soluciones para las empresas de cada uno de nuestros clientes, lo cual permitirá:

- ✓ Optimizar los procesos y lineamientos operativos
- ✓ Controlar el manejo eficiente de los inventarios.
- ✓ Optimizar las infraestructuras de almacenamiento.
- ✓ Disponer de una cartera de proveedores con parámetros de precio, calidad y tiempo de entrega.

Todo esto nos permitirá, brindar un buen servicio al cliente con un costo óptimo, logrando el cambio competitivo y estratégico en un mundo donde las ventajas no son empresa con empresa o producto contra producto sino entre estrategias.

5.3. Marketing Mix:

a. Producto o servicio:

"Tu Consultor" E.I.R.L., iniciará sus operaciones ofreciendo 4 innovadores servicios:

- **Gerencia:**

Este servicio permitirá asesorar y capacitar en Administración General a nuestros clientes para que puedan gerenciarlas de una manera efectiva en este mundo globalizado y muy competitivo.

- **Auditoría administrativa:**

Este servicio permitirá realizar análisis de las empresas en cuanto a cómo se están desarrollando sus actividades en general. Al final se emitirá un informe detallando los hechos u ocurrencias encontradas en el área o en toda la organización para hacer finalmente las recomendaciones correspondientes.

- **Planeamiento estratégico:**

Este servicio permitirá a nuestros potenciales clientes elaborar su plan estratégico en función de un análisis FODA completo y realista que le permita establecer adecuadamente sus objetivos y todos los instrumentos planeatorios que se deriven de ello.

▪ **Investigación de mercados:**

Este servicio permitirá asesorar a las empresas cliente, mediante el estudio de la oferta y la demanda saber de la manera más precisa posible quienes y cuánto demandarán nuestros clientes actuales y potenciales así como saber quiénes son nuestra competencia directa e indirecta.

b. Precio:

Se manejará precios justos y de acuerdo al promedio de mercado y la costumbre y sobretodo en función de nuestros costos.

Los precios que se han elaborado para cada uno de los servicios que se ofertan, son los siguientes:

Tabla N° 28

TARIFAS POR SERVICIO

	Consulta	Asesoría mensual
Gerencia	S/. 50.00	S/. 1,500
Auditoría administrativa	S/. 50.00	S/. 1,500
Planeamiento estratégico	S/. 50.00	S/. 1,500
Investigación de mercados	S/. 50.00	S/. 1,500

Fuente: Elaboración propia

En cada uno de estos precios se les ha incluido el IGV del 18%.

c. Promoción:

Los medios de difusión y promoción que se van a utilizar para dar a conocer nuestros servicios que ofreceremos son:

Uno de los medios más estratégicos que utilizaremos es el "Networking", con la Cámara de Comercio y Producción de cajamarca de nuestra localidad, de tal manera que nuestros clientes puedan utilizarlo como medio de información y difusión de los servicios a ofrecer.

Otros medios que utilizaremos para dar a comunicar nuestros servicios:

- Web Site (www.tuconsultor.com.pe)
- Radio (RPP)
- Diarios (Panorama cajamarquino)
- Seminarios
- Trípticos publicitarios
- Tarjetas de presentación
- Ferias empresariales

d. Plaza:

"Tu Consultor" E.I.R.L., tiene identificado como clientes a las Micro y Pequeñas empresas que realizan actividad empresarial, como son: Distribuidoras ferreteras, bodegas y almacenes de productos de primera necesidad, talleres automotrices, librerías, farmacias, empresas de comunicaciones, empresa de transportes, empresas que dan servicios a las empresas mineras, etc., y convenio con la Cámara de Comercio de Cajamarca.

Localización:

Macrolocalización:

De forma inicial, el proyecto de inversión ha tomado en consideración desarrollar sus operaciones en la ciudad de Cajamarca,

provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca, puesto que no existe una empresa que se dedique al servicio de consultoría administrativa y también para aprovechar el clúster minero, que se encuentra en gran dimensión.

Microlocalización:

En cuanto al local, estará ubicado dentro de la ciudad de Cajamarca en el Jr. El Inca N° 629 Piso N° 2 (Barrio La Colmena Baja).

Canales de distribución:

Identificación de canales:

Para llevar a cabo la actividad empresarial de Consultoría Administrativa, se ha tomado en consideración diferentes puntos de localización dentro de la ciudad de Cajamarca, que permitan ser medios estratégicos de atención y prestación de servicios, hacia todos los clientes.

De forma complementaria se estima realizar un estudio e identificación de establecimientos en las ciudades de Trujillo y Chiclayo respectivamente.

