



UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO

“Formando el desarrollo sostenible de la Amazonía”

TESIS

CREACIÓN DEL ESTUDIO CONTABLE “K&J ASESORES S.A.C.”

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER
EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES

Khunji Marilyn Alarcón Jiménez

José Abner Vásquez Vásquez

ASESOR

Mtro. Lady Diana Arévalo Alva

Iquitos – Perú

2019



ESCUELA DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Con Resolución Directoral RESOLUCIÓN N° 153- EPG – UCP-2019, la ESCUELA DE POSGRADO designa como Jurado Evaluador y Dictaminador de Sustentación del informe de Tesis a los Señores:

Mgr. Edwin Delgado Hildebrandt Presidente
Mgr. Karen Reátegui Villacorta, Miembro y
Mgr. Rosa Elena Cueto Orbe Miembro

Como Asesor: Mgr. Lady Diana Arévalo Alva

En la ciudad de Tarapoto siendo las 10:00 horas del día viernes 22 de noviembre de 2019 en las instalaciones de la UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ-, se constituyó el Jurado para escuchar la sustentación y defensa del informe de Tesis titulada "Creación del Estudio Contable K&J asesores S.A.C."

Presentado por los sustentantes:

José Abner Vásquez Vásquez y
Khunji Marilyn Alarcón Jiménez

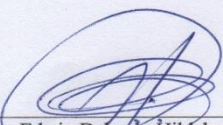
Como requisito para optar el Grado Académico del Magister en Administración.


Luego de escuchar la Sustentación y formuladas las preguntas las que fueron: absueltas


El jurado después de la deliberación en privado llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Sustentación es: Aprobado - Cum Laude
2. Observaciones: Ninguna

En fe de lo cual los miembros del jurado firman el acta.


Mgr. Edwin Delgado Hildebrandt
Presidente


Mgr. Karen Reátegui Villacorta
Miembro


Mgr. Rosa Elena Cueto Orbe
Miembro

CALIFICACIÓN:	Aprobado (a) Suma Cum Laude	: 19 – 20
	Aprobado (a) Magna Cum Laude	: 17 - 18
	Aprobado (a) Cum Laude	: 15 – 16
	Aprobado (a)	: 13 – 14
	Desaprobado (a)	: 00 – 12

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

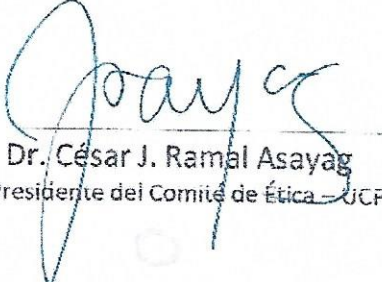
La Tesis titulada:

"CREACIÓN DEL ESTUDIO CONTABLE "K&J ASESORES S.A.C.""

De los alumnos: **KHUNJI MARILYN ALARCÓN JIMÉNEZ Y JOSÉ ABNER VÁSQUEZ VÁSQUEZ**, de la Escuela de Posgrado, pasó satisfactoriamente la revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **8% de plagio**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

San Juan, 11 de setiembre del 2020.



Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética - UCP

Dedicatoria

El presente plan de negocios lo dedico principalmente a mis hijas (Adaliz, Adara y Kalel) y Esposo (Percy Antonio), a ellos dedico todas las bendiciones que de parte de Dios vendrán a nuestras vidas como recompensa de tanta dedicación, tanto esfuerzo y fe en la causa misma.
Khunji Marilyn

Es la fuerza familiar la que nos hace grande. Es un equipo trabajado en conjunto. La suma de todo. Con esto reconozco a mi padre y a mi madre con todo lo que podemos o no podemos dar. Pero es un capital que nunca quiebra ni falla. Que podemos contar con ello siempre. Dedico este trabajo a mis padres (Joselito y Roith Elena) y a mi hermana (Soledad).
José Abner.

Agradecimiento

Me van a faltar páginas para agradecer a mi familia que se han involucrado en la realización de este trabajo, sin embargo, merecen reconocimiento especial, que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi maestría y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco a la Universidad Científica del Perú, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Khunji Marilyn

No existen palabras perfectas como para reconocer lo que hicieron y hacen los seres que más amas por verte cada día mejor en todo. Mis padres (Joselito y Roith Elena) y la única hermana (soledad). Con toda la admiración y el cariño. Eternamente agradecido. José Abner

HOJA DE APROBACIÓN

Tesis: Creación del estudio contable “K&J asesores S.A.C.”.

Mgr. Edwin Delgado Hildebrandt
Presidente

Mgr. Karen Reátegui Villacorta
Miembro

Mgr. Rosa Elena Cueto Orbe
Miembro

Mgr. Lady Diana Arévalo Alva
Asesor

Índice general

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iv
Índice de tablas	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL	15
1. Análisis del macroentorno	15
1.1. Entorno político y legal.....	15
1.2. Entorno económico	19
1.3. Entorno socio – cultural y demográfico	23
1.4. Entorno tecnológico	28
1.5. Entorno ecológico	31
2. Análisis del microentorno	31
2.1. Fortalezas y amenazas de los competidores.....	32
2.2. Poder de negociación de los clientes.....	32
2.3. Poder de negociación con los proveedores	32
2.4. Disponibilidad de sustitutos	33
2.5. Posibilidades de competidores potenciales	33
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	35
1. Objetivos	35
1.1. Objetivo general.....	35
1.2. Objetivos específicos	35
2. Metodología	35

3.	Selección de mercados	35
3.1.	Mercado potencial.....	35
3.2.	Mercado disponible.....	37
3.3.	Mercado meta.....	37
4.	Estimación de la demanda.....	37
4.1.	Proyección de la oferta y atención promedio del mercado disponible.	37
4.2.	Proyección de demanda del proyecto.....	39
	CAPÍTULO IV: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	41
1.	Visión, misión y valores.....	41
1.1.	Visión.....	41
1.2.	Misión.	41
1.3.	Valores.....	41
2.	Estrategia y objetivos del negocio.....	42
	CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING	43
1.	Objetivos del Plan de marketing.....	43
2.	Formulación estratégica de marketing.	43
2.1.	Estrategia de segmentación.	43
2.2.	Estrategia de posicionamiento.....	43
3.	Marketing Mix.....	44
3.1.	Producto o servicio	44
3.2.	Plaza.....	46
3.3.	Precio.....	47
3.4.	Promoción.....	49
4.	Presupuesto de marketing.	49
	CAPÍTULO VI PLAN DE OPERACIONES.....	50
1.	Objetivos y estrategias de operaciones.....	50

2.	Diseño del servicio.....	50
3.	Diseño del Proceso.....	50
3.1.	Captación de los clientes.....	50
3.2.	Proceso del servicio.....	51
4.	Diseño de las instalaciones.....	54
4.1.	Planes de contingencia.....	54
CAPÍTULO VII: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS		56
1.	Estructura organizacional.....	56
2.	Objetivos de personal, requerimientos.....	56
3.	Condicionales laborales.....	58
4.	Régimen tributario.....	58
4.1.	Definición Jurídica.....	59
5.	Regulaciones, licencias y políticas.....	59
CAPÍTULO VIII: PLAN FINANCIERO.....		61
1.	Objetivos.....	61
2.	Presupuestos.....	61
2.1.	Presupuesto de ventas.....	61
2.2.	Presupuesto de gastos.....	62
2.3.	Inversión en activos fijos.....	63
2.4.	Programa de endeudamiento.....	64
2.5.	Cambios en el capital de trabajo.....	65
3.	Estados financieros.....	65
3.1.	Estado de resultado.....	65
3.2.	Estado de situación financiera.....	66
3.3.	Análisis financiero.....	67
4.	Flujo de caja financiero y económico.....	67

5. Análisis de sensibilidad y riesgo.....	68
CONCLUSIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA	70

Índice de tablas

Tabla 1. Expectativas de crecimiento del PBI a 12 meses de analistas y del sistema financiero (Var. %12 meses)	19
Tabla 2. Expectativa de la economía a 3 y 12 meses	20
Tabla 3. Resultados de la encuesta de expectativas macroeconómicas	22
Tabla 4. Inflación e inflación sin alimentos y energía (Var. % 12 meses).....	22
Tabla 5. San Martín, valor agregado bruto 2007. Valores a precios constantes 2007 (Miles de soles)	23
Tabla 6. Producto Bruto Interno en San Martín.	28
Tabla 7. Comparación de precios de tres estudios contables en la ciudad de Tarapoto, 2019.....	38
Tabla 8. Cálculo del tamaño de la demanda.	40
Tabla 9. Servicios a prestar a las empresas de la ciudad de Tarapoto.	45
Tabla 10. Precios de los servicios por introducción al mercado.....	48
Tabla 11. Presupuesto inicial	49
Tabla 12. Comportamiento del mercado	61
Tabla 13. Ingreso por ventas.....	61
Tabla 14. Gastos administrativos	62
Tabla 15. Gastos comerciales	62
Tabla 16. Gastos pre operativos	62
Tabla 17. Inversión en activos fijos.	63
Tabla 18. Depreciación y amortización en activos fijos.	63
Tabla 19. Programa de endeudamiento	64
Tabla 20. Cambios en el capital de trabajo.	65
Tabla 21. Estado de resultados económicos.....	65
Tabla 22. Estado de situación financiera.....	66
Tabla 23. Tributación del proyecto	66
Tabla 24. Análisis financiero.....	67
Tabla 25. Flujo de caja financiero y económico.....	67
Tabla 26. Valor actual neto económico	68
Tabla 27. Valor actual neto financiero	68
Tabla 28. Análisis de la fijación de precios de activos de capital	68
Tabla 29. Análisis de sensibilidad y riesgo.	68