Caracterización de actores según canal y medio:

Se ha tomado en consideración para el canal, como al local principal en la ciudad de Cajamarca, que se ubicará en un lugar céntrico, que presente instalaciones económicas. En cuanto al medio, en primera instancia se considera a los promotores del servicio a ofrecer, a los medios de publicidad y promoción, como son: Dípticos publicitarios, una página web, seminarios gratuitos y tarjetas de presentación.

Criterios de selección de canales y medios:

Los criterios que se tomaron en cuenta para escoger un local de atención y prestación de servicios, son los siguientes:

GRÁFICO N° 26

Criterios de selección del local.

N°	LOCALIZACIÓN	Criterios /Ponderaciones								Puntaje Total
		céntrico	Accesibilidad para los clientes	Ergonómico	Buena Infraestructura	Cercanía a Fuentes de Abastecimiento	Costo del Alquiler	Costo de Transporte	Disponibilidad de Servicios Públicos (Luz y Agua)	
		20.0%	20.0%	10.0%	5.0%	10.0%	10.0%	15.0%	10.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

5.4. Estrategias de Mercadotecnia:

Segmentación:

Nuestro mercado objetivo, se encuentra dentro de las MyPEs:

- **Micro:** 4%, que representa 18 empresas. Trabajadores de 10 a menos.
- **Pequeña:** 71%, que representa 320 empresas. En cuanto a trabajadores, entre 11 a 50.

Posicionamiento:

En cuanto al posicionamiento, se busca desarrollar una imagen fuerte que sirva como base para que se identifique el servicio que se oferta hacia cada uno de nuestros clientes.

Fidelización:

Para fidelizar a nuestros clientes se tomará en cuenta lo siguiente:

- Brindar un servicio totalmente personalizado.
- Ofrecer un servicio de calidad.
- Brindar seminarios con inversión mínima (Por ejemplo S/. 10.00) continuamente referentes a los servicios ofrecidos o de interés del cliente.
- Servicio post-venta.

PARTE: VI

PLAN DE OPERACIONES

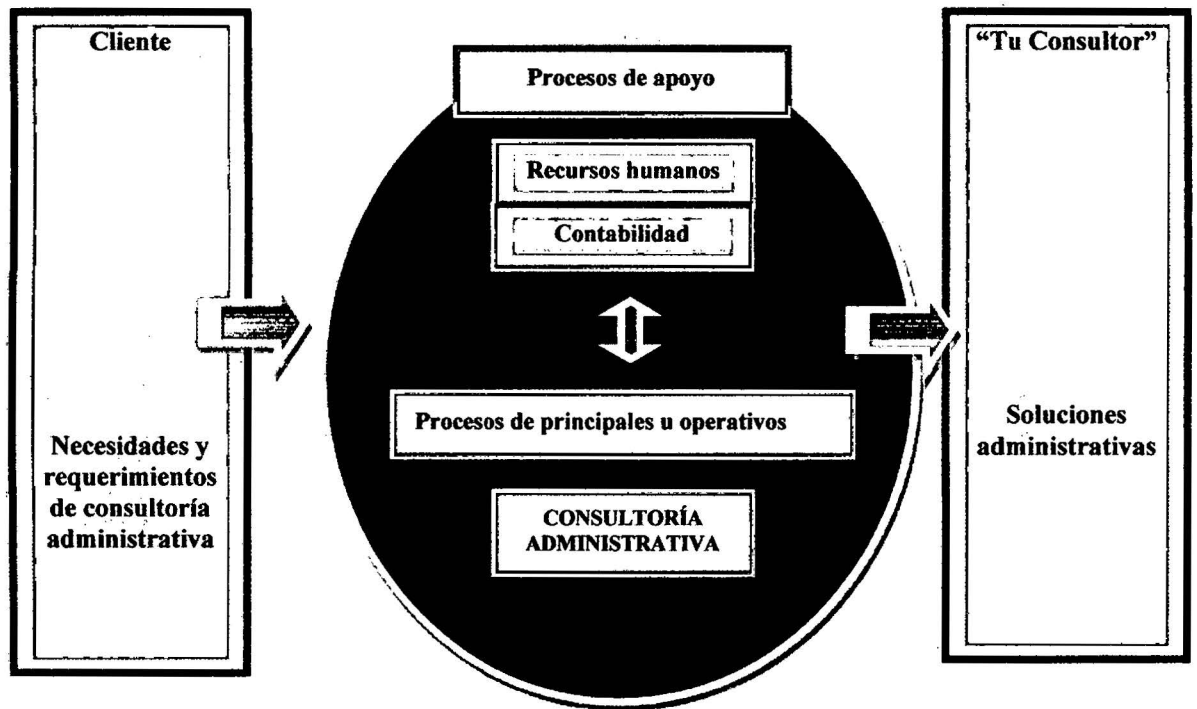
6.1 Objetivos del plan de operaciones:

- Definir y valorar los recursos materiales y humanos necesarios para poder llevar a cabo adecuadamente cada uno de los servicios de consultoría administrativa de nuestra empresa.