Índice de figuras

Figura 1. Las cinco fuerzas de Porter de servicios contables.	34
Figura 2. Comparación de precios de tres estudios contables en la ciudad de Tarapoto, 2019.	39
Figura 3. Logo de la empresa.....	45
Figura 4. Participación de precios, según el tipo de producto.	48
Figura 5. Flujo del proceso del servicio contable.....	53
Figura 6. Plano de distribución de la empresa.	54
Figura 7. Estructura organizacional de la empresa.	56
Figura 8. Pagos a cuentas mensuales	59
Figura 9. Pagos de impuesto a la renta mensual.	59

Resumen

La investigación que se presenta a continuación describe la potencialidad de realizar servicios contables para todo tipo de empresas de la ciudad de Tarapoto que requieren los servicios de asesoría en la parte contable. El objetivo de la investigación es demostrar la factibilidad comercial, técnica, organizacional, económica y financiera de los servicios contables ofrecidos como tercerización.

Al mismo tiempo está compuesto por ocho capítulos:

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN: En este capítulo se describe como surgen la necesidad de formar un estudio contable.

CAPÍTULO II ANÁLISIS SITUACIONAL: En este capítulo se observa el contexto situacional de las empresas contables en su macroentorno y en su microentorno.

CAPITULO III ESTUDIO DE MERCADO: En este apartado se abarcó el mercado potencial, mercado disponible, mercado meta y sobre todo la estimación de la demanda.

CAPÍTULO IV PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO: Se considera en este capítulo todo lo referente a la organización de la empresa como es la visión, misión y valores.

CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING: En este capítulo se mencionó el proceso de marketing mix que se utilizó para poder brindar los servicios del estudio contable.

CAPÍTULO VI PLAN DE OPERACIONES: Se considera en este capítulo la parte operativa del estudio contable.

CAPÍTULO VII ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS: En este apartado se considera toda la parte administrativa, como es el organigrama y cada una de sus funciones.

CAPITULO VIII PLAN FINANCIERO: En este capítulo se presenta todos los estados financieros y el flujo de caja donde nos da como resultado que el proyecto es rentable para poder invertir.

Palabras claves: Negocio, servicio contable, tercerización, Mypes.

Abstract

The research presented below describes the potential to perform accounting services for all types of companies in the city of Tarapoto that require consulting services in the accounting part. The objective of the investigation is to demonstrate the commercial, technical, organizational, economic and financial feasibility of the accounting services offered as outsourcing.

At the same time it is composed of four chapters:

CHAPTER II INTRODUCTION: This chapter describes how the need to form an accounting study arises.

CHAPTER II SITUATIONAL ANALYSIS: This chapter shows the situational context of accounting companies in their macroenvironment and in their microenvironment.

CHAPTER III MARKET STUDY: This section covered the potential market, available market, target market and, above all, demand estimation.

CHAPTER IV STRATEGIC PLANNING: This chapter considers everything related to the organization of the company such as mission, mission and values.

CHAPTER V MARKETING PLAN: In this chapter the marketing mix process that was used to provide the services of the accounting study was mentioned.

CHAPTER VI OPERATIONS PLAN: The operational part of the accounting study is considered in this chapter.

CHAPTER VII ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND HUMAN RESOURCES: This section considers the entire administrative part, such as the organizational chart and each of its functions.

CHAPTER VIII FINANCIAL PLAN: This chapter presents all the financial statements and cash flow where it results in the project being profitable to invest.

Keywords: Business, accounting service, outsourcing, Mypes.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El origen de la idea surge como resultado de la necesidad de generar nuestros propios ingresos, contribuir con el estado apoyando la formalización de las Mypes poniendo en práctica nuestros conocimientos adquiridos en la universidad y en los centros laborales al cual pertenecemos.

Resulta cada vez más frecuente la referencia a la formación profesional como un componente esencial dentro de las estrategias de mejora de la competitividad, entendiendo como tal a la capacidad de competir que posee una empresa, sector o país en el marco de la economía.

Dentro de nuestras estrategias es brindar un servicio con responsabilidad tomando en cuenta las decisiones en política cambiaria, de exoneraciones tributarias, o reducción de costos laborales.

Para que un negocio funcione correctamente y de acuerdo a lo que dispone la ley de cada país es necesario una asesoría contable. Lo ideal sería que toda persona que decida emprender un negocio recibiera un asesoramiento contable, esto con el fin de controlar su cumplimiento, en cuanto a obligaciones tributarias y operaciones legales a las cuales está obligado.

Con esto se busca darle al empresario o emprendedor, el asesoramiento, planificación y control tributario adecuado, para que éstos, puedan tomar las decisiones correctas en cuanto a sus negocios.

La función que cumple la asesoría contable, es la de informar al propietario de un negocio, sobre las herramientas con las que cuenta para la realización de actividades financieras, como inversiones, compras y ventas.

El asesor contable debe de ser un contador profesional y de la confianza de la persona, ya que es en parte el encargado de administrar la empresa, analizando su situación financiera, para aconsejarle a su cliente sobre las decisiones que favorecerán sus operaciones.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

1. Análisis del macroentorno

1.1. Entorno político y legal

Tomaremos en cuenta las siguientes normas relacionadas con nuestro Plan de Negocio para la elaboración del estudio contable K&J Asesores S.A.C.

Teniendo en cuenta que el estudio contable que se pretende crear es una Micro y Pequeña empresa, a partir de ello se describen la siguiente ley:

- **Ley Micro y Pequeña Empresas (Mypes) N° 30056**

El alcance de esta Ley permite establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas estableciendo políticas de alcance general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción, el acceso a los mercados internos y externos y otras políticas que impulsen el emprendimiento y permitan la mejora de la organización empresarial junto con el crecimiento sostenido de estas unidades económicas.

Según Diario el Comercio dice Escalante (2014) opina que “Ya no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino solo por el tamaño de sus ventas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada además de tener como referencia los ingresos anuales de una microempresa hasta por un máximo de 150 UIT (S/. 630,000) y de una pequeña empresa la que vende entre 150 UIT (S/. 630,000) y 1.700 UIT (S/. 7'140,000) como una de las siete ventajas que podrán acogerse los contribuyentes que se acojan a esta ley Mypes.

Acogernos a la Ley Mypes es favorable para nuestro estudio contable porque nos acogeremos a los beneficios tributarios, como es el de no considerar la CTS y reducir los días de vacaciones a los trabajadores, nuestros ingresos superan los 150 UIT por lo cual nos acogeremos al Régimen Mype tributario, en la cual los libros obligados a llevar son:

- 1.-Hasta 300 UIT de ingresos anuales, registro de ventas, Registro de compras, libro Diario simplificado.
- 2.- Más de 300 UIT hasta 1,700 UIT de ingresos anuales, libros de acuerdo al Régimen General.

Teniendo en cuenta que para ejercer el título de contador y que se pueda ofrecer los servicios de asesoría contable para la creación del estudio contable K&J Asesores S.A.C, se menciona la siguiente ley:

- **Ley 28951 La Profesionalización del Contador Público Colegiado**

De acuerdo al Artº 3 Competencias del Contador Público Colegiado, las funciones principales que debe tener todo profesional: Planificar, organizar, supervisar y dirigir la contabilidad general y costos de las actividades económico – comerciales desarrolladas por personas naturales y/o jurídicas del ámbito privado, público o mixto; formular, autorizar y /o certificar los estados financieros correspondientes, incluidos los que se incorporen a las declaraciones juradas y otros fines tributarios (...) entre otros.

La Ley N° 28951 se promulga el 15 de enero del 2007 con la finalidad de ampliar las competencias o actividades profesionales que pueden realizar los Contadores Públicos Colegiados como actividades privativas de la Profesión, las que se encontraban limitadas en la Ley N° 13253 y certificarlo como contador público Colegiado, cuyo objetivo es elevar la calidad profesional en un entorno competitivo.

Según (Gironzini 2009) expresa lo siguiente: la certificación del contador público colegiado, busca evaluar los conocimientos, habilidades y conductas, que en su conjunto forman las competencias profesionales de los Contadores Públicos en función a un perfil o estándar declararlos competentes o incompetentes para la función.

Es favorable para nuestro negocio porque nos permitirá certificarnos; para ello trabajaremos con profesionalismo siendo responsable en la calidad de nuestros servicios de tal manera que logremos la confiabilidad y seguridad de nuestros clientes.

Es muy importante señalar que para la creación del estudio contable K&J Asesores S.A.C, es necesario conocer las leyes formativas en base a como contratar a nuestro personal y dar las contribuciones de acuerdo a ley, para ello se menciona la siguiente ley:

- **Ley sobre modalidades Formativas Laborales**

Son objetivos de la presente Ley:

- a) Coadyuvar a una adecuada y eficaz interconexión entre la oferta formativa y la demanda en el mercado de trabajo.
- b) Fomentar la formación y capacitación laboral vinculada a los procesos productivos y de servicios, como un mecanismo de mejoramiento de la empleabilidad y de la productividad laboral.
- c) Proporcionar una formación que desarrolle capacidades para el trabajo, que permitan la flexibilidad y favorezcan la adaptación de los beneficiarios de la formación a diferentes situaciones laborales.

Con la finalidad de ser mejores profesionales muchos estudiantes realizan prácticas que les permiten conocer el mundo laboral. El hecho de no tener un título no es justificación para que se vulneren sus derechos en una empresa.

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo refiere que lo primero que debe saber el practicante es que no está obligado a trabajar horas extras. Si tienen derecho a un seguro de salud y al descanso semanal, que será establecido por la empresa.

Sin embargo, no tendrán acceso a pago de gratificaciones, utilidades, Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) o AFP, su remuneración será de S/. 930.

Al mismo tiempo es necesario para la creación del estudio contable K&J Asesores S.A.C, conocer que impuestos se grabaran de acuerdo al tipo de régimen tributario acogido, para ello se menciona las siguientes leyes:

- **Ley del Impuesto a la Renta**

Según el Art° 23 del reglamento del impuesto a la renta refiere con respecto a la deducción de inversiones en bienes ha regulado que la inversión en bienes de uso cuyo costo por unidad no sobrepase de un cuarto (1/4) de la UIT, a opción del contribuyente, podrá considerarse como gasto del ejercicio en que se efectúe.

Según la NIC N° 16 y aplicando el principio de materialidad, no obstante para un adecuado control el legislador ha considerado conveniente fijar un tope máximo permitido para que el activo sea reconocido como tal y se afecte directamente al gasto en un solo ejercicio.

Será favorable porque nos permitirá considerar solamente para efecto de depreciación aquellos activos fijos que superen $\frac{1}{4}$ UIT permitiendo considerar lo demás como gasto del ejercicio obteniendo como beneficio tributario la reducción del Impuesto a la Renta.

El entorno legal para el proyecto está precedido por la Constitución Política del Perú el mismo que en el capítulo económico establece un régimen de economía de mercado para el país; el marco jurídico para las microempresas tiene como cabecera promover el desarrollo económico nacional a través del fomento a la creación de micro, pequeña y mediana empresas, incrementando su participación en los mercados con la finalidad de fomentar el empleo y bienestar social y económico de todos los participantes.

Así mismo en este marco figura la ley General de Sociedades; la ley de la Empresa individual de Responsabilidad Limitada; Ley de Fomento al Empleo, Dec. Leg. N° 728 (08.11.91) modificado por Dec. Leg. N° 765; Ley de Gratificación de Fiestas Patrias N° 25139; Ley Marco del Sistema Tributario; Dec. Leg N° 771; Código Tributario, Dec. Leg. 773 y sus modificatorias; Código de Comercio de febrero de 1902 y sus modificatorias; Ley del Impuesto a la Renta Dec. Leg. N° 774 y sus

modificadorias; Ley del Impuesto General a las Ventas y / o impuesto selectivo al consumo, Dec. Leg N° 775 y sus modificadorias; Ley de tributación Municipal, Dec. Leg. N° 776; Régimen de prestaciones de Salud Dec. Leg. N° 22482; Autorización Municipal de Funcionamiento, Dec. Leg. N° 650; Ley N° 25460 Ley de Compensación de tiempo de servicios.

El marco jurídico en el país muestra en general una estabilidad en tanto que respecto a la constitución política no existan fuerzas políticas importantes tendientes a su modificación; la ley general de sociedades solo ha sido modificada para mejorarla; la ley de Fomento al Empleo (Dec. Leg. N° 728) no ha sido modificada; las Leyes tributarias han sido modificadas en un sentido incentivador a las inversiones como por ejemplo la disminución del Impuesto a la Renta. Es decir, existe una estabilidad jurídica para las inversiones.

El entorno legal es favorable para las inversiones debido a que tenemos leyes que constantemente van modificándose con motivo de lograr la estabilidad y permanencia de las empresas en el mercado.

1.2. Entorno económico

Es importante reconocer en este punto como está nuestra economía peruana con respecto a indicadores económicos.

Tabla 1. Expectativas de crecimiento del PBI a 12 meses de analistas y del sistema financiero (Var. %12 meses)



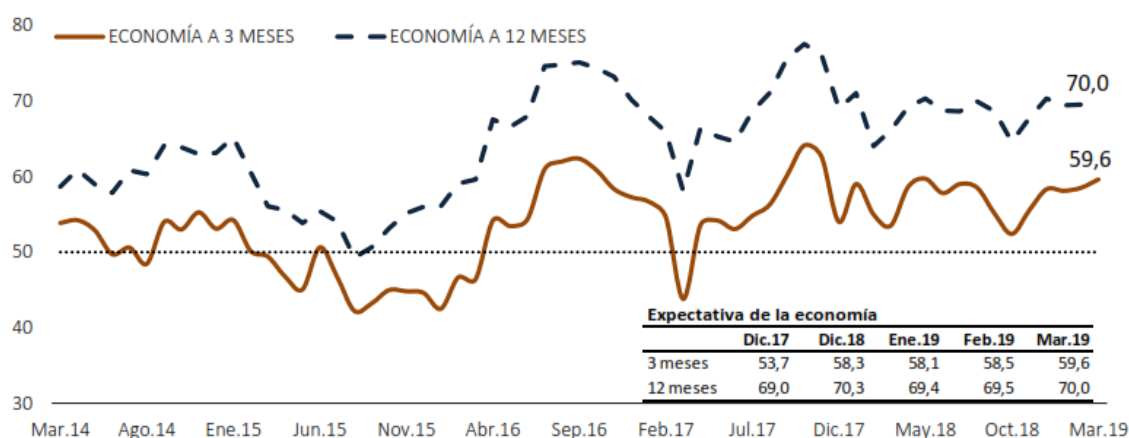
Fuente: BCRP, 2019. Boletín informativo.

Las expectativas de crecimiento del PBI a 12 meses de los analistas económicos y del sistema financiero se mantuvieron en 3,9 por ciento en marzo.

De otro lado, las expectativas de tipo de cambio para 2019 se redujeron a un rango entre S/ 3,30 y S/ 3,33 por US dólar; mientras que para 2020 se ubicaron entre S/. 32 y S/ 3,36 por US dólar. Para 2021, los agentes económicos esperan que el tipo de cambio cierre entre S/3,34 y S/ 3,40 por US dólar.

De acuerdo a la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas, todos los indicadores de expectativas se mantuvieron en el tramo optimista en marzo. Destacó la recuperación de los indicadores de expectativas para la economía y la demanda a 3 y 12 meses. Las expectativas de los empresarios sobre la situación de la economía a 3 meses tuvieron un nivel optimista de 59,6 puntos en marzo, el nivel más alto desde mayo de 2018. Este indicador a 12 meses registró 70 puntos, el nivel más alto en lo que va del presente año.

Tabla 2. Expectativa de la economía a 3 y 12 meses



Fuente: BCRP, 2019. Boletín informativo

- Las expectativas de los empresarios sobre la demanda de sus productos a 3 y 12 meses ascendieron a 64,6 y 73,7 puntos en marzo, niveles mayores a los registrados en febrero (62,2 y 73,5 puntos, respectivamente).
- Las expectativas del sector a 3 y 12 meses alcanzaron los 58,8 y 68,0 puntos en marzo, menores a los de febrero (59,6 y 69,6 puntos, respectivamente).

- Las expectativas de los empresarios sobre la situación de sus empresas a 3 y 12 meses se ubicaron en 62,0 y 70,6 puntos en marzo, respectivamente; luego de alcanzar los 62,4 y 70,9 puntos en el mes previo.
- El índice de contratación de personal a 3 meses mostró un nivel optimista de 52,4 puntos en marzo, superior al de febrero (51,7 puntos); mientras que el indicador a 12 meses bajó de 54,5 a 54,4 puntos entre febrero y marzo.