6.2 Mapeo de procesos:

GRÁFICO N° 27

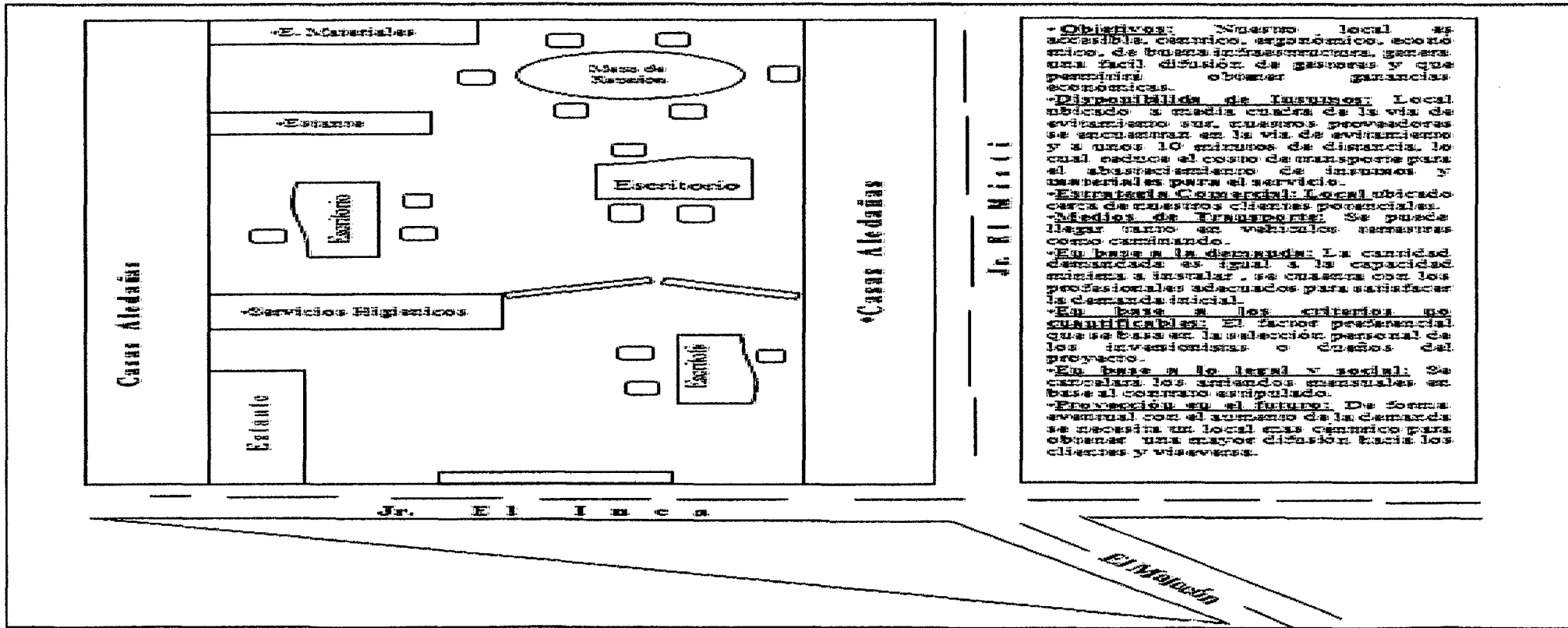
MAPA DE PROCESOS



Fuente: Elaboración propia

6.3. Estructura y distribución de planta:

Gráfico N° 28



Fuente: Elaboración propia

**PARTE: VII
PLAN FINANCIERO**

7.1. OBJETIVOS:

Cuantificar el servicio de consultoría administrativa en términos de inversión, presupuestos, costo, gastos y rentabilidad y evaluar la viabilidad de los servicios a ofrecer a través del flujo de caja.