De otro lado, los indicadores de situación actual mostraron resultados mixtos, destacando la recuperación del índice de ventas. La mayoría se mantiene en el tramo optimista.

- El nivel de ventas ascendió a un nivel de 59,4 puntos en marzo (mayor al de febrero de 56,9 puntos) y el indicador de producción avanzó de 55,2 a 55,4 puntos entre febrero y marzo.
- El indicador de situación actual del negocio se ubicó en 56,0 puntos en marzo, menor al registrado en febrero (56,5 puntos).
- El indicador de demanda con respecto a lo esperado registró 46,8 puntos en marzo, menor al registrado el mes anterior (47,6 puntos), y el de órdenes de compra respecto al mes previo fue de 53,8 puntos, siendo el mes previo 54,0 puntos.
- La tasa de inflación anual pasó de 2,0 por ciento en febrero a 2,25 por ciento en marzo, manteniéndose dentro del rango meta del BCRP de 1 a 3 por ciento.
- Por su parte, la inflación anual sin alimentos y energía fue 2,56 por ciento en marzo, mayor al registrado en febrero (2,39 por ciento), y permaneció en el rango meta.

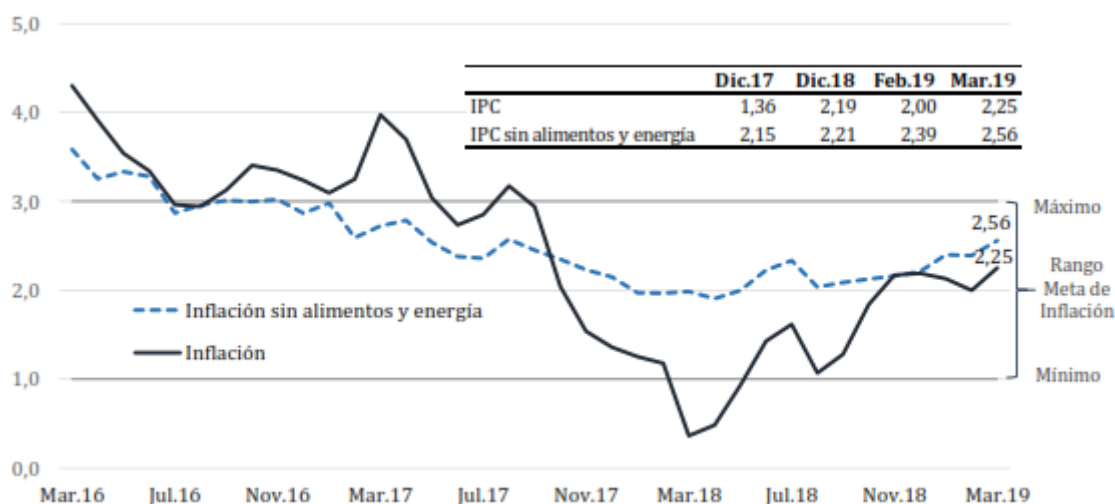
Tabla 3. Resultados de la encuesta de expectativas macroeconómicas

		Feb.19	Mar.19	Zona optimista >50	Tendencia del mes
SITUACIÓN ACTUAL:					
1. DEL NEGOCIO		56,5	56,0	✓	↓
2. VENTAS		56,9	59,4	✓	↑
3. PRODUCCIÓN		55,2	55,4	✓	↑
4. DEMANDA CON RESPECTO A LO ESPERADO		47,6	46,8		↓
5. ORDENES DE COMPRA RESPECTO AL MES ANTERIOR		54,0	53,8	✓	↓
EXPECTATIVAS SOBRE:					
1. LA ECONOMÍA:	A 3 MESES	58,5	59,6	✓	↑
	A 12 MESES	69,5	70,0	✓	↑
2. EL SECTOR:	A 3 MESES	59,6	58,8	✓	↓
	A 12 MESES	69,6	68,0	✓	↓
3. SITUACIÓN DE SU EMPRESA:	A 3 MESES	62,4	62,0	✓	↓
	A 12 MESES	70,9	70,6	✓	↓
4. DEMANDA DE SUS PRODUCTOS:	A 3 MESES	62,2	64,6	✓	↑
	A 12 MESES	73,5	73,7	✓	↑
5. CONTRATACIÓN DE PERSONAL:	A 3 MESES	51,7	52,4	✓	↑
	A 12 MESES	54,5	54,4	✓	↓

1/ Mayor a 50 puntos (posición neutral) significa que la confianza está en el tramo optimista y menor a 50 puntos en el tramo pesimista.

Fuente: BCRP, 2019, Boletín informativo

Tabla 4. Inflación e inflación sin alimentos y energía (Var. % 12 meses)



Fuente: BCRP, 2019, Boletín informativo

De acuerdo con información del INEI publicada para el año 2017 a precios del año 2007, el Valor Agregado Bruto (VAB) de San Martín representó el 1,3 por ciento del total nacional. En la estructura porcentual destacan las siguientes actividades:

agricultura, ganadería, caza y silvicultura, con una participación de 27,2 por ciento; otros servicios con 22,8 por ciento; comercio con 11,4 por ciento; construcción (9,7 por ciento); manufactura con 9,4 por ciento; y administración pública y defensa con 8,8 por ciento.

En los últimos 10 años (2008-2017), el Valor Agregado Bruto registró un crecimiento promedio anual de 6,2 por ciento, destacando las actividades de pesca y acuicultura (24,9 por ciento), telecomunicaciones y otros servicios de información (12,5 por ciento); construcción (10,1 por ciento); administración pública y defensa (7,4 por ciento); agricultura, ganadería, caza y silvicultura (6,3 por ciento) y; comercio (5,8 por ciento).

En el año 2017, el VAB creció en 6,4 por ciento interanual, impulsado por construcción (16,4 por ciento); telecomunicaciones y otros servicios de información (10,7 por ciento); agricultura, ganadería, caza y silvicultura (9,9 por ciento); transporte, almacenamiento, correo y mensajería (4,5 por ciento), pero solo cayó pesca y acuicultura (-5,5 por ciento).

Tabla 5. San Martín, valor agregado bruto 2007. Valores a precios constantes 2007 (Miles de soles)

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2008-2017
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1 620 453	27,2	6,3
Pesca y acuicultura	3 883	0,1	24,9
Extracción de petróleo, gas, minerales y servicios	39 003	0,7	1,6
Manufactura	557 243	9,4	4,0
Electricidad, gas y agua	46 415	0,8	2,2
Construcción	577 458	9,7	10,1
Comercio	678 379	11,4	5,8
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	161 946	2,7	4,8
Alojamiento y restaurantes	174 312	2,9	5,7
Telecomunicaciones y otros servicios de información	208 418	3,5	12,5
Administración pública y defensa	524 540	8,8	7,4
Otros servicios	1 355 036	22,8	5,3
Valor Agregado Bruto	5 947 086	100,0	6,2

Fuente: INEI, 2018. Catálogo de publicaciones y servicios.

1.3. Entorno socio – cultural y demográfico

La Región San Martín se localiza en la región nororiental del Perú y limita por el norte con Loreto y Amazonas, por el sur con Huánuco, por el este con Ucayali, y

por el oeste, con La Libertad. El centro geográfico de la región reside en el río Huallaga que da inicio a los valles de Tocache, Chutayacu, Huayllabamba, Abisco, Saposoa, Sisa y el Mayo.

San Martín cuenta con una superficie de 51 253,31 km² y un tamaño poblacional de aproximadamente 852 mil habitantes (según las proyecciones poblacionales del INEI para 2016). Tiene como capital a la ciudad de Moyobamba, y como una de sus ciudades principales a Tarapoto; ambas de gran movimiento comercial y productivo, originado por la presencia de la Carretera Marginal que permitió la salida de la producción de las cuencas del Alto Mayo y Huallaga Central hacia otros mercados.

En San Martín predomina un clima subtropical y tropical, distinguiéndose dos estaciones: una seca, de junio a setiembre, y la otra lluviosa, de octubre a mayo. San Martín nace a partir de la disolución de la Capitulación de Maynas y Quijos, de esta manera, Moyobamba, Huallaga, Santa Cruz, provincias que anteriormente formaban parte del departamento de Loreto, acuerdan unificarse en 1906, cuando por medio del Decreto Ley 25666 es creado el departamento de San Martín, cuyo nombre honra la memoria de Don José de San Martín, Libertador del Perú.

Moyobamba, la capital de San Martín, fue la primera ciudad fundada por Hernando Alvarado en la selva peruana en 1539 y se constituyó en un puerto importante de conexión con las demás ciudades de la selva. Posteriormente, el Obispo de Trujillo, Baltazar Martínez de Compañón funda la ciudad de Santo Toribio de Rioja en 1772 y en 1782 la ciudad de Tarapoto (nombre tomado de una palmera local).