7.2. INVERSIÓN:

**Tabla N° 29
ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN**

INVERSIÓN	TANGIBLE	INTANGIBLE	TOTAL
2 Lap Top HP Pentium IV	6000	0	6000
1 Impresora multifuncional	200	0	200
4 Escritorio	400	0	400
4 Sillón	240	0	240
2 Sillas	60	0	60
1 Estante	100	0	100
Gastos pre operativos	0	1000	1000
TOTAL	7000	1000	8000

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 30
INVERSIÓN TOTAL**

INVERSIÓN	TOTAL
Inversión tangible	7000
Inversión intangible (Gastos pre operativos)	1000
Capital de trabajo	16000
TOTAL	24000

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 31

CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO	MES 1	MES 2	TOTAL
Útiles de escritorio	50	50	100
Tinta para impresora	100	100	200
Servicio de internet y telefonía fija	100	100	200
Servicio de celulares	200	200	400
Movilidad	250	250	500
Alquiler de local	400	400	800
Luz y agua	100	100	200
Remuneraciones a consultores	4000	4000	8000
Remuneraciones personal administrativo	2800	2800	5600
TOTAL	8000	8000	16000

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 32

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

INVERSIÓN	TOTAL
Inversión propia	9000
Préstamo	15000
INVERSIÓN TOTAL	24000

Fuente: Elaboración propia

7.3. INGRESOS ANUAL POR TIPO DE SERVICIOS

TABLA N° 33

I N G R E S O S A N U A L P O R S E R V I C I O (N u e v o s s o l e s)							
Servicio a Ofrecer	Inversión (Precio)	% Atención	2014	2015	2016	2017	2018
1. Gerencia	S/. 1,550	50%	70,525	78,283	86,894	96,452	107,062
2. Auditoria Administrativa	S/. 1,550	20%	28,210	31,313	34,758	38,581	42,825
3. Planeamiento estratégico	S/. 1,550	20%	28,210	31,313	34,758	38,581	42,825
4. Investigación de mercados	S/. 1,550	10%	14,105	15,657	20,948	23,252	25,810
INGRESOS TOTALES POR AÑO		100%	141,050	156,566	177,357	196,866	218,521

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En esta tabla se hace la proyección de los ingresos que mi empresa de consultoría administrativa tendrá en los próximos 5 años. Debo indicar que la proyección se realizó en base a la proyección de la demanda que para el año 2014 es de 91 empresas a atender y en los años sucesivos se proyecta con un incremento porcentual del 11% anual, según lo proyectado en términos de crecimiento por el INEI.

7.4. COSTOS Y GASTOS GENERALES:

Tabla N° 34

COSTOS Y GASTOS TOTALES	DISTRIBUCIÓN			TOTAL 2014
	OPERAC.	ADMIN.	VENTAS	
útiles de escritorio	70	10	20	100
Tinta para impresora	280	40	80	400
Servicio de internet y telefonía fija	840	120	240	1200
Servicio de celulares	1260	180	360	1800
Movilidad	2800	400	800	4000
Alquiler de local	3360	480	960	4800
Publicidad	0	0	2400	2400
Luz y agua	840	120	240	1200
Remuneraciones a consultores	64320	0	0	64320
Remuneraciones personal administrativo	0	32160	12864	45024
Imprevistos	840	120	240	1200
TOTAL	74610	33630	18204	126444

Fuente: Elaboración propia

7.5. PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN DEL SERVICIO:

Tabla N° 35

COSTOS DE OPERACIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
Útiles de escritorio	70	78	86	96	106
Tinta para impresora	280	311	345	383	425
Servicio de internet y telefonía fija	840	932	1035	1149	1275
Servicio de celulares	1260	1399	1552	1723	1913
Movilidad	2800	3108	3450	3829	4251
Alquiler de local	3360	3730	2400	2400	2400
Luz y agua	840	932	1026	1128	1241
Remuneraciones a consultores	64320	71395	79249	87966	97642
Imprevistos	840	932	1035	1149	1275
TOTAL	74610	82817	90178	99823	110528

Fuente: Elaboración propia

7.6. PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS:

Tabla N° 36

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2014	2015	2016	2017	2018
Útiles de escritorio	10	11	12	14	15
Tinta para impresora	40	44	49	55	61
Servicio de internet y telefonía fija	120	133	148	164	182
Servicio de celulares	180	200	222	246	273
Movilidad	400	444	493	547	607
Alquiler de local	480	533	2400	2400	2400
Luz y agua	120	133	147	161	177
Remuneraciones a consultores	32160	35698	39624	43983	48821
Imprevistos	120	133	148	164	182
TOTAL	33630	37329	43243	47734	52719

Fuente: Elaboración propia

7.7. GASTOS DE VENTAS:

Tabla N° 37

GASTOS DE VENTAS	2014	2015	2016	2017	2018
Útiles de escritorio	20	22	25	27	30
Tinta para impresora	80	89	99	109	121
Servicio de internet y teléfono fijo	240	266	296	328	364
Servicio de celulares	360	400	444	492	547
Movilidad	800	888	986	1094	1214
Imprevistos	240	266	296	328	364
Luz y agua	240	266	296	328	364
Publicidad	2400	2664	2957	3282	3643
Personal administrativo	12864	14279	15850	17593	19528
Alquiler de local	960	1066	1183	1313	1457
TOTAL	18204	20206	22429	24896	27635

Fuente: Elaboración propia

7.8. REMUNERACIONES A CONSULTORES:

Tabla N° 38

Ítem	CARGOS	Sueldo	BENEFICIOS SOCIALES		Obligación	Sueldo Mensual	SUELDO ANUAL
			CTS	Gratificaciones	EsSalud		12
			8.33 %	16.67%	9%		
1	Consultor 1	2,000	167	333	180	2,680	32,160
2	Consultor 2	2,000	167	333	180	2,680	32,160
						TOTAL	64,320

Fuente: Elaboración propia

7.9. PERSONAL ADMINISTRATIVO:

Tabla N° 39

Ítem	CARGO	Sueldo	Beneficios Social		Obligación	Sueldo Mensual	Sueldo anual
			CTS	Gratificaciones	EsSalud		12
			8.33 %	16.67%	9%		
1	Titular-gerente	2,000	167	333	180	2,680	32,160
1	Asistente administrativo	800	67	133	72	1,072	12,864
						TOTAL	45,024

Fuente: Elaboración propia

7.10. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS:

Tabla N° 40

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	141050	156566	177357	196866	218521
(Costo de ventas)	74610	82817	90178	99823	110528
Utilidad bruta	66440	73748	87179	97043	107993
Gastos administrativos	33630	37329	43243	47734	52719
Gastos de ventas	18204	20206	22429	24896	27635
Utilidad operativa	14606	16213	21507	24412	27639
Depreciación	1630	1630	1630	1630	1630
Amortización de intangible	100	100	100	100	100
Utilidad antes del impuesto	12876	14483	19777	22682	25909
Gastos financieros	2700	2323	1877	1352	732
Utilidad después del impuesto	10176	12160	17900	21330	25177
IR	3053	3648	5370	6399	7553
Utilidad neta	7123	8512	12530	14931	17624

Fuente: Elaboración propia

7.11. DEUDA:

Tabla N° 41

Préstamo	S/. 15,000.00	Periodo	Amortización	Interés	Cuota	Saldo
TEA	18%	0				S/. 15,000
Años	5	1	S/. 2,097	S/. 2,700	S/. 4,797	S/. 12,903
Cuota	S/. 4,796.67	2	S/. 2,474	S/. 2,323	S/. 4,797	S/. 10,429
		3	S/. 2,919	S/. 1,877	S/. 4,797	S/. 7,510
		4	S/. 3,445	S/. 1,352	S/. 4,797	S/. 4,065
		5	S/. 4,065	S/. 732	S/. 4,797	S/. -0

Fuente. Elaboración propia

12. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO Y FINANCIERO

Tabla N° 42

DESCRIPCION	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS		141050	156566	173788	192904	214124	237677	263822	292842	325055	360811
COSTO DE VENTA		74610	82817	91927	102039	113263	125722	139552	154902	171942	190855
UTILIDAD BRUTA		66440	73748	81861	90865	100861	111955	124270	137940	153113	169956
GASTOS ADMINISTRATIVOS		33630	37329	41436	45993	51053	56669	62902	69821	77502	86027
GASTOS DE VENTA		18204	20206	22429	24896	27635	30675	34049	37794	41952	46567
DEPRECIACION + AMORTIZ.		1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730
UTILIDAD OPERATIVA		12876	14483	16266	18246	20443	22882	25589	28594	31930	35633
IMPUESTO	0.3	3863	4288	4759	5283	5864	6509	7225	8020	8902	9881
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		9013	10195	11507	12963	14579	16373	18364	20575	23028	25752
INVERSIONES	24000										
Activo tangible	7000				3460				3460		
Activo intangible	1000										
Capital de trabajo	16000	1760	1954	2168	2407	2672	2966	3292	3654	4056	40929
VALOR RESIDUAL											1730
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-24000	7253	8241	9339	7096	11907	13407	15072	13461	18972	13447
Préstamo	15000										
Amortización		2097	2474	2919	3445	4065	0	0	0	0	0
Intereses		2700	2323	1877	1352	732	0	0	0	0	0
Total Financiamiento		4797	4797	4797	4797	4797	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-9000	2456	3624	4542	2299	7110	13407	15072	13461	18972	13447