Uno de los vestigios culturales más importantes de la región es la ciudad del Gran Pajatén, famosa por sus iconografías en piedra de aves, monos, serpientes y felinos, así como figuras humanas. El Gran Pajatén se ubica entre los límites de la Región San Martín y La Libertad, a 2 850 metros sobre el nivel del mar y posee una extensión cercana a los 20 mil metros cuadrados.

Su hallazgo, en 1963, es atribuido a un grupo de vecinos del distrito de Pataz (La Libertad) y a su alcalde, Carlos Tomás Torrealva, quienes recorrían la zona en búsqueda de tierras para la agricultura. El primer estudio o visita arqueológica de

reconocimiento del lugar es atribuida al arquitecto Víctor Pimentel Gurmendi en el año 1965.

En la actualidad, el acceso al turismo de este complejo es difícil debido a la ausencia de carreteras y al alto costo que implicaría la conservación del sitio. Por estos motivos, el Gran Pajatén ha sido incluido por la World Monument Found en 2014 dentro de la lista de 67 sitios arqueológicos a nivel mundial en riesgo de destrucción que requieren de urgentes trabajos de conservación.

Por su importancia en la cultura sanmartinense, el Banco Central de Reserva del Perú, ha incluido este complejo arqueológico en la serie numismática “Riqueza y Orgullo del Perú”. Es la séptima moneda de a sol de esta serie correspondiente a la Región San Martín que “en el reverso, al centro se observa uno de los muros del Gran Pajatén decorado con figuras femeninas sentadas” (BCRP 2011).

Otra muestra de la riqueza arqueológica de la región y de la influencia de la cultura Chachapoyas, es el conjunto arqueológico de cinco ciudadelas denominado El Gran Saposoa descubierto en el año 1999 por el americano Gene Savoy. Este complejo forma también parte del proyecto de revalorización del departamento de San Martín.

El poderío gastronómico no es ajeno a San Martín, de esta manera, se tiene como principales platos típicos a los populares juanes de arroz, el inchicapi, el timbuche, el tacacho, el inchicucho y el poroto shirumbe. A su vez, las bebidas típicas que encontramos en San Martín son el masato, las siete raíces, la mistela, el uvachado, el chapo, el soroashua, los cortesachados y el lechonapi.

Determinadas celebraciones forman parte del calendario turístico – festivo del departamento de San Martín. En ese sentido, debe ser mencionada la Semana Turística de Moyobamba, en la última semana de junio, cuando se realizan actividades culturales, recreativas y sociales. De la misma manera, la Semana Turística de Tarapoto, entre el 14 y 20 de julio, presenta la misma armada de actividades festivas.

A su vez, Tarapoto ofrece desfiles, concursos y bailes populares, días previos a su aniversario, el 20 de agosto. Por otro lado, las festividades religiosas no son

dejadas de lado: el 25 de julio se celebra la fiesta del Patrón Santiago, mientras que el 15 de agosto, el homenaje a la Virgen de las Nieves, Patrona de Yurimaguas a través de verbenas, procesiones y bailes.

El desarrollo económico y social debe ir a la par para generar igualdad de oportunidades para la población en su conjunto. Un capital humano educado y con salud, entre otros aspectos, impulsará el círculo virtuoso que ayude a elevar la productividad y el crecimiento económico.

Las necesidades básicas de educación, salud y vivienda, consideradas prioritarias, deben ser satisfechas para promover el bienestar de la población porque son indispensables para el desarrollo humano. Asimismo, el empleo adecuado permitirá la generación de ingresos que eleve las condiciones de vida dejando de lado situaciones de pobreza y carencia.

Los principales aspectos del desarrollo social que se analizan están referidos a la dinámica poblacional, la situación del empleo y el bienestar (medido por la tasa de pobreza monetaria y el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas - NBI), a las condiciones educativas, de salud y de los servicios básicos de vivienda de la población de San Martín.

El Censo de XI Población y VI Vivienda de 2007 reportaba un total de 729 mil habitantes en la Región San Martín; aproximadamente diez años después, las proyecciones señalan que la población estaría bordeando los 852 mil habitantes, concentrados en su mayor parte en el área urbana (65 por ciento).

La población es predominantemente joven, aunque para 2025 se prevé una menor preponderancia de ésta por una mayor proporción de la población adulta. En ese año, el adulto mayor pasaría a representar 11 por ciento de la población total y la tasa de dependencia de la región se encontraría en una posición cercana al cierre del bono demográfico del país. Esta situación implica que la región se encuentra en un proceso de transición demográfica avanzada que progresivamente incrementará el peso de la tercera edad. Lo que implicaría cambios en la demanda de servicios públicos.

En San Martín, la mejora de los ingresos en el periodo 2009-2016, en particular de la población más pobre, ha permitido que los niveles de pobreza de la región (24 por ciento) se aproximan al promedio nacional (21 por ciento), en los actuales momentos.

En el indicador NBI, la región muestra todavía niveles elevados (35 por ciento en 2016) en el contexto nacional, debido principalmente al componente “vivienda inadecuada”. Se aprecian avances importantes en educación como la asistencia a primaria por ejemplo (siendo una de las más altas tasas del país); sin embargo, en los niveles de inicial y secundaria falta aún mucho por hacer para ampliar la cobertura. Incrementar estas coberturas es importante para mejorar las oportunidades de ingreso y desempeño en la educación formal, y elevar los niveles de productividad. Un reto importante es incrementar el nivel educativo de la población ocupada para acceder a empleos de mayor productividad. En los actuales momentos, la proporción de la PEA ocupada con educación superior de San Martín es una de las más bajas del país.

Teniendo en cuenta las características demográficas, de la ciudad de Tarapoto, se demuestra que presta condiciones necesarias para poder implementar el negocio del estudio contable K & J Asesores S.A.C. debido a su amplia variedad de negocios de todo tipo, ya sea micro empresas, como pequeñas empresas y esto hace que nuestra demanda por partes de los servicios contables aumento debido al crecimiento económico de nuestra Región, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

Tabla 6. *Producto Bruto Interno en San Martín.*

Actividades	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016P/	2017E/
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	875,807	960,742	1,017,084	1,077,496	1,139,344	1,257,282	1,202,942	1,317,722	1,430,568	1,473,860	1,620,453
Pesca y Acuicultura	421	887	713	1,868	2,308	3,579	3,909	4,575	2,754	4,110	3,883
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	33,258	32,657	33,486	38,377	40,361	39,461	39,679	39,974	39,818	38,912	39,003
Manufactura	376,311	413,607	410,394	449,688	467,694	494,647	508,697	537,983	539,262	542,721	557,243
Electricidad, Gas y Agua	37,447	40,699	42,904	45,189	28,776	30,389	31,230	33,901	35,792	44,911	46,415
Construcción	221,228	307,711	295,553	318,016	311,157	485,610	489,846	529,607	569,272	496,256	577,458
Comercio	386,059	427,906	433,183	481,745	520,465	573,058	600,762	629,899	649,585	668,645	678,379
Transporte, Almacén, Correo y Mensajería	101,717	106,749	99,745	108,975	120,922	131,146	138,450	142,390	148,225	155,026	161,946
Alojamiento y Restaurantes	99,860	108,490	109,177	117,919	129,401	141,446	149,347	157,276	162,189	169,504	174,312
Telecom. y Otros Serv. de Información	64,198	77,173	87,274	98,611	111,563	127,279	138,217	153,123	169,558	188,289	208,418
Administración Pública y Defensa	257,894	267,411	308,525	340,261	372,656	409,245	418,139	456,673	481,414	502,375	524,540
Otros Servicios	812,054	854,400	902,562	956,216	1,000,890	1,059,035	1,106,898	1,170,546	1,236,265	1,302,362	1,355,036
VaPas Agregado Bruto	3,266,254	3,598,432	3,740,600	4,034,361	4,245,537	4,752,177	4,828,116	5,173,669	5,464,702	5,586,971	5,947,086

Fuente: INEI, 2018. Catálogo de publicaciones y servicios.

1.4. Entorno tecnológico

El uso de software contable se encuentra generalizado en las grandes empresas, los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), sistema informático que permite llevar control automático e integrado de la gestión administrativa-financiera de una empresa, son de uso habitual para las organizaciones más importantes del país. Sin embargo, debido a su costo esta práctica no resulta tan común para las medianas y pequeñas empresas, quienes optan por llevar su contabilidad en el programa Excel.

Como en cualquier tipo de producto, el precio es uno de los factores determinantes para su adquisición. Existen software de licencia indefinida con pago único, otros de licencia indefinida con pagos anuales de mantenimiento y actualización, también los hay de suscripción online basado en la nube aquí el software nunca es tuyo pero, sea cual sea la forma, todos pretenden sistematizar las operaciones y facilitar la gestión contable, administrativa, laboral, etc. de la empresa.