WACC	13.09%
VAN (2014 - 2018)	S/. 4,395
TIR (2014 - 2018)	29.09%

Fuente: Elaboración propia

13. DEPRECIACIÓN DE ACTIVO TANGIBLE:

Tabla N° 43

DEPRECIACIÓN DE ACTIVO TANGIBLE								
Concepto	Características / Requisitos Técnicos	Inversión			Depreciación			
		Cant.	Precio	Total	Vida Útil	Tasa	Anual	Acumulada
TANGIBLES								
Maquinaria y equipo								
Laptops	Memoria RAM 3 GB, Disco duro de 500 Gbm; velocidad de 5400 RPM. Lectora multimedia: MMC, MS, Pro, SD y XD. Conectividad: Bluetooth y Lan de 10/100 MB/S. Batería: 6 celdas, 4 horas aprox. de rendimiento.	2	3,000.00	6,000.00	4	0.25	1,500.00	6,000.00
Impresora Escaner Fotocopiadora	Económica, multifuncional y de fácil manejo. Ciclo de trabajo mensual: 3000 páginas. Tamaño de papel estándar: A4, B4, B5, C6. Memoria de serie : 16 MB.	1	200.00	200.00	4	0.25	50.00	200.00
Muebles y enseres								
Escritorios	Escritorio de melanina, color caoba de tamaño de 1.5 mt. por 1 mt.	4	100.00	400.00	10	0.10	40.00	400.00
Sillas giratorias	Juego de sillas giratorias de diseño decorativo.	4	60.00	240.00	10	0.10	24.00	240.00
Sillas	Juego de sillas de plástico para la atención de los clientes.	2	30.00	60.00	10	0.10	6.00	60.00
Estante	Estante de oficina de melanina de medidas de 2 mt. por 1 mt.	1	100.00	100.00	10	0.10	10.00	100.00
TOTAL				7,000.00			1,630.00	7,000.00

Fuente. Elaboración propia

7.14. AMORTIZACIÓN DE ACTIVO INTANGIBLE:

Tabla N° 44

Concepto	Inversión			Amortización		
	Cantidad	Precio	Total	Vida Útil	Tasa	Anual
INTANGIBLES						
Constitución y organización						
Búsqueda de antecedentes	1	S/ 20.00	S/. 20.00	10	10%	S/. 2.00
Solicitud de registro de marca	1	S/ 250.00	S/. 250.00	10	10%	S/. 25.00
Publicación en el diario oficial	1	S/ 150.00	S/. 150.00	10	10%	S/. 15.00
Constitución de la empresa	1	S/ 300.00	S/. 300.00	10	10%	S/. 30.00
Búsqueda mercantil (SUNARP)	1	S/ 10.00	S/. 10.00	10	10%	S/. 1.00
Escritura pública	1	S/ 200.00	S/. 200.00	10	10%	S/. 20.00
Inscripción mercantil (SUNARP)	1	S/ 70.00	S/. 70.00	10	10%	S/. 7.00
RUC	1	S/. -	S/. 0.00	10	10%	S/. 0.00
Otros permisos						
Total activos intangibles			S/. 1,000.00			S/. 100.00

Fuente. Elaboración propia

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizada la investigación podemos llegar a analizar los resultados encontrados.

En cuanto al problema de la investigación podemos afirmar que se comprueba que mediante los servicios que puedan solicitar a la empresa de consultoría administrativa se podrá mejorar la gestión de las empresas de Cajamarca, habida cuenta que la mayoría de ellas están siendo administradas por sus propios dueños o encargados pero que no tienen la formación profesional en administración correspondiente y por lo tanto es una administración empírica.

En cuanto al objetivo general podemos indicar que a través de los resultados de las encuestas y el análisis a través de los distintos componentes de un plan de negocios se ha podido elaborar una propuesta de creación de una empresa de consultoría administrativa que visualiza claramente la viabilidad de la idea de negocio. Esto a juzgar por que se obtendrá un VAN de S/. 4,395 y una TIR de 29.09%; lo cual es atractivo para esta inversión que seguramente superara aún más estas expectativas de la propietaria.

En cuanto a la hipótesis, puedo afirmar que se comprueba ya que por los resultados encontrados podemos ver que la creación de una empresa de consultoría en este caso la empresa de servicios "Tu Consultor" E.I.R.L. si va a contribuir a la gestión óptima de las MyPEs de Cajamarca.

CONCLUSIONES

La investigación realizada en síntesis concluye que la idea de negocio de creación de una empresa de consultoría administrativa en Cajamarca reúne las condiciones como para concretizarse por las siguientes razones:

A. El análisis económico financiero indica que.

La TIR, que este caso del plan de negocios es 29.09%. Esto significa que nosotros vamos a obtener un rendimiento superior del rendimiento esperado que es 13.09%, que indica que se acepta el proyecto.

El VAN, que en este caso es S/. 4,395. Esto significa que el proyecto es redituable y que debe tomarse la decisión de invertir.

El estudio del análisis FODA que se realizó a las MyPEs en el distrito de Cajamarca dio como evidencia que es necesario contar con una consultoría administrativa para una mejor gestión de sus empresas.

La matriz EFI tiene un promedio ponderado de 2.65, lo que significa que se cuenta con mayor fortalezas que debilidades; mientras que la matriz EFE tiene un promedio ponderado de 2.70, lo que significa que existen grandes oportunidades en el entorno a pesar de la crisis ocasionada por la recesión económica de la Región.

B. Las causas de la deficiente gestión empresarial radican en el desconocimiento de los fundamentos de la administración por parte de los responsables de administrar las MyPEs. Se detectó que la mayoría de administradores no son de profesión sino de ocupación teniendo una profesión diferente a la de Licenciado en Administración inclusive algunos que no tiene ninguna profesión, lo cual explica la problemática.

C. En cuanto a los resultados encontrados en las percepciones que emitieron en sus respuestas los encuestados podemos darnos cuenta que la idea de negocio en si es atractiva y va a ser de mucha utilidad para los empresarios porque va a apoyar con conocimientos administrativos especializados que tanta falta hacen.

RECOMENDACIONES

Por lo concluido en el acápite anterior se recomienda:

- A.** Implementar el plan de negocios de creación de la empresa de servicios especializados en consultoría administrativas por las razones explicadas en los dos primeros ítems relacionados con el VAN y la TIR.

- B.** Proponer la capacitación de los administradores de la MyPEs del distrito de Cajamarca o en todo caso apoyarse en la asesoría de estudiante de administración de los últimos ciclos de las universidades de la localidad.

- C.** Realizar la matriz estratégica, a las MyPEs del distrito de Cajamarca, anualmente, para evaluar su gestión administrativa y mantenerse en el mercado.

- D.** Buscar el financiamiento correspondiente a la brevedad posible para concretizar esta idea de negocios por las evidencias producto de las percepciones emitidas por los encuestados que nos dan la idea claramente que necesitan una empresa que brinde servicios administrativos para mejorar su gestión en su empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BIBLIOGRAFÍA.

- Aladro, S., Ceroni, C., y Montero, C. (2011). Problemas de Financiamiento en las MIPyMEs. Tesis de Maestría publicada, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Bravo, L. (2011). Las MyPEs y mecanismos de externalización de Servicios. Proyecto de Investigación, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.
- Chiavenato, I. (2002) “Administración en los nuevos tiempos” Edit. Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia.
- Espinoza, N. (2008), Creación y Gestión de Pymes, Las pequeñas y microempresas como alternativas de solución al problema del desempleo y de la pobreza en el Perú, Lima: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Mayor de San Marcos.
- Finch, B. (2001), Como Desarrollar un Plan de Negocios, Londres: Editorial Gedisa.
- Flores, J. (2006), Plan de Negocios para las PYME. Creación de Empresa, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Godwin J. (2010). Economía moderna. Editorial Mc Graw Hill. Colombia
- González, M. (2010). Propuesta de guía para la creación de Pymes en Costa Rica. Tesis de máster publicada, Universidad Estatal a Distancia UNED, Costa Rica.
- Hernández, R., (2010). Metodología de la Investigación Científica, 3ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, México,.
- Huamán, P. (2011). Las Mypes, el aliado contra la pobreza.
- Ley N° 26887. (1997). Ley General de Sociedades. Ley N° 28015. (2003) y D. Leg. 1076 Nueva Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña empresa. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima, Perú.

- Méndez, M. (2006). Proyecto de Creación de una empresa de Asesoría Contable, Tributaria y Financiera para las Pymes. Tesis de grado publicada, Universidad Nacional de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Schwalb M. (2005) Buenas prácticas peruanas de responsabilidad social empresarial. Colección Universidad El Pacifico- Perú.
- Tunque, F. (2010). Estudio de Factibilidad para la Implementación de una empresa dedicada al desarrollo organizacional de Mypes en la región Sur. Tesis de grado publicado, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Perú.
- Vega, O. (2011). Monografía de las Pymes. Tesis de grado publicado, Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.