Las empresas desarrolladoras de estos programas buscan diferenciarse unas de otras otorgando múltiples ventajas y beneficios a los usuarios, esto ha permitido que algunos alcancen mayor preferencia del público que otros. Cabe añadir que luego de las disposiciones de SUNAT para el llevado de registros electrónicos

iniciado en el 2009, todas han adoptado esta medida implementando sus versiones para la generación automática de los archivos requeridos por el PLE.

La entrega de los estados financieros es hoy cada día más ágil y exacta, permitiendo a los directivos tomar las decisiones a tiempo, y a los contadores proveerse de muchas herramientas para poder cuadrar las operaciones contables y producir los informes que se usan en un negocio automáticamente, así como la elaboración de facturas, estados mensuales de cuentas por cobrar a clientes, cheques de nóminas y estados de ingreso de los empleados, entre otros.

El uso de la informática en la contabilidad posee numerosas ventajas entre las cuales podemos mencionar:

- Rapidez: Un sistema computarizado puede proporcionar información con más rapidez que uno manual porque la computadora realiza en forma instantánea las operaciones que se le indiquen ofreciendo los datos pertinentes según el sistema contable que esté conformado, mientras que un sistema manual de contabilidad consume mucho tiempo al no poder procesarse la información con la exactitud y rapidez correspondiente.
- La información a procesar es mayor: El volumen de información que se necesita para poder llevar con éxito las operaciones tanto mercantiles como económicas financieras son muy grandes, no siendo posible en un mundo globalizado estar poder subsistir ante el empuje de las grandes transnacionales de la información.
- Protección contra errores: El uso de la computadora reduce mucho el número de errores porque hace los cálculos con más exactitud que un ser humano. También los sistemas de contabilidad computarizados tienen muchas características que protegen incluso contra errores contables. Por ejemplo, todos los sistemas contables no aceptan un asiento en que el debe y el haber no sean iguales.

- Pases automáticos al mayor de cuentas: Los pases al mayor se realizan en forma automática con un enorme ahorro de tiempo. La tarea repetitiva de pasar al mayor no sólo consume bastante tiempo sino que puede traer muchas dificultades si se realiza manualmente. El uso de la computadora asegura que cada asiento se pase con exactitud. Esto evita errores como el doble pase, el pase a una cuenta equivocada. etc.
- Preparación automática de informes: En un sistema de contabilidad computarizado los informes se pueden producir automáticamente, diarios, mayores, estados financieros e informes especiales que ayuden a la administración a tomar decisiones.
- Impresión automática de informes: Puede proporcionar muchos documentos que se usan en un negocio, facturas, estados mensuales de cuentas por cobrar a clientes, cheques de nóminas y estados de ingreso de los empleados, entre otros.

Es muy importante reconocer que la Ley N° 28708 General del Sistema Nacional de Contabilidad, donde establece el marco legal para dictar y aprobar normas y procedimientos que permitan armonizar la información contable de las entidades del sector público y del sector privado, así como, para elaborar las cuentas nacionales, la Cuenta General de la República, las cuentas fiscales y efectuar el planeamiento que corresponda. Según su artículo 13, menciona, que la investigación contable es el conjunto de actividades de estudio y análisis de los hechos económicos, financieros, su incidencia en la situación patrimonial, la gestión, los presupuestos y los costos en las entidades de los sectores público y privado, conducentes a la aprobación de normas y al mejoramiento de los sistemas y procedimientos contables.

Por lo concerniente a la tecnología utilizada por el sistema contable la ley en su artículo 17 menciona que el registro contable que se efectúa utilizando el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), tiene como sustento la Tabla de Operaciones cuya elaboración y actualización permanente es responsabilidad de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, de igual manera en su artículo 18 menciona que las transacciones de las entidades registradas en

los sistemas contables correspondientes, son clasificadas y ordenadas para la elaboración de los estados financieros, las notas a los estados financieros, de los estados presupuestarios e información complementaria de acuerdo a las normas contables vigentes.

1.5. Entorno ecológico

Es muy importante para los contadores público tener en cuenta el cuidado del medio ambiente, es importante y urgente debido a los problemas surgidos por los desechos producidos en las industrias y los desperdicios arrojados por el ser humano, y la tala inmoderada de los árboles que representan una fuente de oxígeno para la sociedad, debido a que si utiliza menos papel, se cuida la contaminación ambiental, por otro lado deben también mantener la cultura ecológica y racionalidad ambiental, ética ambiental, calidad de vida y necesidades básicas, las normas ambientales.

La contabilidad medioambiental identifica y mide el uso de recursos, su impacto y sus costes. Los costes pueden incluir la limpieza de lugares contaminados, multas de carácter medioambiental, impuestos, compra de tecnología verde, tratamiento de residuos y, en última instancia, la integración de externalidades ambientales.

Un sistema de contabilidad medioambiental se compone de una cuenta ecológica y de una cuenta convencional adaptada. La cuenta convencional adaptada mide los impactos sobre el medio ambiente en términos monetarios. La cuenta ecológica mide el impacto que una empresa tiene en el medio ambiente en términos físicos (kilogramos de residuos producidos, kilojulios de energía consumida, etc.).

2. Análisis del microentorno

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento

de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industria.

A continuación, se realizará un análisis basado en las fuerzas de Porter tanto para el mercado de servicios contable. Si bien es cierto, se podría decir que los servicios contables están considerados dentro de la asesoría integral al realizar éste análisis de forma independiente se determinará donde radican las diferencias más importantes que deben ser consideradas.

2.1. Fortalezas y amenazas de los competidores

En función del capital necesario para invertirse, no existen barreras de entrada muy fuertes. La principal barrera a la entrada consiste en las desventajas a las que se enfrentan los nuevos competidores, especialmente en lo concerniente a costos, gracias a las economías de escala las empresas existentes resultarán una mejor opción para los clientes.

Además de que en este tipo de negocio se presenta con gran fuerza las conveniencias de la curva de experiencia y aprendizaje, aquí se presenta ventaja para K&J asesores S.A.C.

- Mercado de servicios contables: Alta.

2.2. Poder de negociación de los clientes

En este segmento de mercado los compradores poseen alto poder de negociación debido a que pueden obtener los servicios de distintos proveedores, además de la importante presencia de productos sustitutos. Este elevado poder de negociación se vuelve una amenaza cuando los compradores obligan a bajar los precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio pues incrementan los costos operativos.

- Mercado de servicios contables: Media

2.3. Poder de negociación con los proveedores

Siendo una empresa de servicios contables y administrativos son menos los proveedores necesarios para desarrollar el negocio, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es bajo. El único insumo de importancia es el software y su mantenimiento, dado que el número de proveedores de este insumo

es alto, la empresa puede cotizar entre distintas opciones y no se encuentra sujeto a un solo proveedor.

En el caso de una empresa de asesoría integral se mantienen las distinciones hechas para una empresa de servicios contables en lo que respecta a la adquisición de software e implementos de oficina. Sin embargo, el recurso más importante para este tipo de empresas es el personal contratado, como se dijo con anterioridad el personal necesario para realizar asesorías integrales es más especializado; por lo que se considera que el poder de negociación de este recurso puede ser mayor.

- Mercado de servicios contables: Media

2.4. Disponibilidad de sustitutos

El grupo de productos sustitutos está conformado por los nuevos profesionales del área administrativa, dado que un gran número de estudiantes elige anualmente las diversas carreras correspondientes a ésta área, se percibe una latente amenaza de entrada de nuevos productos sustitutos. Si bien es cierto la calidad que ofrecen no es la misma que una consultora, el aumento de estos profesionales que se dedican a la entrega de servicios profesionales de manera independiente representan una amenaza debido a que obligan a disminuir los precios por el cada vez más bajo nivel de honorarios que cobran, haciendo menos rentable este tipo de negocio.

- Mercado de servicios contables: Alta

2.5. Posibilidades de competidores potenciales

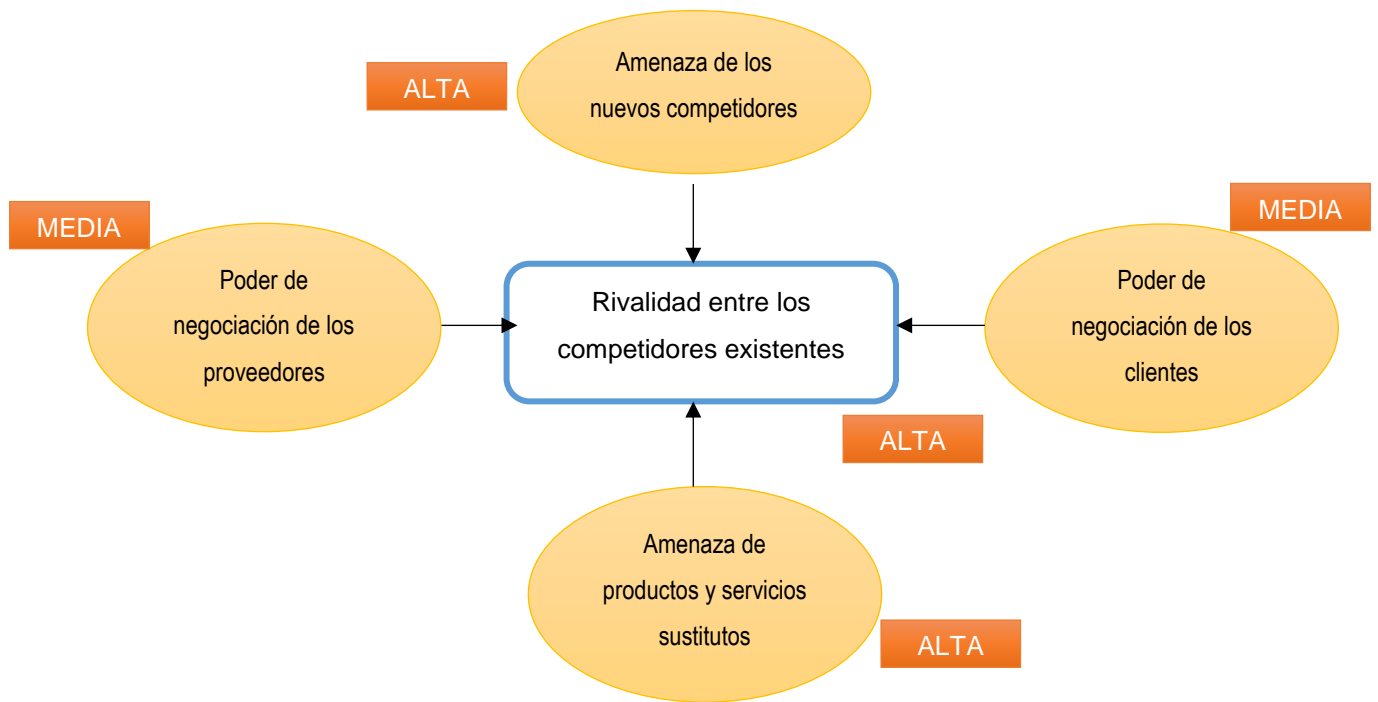
A pesar de la presencia de consultoras regionales, no existe mucha rivalidad entre los competidores, particularmente porque el mercado objetivo son las pequeñas y medianas empresas, además de que existe un gran potencial de diferenciación lo que ayuda a que la rivalidad entre competidores disminuya. Las consultoras extranjeras ofrecen una gama más amplia de servicios pero se enfocan exclusivamente en las grandes empresas.

El número de consultoras existentes en la actualidad que ofrecen servicios similares destinados al desarrollo de las empresas y al outsourcing, es muy reducido, por lo cual no se encuentran enfrentadas a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, ni promociones. Cada consultora posee su grupo de clientes fijos, y la

oferta de sus servicios se realiza generalmente de boca a boca, por la recomendación de los clientes actuales.

- Mercado de servicios contables: Alta

Figura 1. Las cinco fuerzas de Porter de servicios contables.



Fuente: elaboración propia en base a la teoría de Michael E. Porter, 1980

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Definir claramente el mercado objetivo a ser estudiado.

1.2. Objetivos específicos

- a) Definir el producto o servicio a ser estudiado.
- b) Proyectar la demanda potencial del mercado.
- c) Estudiar y analizar la oferta del mercado.
- d) Identificar y analizar los precios en el mercado.
- e) Estudiar cómo se realiza la distribución en el mercado.
- f) Determinar si el mercado es viable para el proyecto

2. Metodología

El método utilizado para la recolección de datos del presente plan de negocio, se basa en los métodos de investigación científica, teniendo como técnicas e instrumentos a las encuestas y entrevistas, luego se utilizó el método estadístico, para realizar el análisis porcentual y presentar las tablas y figuras que ayudaron a tan importante información.

3. Selección de mercados

3.1. Mercado potencial

Las empresas enfrentarán en los siguientes años un nuevo escenario productivo, comercial, laboral y tributario de alto grado de competitividad. El presente proyecto se circunscribe a las Micro y pequeñas empresas (Mypes), ellas tienen una gran importancia en la economía del país.

El Banco Interamericano del Desarrollo (2013)¹, señala que las Micro y pequeñas empresas contribuyen al crecimiento de las exportaciones de sus países, a la

¹ Banco Interamericano del Desarrollo, las Pymes y las exportaciones una perspectiva de América latina y el Caribe. 2013.

diversificación de sus productos que venden al exterior y a la ampliación de su base de compradores en Perú el 40% de lo exportado lo hicieron las Mypes.

Cada vez más se abren más fronteras de los países a las nuevas capitales de las grandes corporaciones en busca de nuevos mercados, quienes trasladan tecnología y recursos humanos directivos. Estos ingresan a Perú, donde llegaron grandes capitales, como transnacionales en desarrollo de actividad minera y petrolera, quienes requerían personal para las actividades básicas y complementarias, fueron atendidas por Mypes de las zonas donde se encontraban, (tercerización). Este hecho vino a dinamizar la aparición de pequeñas empresas pues ya tenían mercados asegurados para ofertar.

En la actualidad las Mypes representan un sector de vital importancia dentro de la estructura productiva del Perú², de forma que las Mypes representan el 95,9% del total de establecimientos nacionales. El crecimiento de la economía peruana, especialmente las exportaciones, vino a activar el consumo y a mover otros sectores como son las pequeñas industrias que proveen puestos de trabajo, servicios de trasportes, alimentación, etc.

Por ejemplo las Mypes constituyen una forma básica de la expresión de la economía peruana y de San Martín- Tarapoto, para generar ingresos fiscales, puesto de trabajo, remuneraciones para las familias, etc. Ellas se encuentran en condiciones de mucha desventaja tales como acceso a créditos corporativos de baja tasa de interés, llegando a pagar en muchos casos altos intereses del 40 al 50% anual.

Las Mypes requieren de información actualizada de costos de proveedores a fin de tener menores precios de compra y mantener su calidad, para lograr mayores niveles de utilidad.

Otra necesidad que tienen las Mypes está referida al cumplimiento de las obligaciones tributarias, de acuerdo al régimen en el que se encuentra. Muchas

² Importancia de la Pymes en el Perú.2013. <http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>

veces el no tener información hace que incurran en infracciones que conllevan a generar multas, sanciones e intereses.

Por otro lado, el Estado a través de la SUNAT, debería establecer una estrategia de comunicación al sector Mypes, para que tomen conciencia de lo importante que es cumplir con las obligaciones tributarias, en los plazos establecidos.

3.2. Mercado disponible

El servicio a estudiar corresponde a las empresas que brindan asesoría contable, tributaria, paquetes contables y llenado de libros contables por medios electrónicos de ser necesarios según el régimen tributario a que se acojan y otros aspectos relacionados con la formalización de las micro y pequeñas empresas.

3.3. Mercado meta

El segmento objetivo a estudiar está conformado por todas las Mypes en crecimiento de la ciudad de Tarapoto; pertenecientes para efectos tributarios al Régimen General, Régimen MYPE Tributario y al Régimen Especial en busca de estudios contables económicos, experimentados y responsables.

4. Estimación de la demanda

4.1. Proyección de la oferta y atención promedio del mercado disponible.

Actualmente, en la ciudad de Tarapoto se ofrecen servicios de consultoría contable y tributaria, que realizan los contadores públicos, en sus oficinas personales o pequeñas empresas de servicios, denominadas estudios contables.

En ambos casos los profesionales contables trabajan tercerizando (outsourcing) el servicio, lo que significa que llevan la contabilidad y la documentación de sus clientes en sus propias oficinas, y desde ellas monitorea y solicita la información a sus clientes.

Muchas veces el estudio contable designa un auxiliar contable quien se acerca al cliente a recoger la documentación y trasladarla hasta la oficina contable.

Las tendencias que aparecieron en los últimos años y continuarán con mayor intensidad en los siguientes, es la digitalización de información, es decir se reemplazó el documento físico por el virtual, hoy en día se hace las declaraciones ante la SUNAT desde una computadora con acceso a internet.

En la actualidad vemos que la Sunat está ofreciendo los servicios de Declarar Fácil, y este se puede accederse a este servicio desde SUNAT Virtual; computadora personal en la que se instale el aplicativo descargándolo de SUNAT Virtual; o dispositivo móvil en el que se instale la APP SUNAT. EL contribuyente debe seleccionar el formulario "declara fácil" a presentar e ingresar el periodo a declarar. Aparecerá una información personalizada que debe verificar y modificar, de ser el caso. Para cancelar el importe a pagar, el contribuyente podrá optar por utilizar débito en cuenta del banco que seleccione, o tarjeta de crédito o débito. También podrá pagarse en un banco habilitado, utilizando el NPS (número de pago SUNAT).