REVISTAS

- Colegio de Ingenieros del Perú, CIP. (2010). Comercio es el Sector que más ha crecido en el Perú y sólo con Inversión privada.
- El Peruano. (23 de junio de 2011). Las Mypes buscan abrirse paso en el sector comercio. Pymex.

LINKOGRAFÍA

- <http://administracionyconsultoria.blogspot.com/2011>
- <http://actualidadmypeperu.blogspot.com/2011>

ANEXOS

ANEXO Nº 01

ENCUESTA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas

E.A.P. de Administración

Buenas tardes amigo empresario, se está evaluando la posibilidad de aperturar una Empresa de Asesoría Administrativa y Financiera con la finalidad de ayudarlo en la gestión de su organización, para lo cual requerimos de su participación en esta etapa de estudio, le agradeceremos responder con la mayor sinceridad posible.

1. ¿Cuál es su nivel de estudios alcanzado?

- | | | | |
|------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Iletrado | <input type="checkbox"/> | Inicial | <input type="checkbox"/> |
| Primaria incompleta | <input type="checkbox"/> | Primaria completa | <input type="checkbox"/> |
| Secundaria incompleta | <input type="checkbox"/> | Secundaria completa | <input type="checkbox"/> |
| Superior no univ. incompleta | <input type="checkbox"/> | Superior no univ. completa | <input type="checkbox"/> |
| Superior univ. incompleta | <input type="checkbox"/> | Superior univ. completa | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento de su empresa?

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| Menos de un año | <input type="checkbox"/> | De 1 a 5 años | <input type="checkbox"/> |
| 6 a 10 años | <input type="checkbox"/> | de 11 años a más | <input type="checkbox"/> |

3. ¿A qué sector pertenece su empresa?

- | | | | |
|---------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Comercio | <input type="checkbox"/> | Manufactura | <input type="checkbox"/> |
| Agroindustria | <input type="checkbox"/> | Artesanía | <input type="checkbox"/> |
| Turismo | <input type="checkbox"/> | Servicios | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Qué tipo de empresa tiene Ud.?

- Persona natural
- Sociedad Anónima Cerrada (SAC)
- Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL)
- Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL)

5. ¿A qué tipo de régimen tributario pertenece su empresa?

- RUS (Régimen Único Simplificado) RER (Régimen Especial de Renta)
- RG (Régimen General) Desconoce

6. ¿Cuántos empleados tiene Ud.?

- De 1-5 De 6 - 10 De 11 a más.

7. ¿Aplica la administración en su empresa?

- Sí No

8. ¿Quién lo realiza?

- Yo mismo Un empleado

9. ¿Pertenece a alguna organización con fines empresariales?

- Sí Especifique nombre: _____ No

10. ¿Ha asistido a algún evento de capacitación en Gestión empresarial?

- Sí No

11. La capacitación trato acerca de:

- | | | | |
|--------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Formalización | <input type="checkbox"/> | Marketing y ventas | <input type="checkbox"/> |
| Gestión financiera | <input type="checkbox"/> | Gestión de recursos humanos | <input type="checkbox"/> |
| Administración | <input type="checkbox"/> | Calidad | <input type="checkbox"/> |

12. No me capacite por:

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Falta de recursos | <input type="checkbox"/> | No lo creía necesario | <input type="checkbox"/> |
| Falta de tiempo | <input type="checkbox"/> | Falta de interés | <input type="checkbox"/> |
| Falta de información | <input type="checkbox"/> | | |

13. Considera que hace falta una empresa que preste servicios de consultoría a las Mypes

- Sí No

14. ¿En cual de los siguientes aspectos Ud. considera necesario recibir asesoría? (Puede escoger mas de una)

- | | | | |
|------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Administración general | <input type="checkbox"/> | Estudio de mercado | <input type="checkbox"/> |
| Fomalización | <input type="checkbox"/> | Atención al cliente | <input type="checkbox"/> |
| Marketing | <input type="checkbox"/> | Clima organizacional | <input type="checkbox"/> |

15. ¿Por qué cree Ud. que no le hace falta la Consultoría en una empresa especializada?

- | | | | |
|------------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| Falta de confianza | <input type="checkbox"/> | Por desconocimiento de su labor | <input type="checkbox"/> |
| Por que es muy costoso | <input type="checkbox"/> | No me gusta recibir instrucciones | <input type="checkbox"/> |

16. ¿Se interesaría en una empresa de servicio de consultoría administrativa?

- Sí No