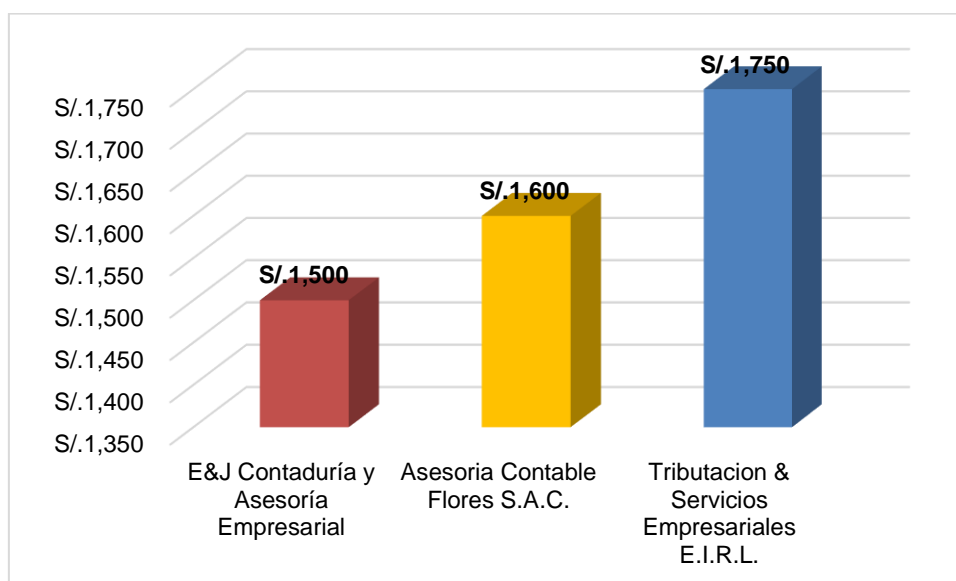
Se observa la comparación de precios de tres (03) estudios contables que brindan servicios en la ciudad de Tarapoto. Los precios de la competencia son estándares, tienen una mínima diferencia.

Tabla 7. Comparación de precios de tres estudios contables en la ciudad de Tarapoto, 2019.

Precio en comparación por empresa	E & J Contaduría y Asesoría Empresarial	Asesoría Contable Flores S.A.C.	Tributación & Servicios Empresariales E.I.R.L.
	S/. 1500	S/. 1600	S/. 1750

Fuente: elaboración propia

Figura 2. Comparación de precios de tres estudios contables en la ciudad de Tarapoto, 2019.



Fuente: elaboración propia

4.2. Proyección de demanda del proyecto.

En los últimos años, el crecimiento descentralizado de nuestra economía ha permitido el aumento del empleo³, el dinamismo homogéneo de las micro y pequeñas empresas – Mypes en todas las regiones, la disminución del nivel de pobreza en el país, los niveles socio económicos A, B y C pasaron de representar en conjunto el 50% de la población del Perú Urbano en el 2014, entre otros aspectos positivos. Solo el 29% de la PEA ocupada tiene un crédito de consumo en alguna empresa financiera, y alrededor del 27% de las Mypes tiene acceso al sistema financiero.

En este escenario de crecimiento económico, disminución de pobreza, aumento de la clase media, y bajos niveles de inclusión financiera, las empresas del sistema financiero juegan un rol importante aumentando el otorgamiento de créditos a los diferentes segmentos del mercado, entre ellos las Mypes.

Como podemos identificar, la tendencia de formalización de las Mypes se incrementa cada día, lo cual refleja el incremento de la demanda. De manera que,

³ Mypes: Un mercado potencial. 2014.
<http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Noticias/DetalleNoticia.aspx?ItemID=164>

el ofrecer servicios contables en tributación, laboral y finanzas, se ha convertido en la actualidad en un negocio importante y con rentabilidad garantizada.

Tabla 8. Cálculo del tamaño de la demanda.

Mypes de la Región San Martín	17,000	al 2007
Crecimiento de la economía (estimado)	5%	anual
Proyecto al 2019	29,360	al 2019
Ciudad de Tarapoto	25%	
Demanda de Tarapoto	7,340	

Fuente: INEI – Principales indicadores Departamento San Martín: Principales estadísticas municipales, registro de Mypes.

CAPÍTULO IV

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1. Visión, misión y valores.

1.1. Visión.

Ser una empresa que ocupe un tercer lugar en el plazo de tres años para ser reconocida por nuestros clientes de la ciudad de Tarapoto debido a la calidad del servicio que vamos a ofrecer de tal manera que nos ayude no solamente crecer como empresa sino además gracias a nuestras asesorías contable, financiera y tributaria servir de base y apoyo para el crecimiento y fortalecimiento de nuestros clientes.

1.2. Misión.

Somos una empresa que se encargará básicamente al registro y manejo adecuado de la información contable y tributaria, además de la asesoría personalizada con la finalidad de que las empresas o negocios informales contribuyan con el desarrollo económico en nuestro país.

1.3. Valores.

- a) **Responsabilidad:** Cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.
- b) **Confiabilidad:** Se entrega servicios con calidad y a costos razonables.
- c) **Eficiencia:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación con el cliente.
- d) **Trabajo en equipo con el cliente:** Se involucra al cliente en el desarrollo de las actividades, con lo cual se lo mantiene informado.
- e) **Ética:** Proceder a conciencia con la equidad, justicia y rectitud de nuestros actos.

2. Estrategia y objetivos del negocio.

Estrategias.

En base al estudio que hemos desarrollado en nuestro Plan de Negocios vamos a tener diversas estrategias con la finalidad de fidelizar a nuestros clientes enfocándonos en la rentabilidad para ambos, es decir lograr que ellos reduzcan de manera significativa las multas por parte de la SUNAT, y de esa manera nos generen ingresos en nuestro negocio.

Otra estrategia es capacitarlos de manera constante en cuanto a materia contable y tributaria con la finalidad que nos sirva de apoyo para que la información que nos entregue sea fluida, permitiendo de una manera oportuna presentar a tiempo la información ante la Sunat.

Objetivos.

Lograr el reconocimiento por parte de nuestros clientes fidelizándolos, porque gracias a ello aumentaríamos nuestro mercado, fijándonos una meta de crecimiento inicial de 1.21% del total de la población objetivo. Nuestra estrategia será de crecimiento y de esa manera obteniendo el reconocimiento, ampliar nuestro negocio en otros distritos ya que el mercado para dicho servicio está en crecimiento permanente.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

1. Objetivos del Plan de marketing.

- a) Definir el perfil del cliente.
- b) Plantear las estrategias de Marketing MIX.
- c) Elaborar el presupuesto de marketing
- d) Elaborar el cronograma de actividades

2. Formulación estratégica de marketing.

2.1. Estrategia de segmentación.

- a) Segmentar el mercado y realizar una propuesta específica para conocer el tipo de cliente.
- b) Intensificar la promoción y comercialización de los productos a través de alianzas con la Cámara de Comercio de Tarapoto, entidad que reúne a un 80% de las pymes de la Provincia de San Martín.
- c) Realizar una actualización progresiva de los equipos informáticos al igual que del software que se utiliza para el negocio, analizar propuestas de distintos proveedores y considerar la opción del software libre para reducir costos.
- d) Descartar la opción de ingresar al mercado de Asesoría integral de Empresas, debido a que existe fuerte oferta de estos servicios, además de que se necesita personal de mayor especialización en otras áreas distintas a las contables.

2.2. Estrategia de posicionamiento

- a) Incrementar las utilidades producto del aumento en la captación de clientes.
- b) Reducir costos implementando nuevos sistemas informáticos bajo la consigna de “cero papeles”, el cual es el rubro más alto debido a que imprimen balances completos más de una vez para realizar la revisión manual de los mismos.

- c) Captar nuevos clientes a través de una oferta customizada de acuerdo a las necesidades propias del mercado meta.
- d) Enfocarse en las empresas Mypes de la ciudad de Tarapoto.
- e) Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado.
- f) Realizar la transición al uso de nueva tecnología dentro de la empresa (software y hardware)
- g) Mantener la continua capacitación del personal.
- h) Realizar encuestas semestrales de calidad de servicio para monitorear este objetivo. El objetivo consiste en alcanzar una calificación promedio “Buena” (calificación de 3 o 4 sobre 5) al final del primer año y mantenerse en “Muy buena” (calificación de 4 o 5 sobre 5) a partir del segundo año.

3. Marketing Mix

3.1. Producto o servicio

a) Objetivos.

Lograr el reconocimiento del servicio diferenciado, por parte de los futuros clientes del estudio contable.

b) Estrategias.

- a) Identificar a los clientes potenciales (Mypes).
- b) Realizar visitas en los locales donde se encuentran los potenciales clientes.
- c) Establecer cronogramas fijos para las actividades que garantizaran el servicio diferenciado.
- d) Definir el auxiliar que llevara la documentación de los determinados clientes
- e) Realizar consultas gratuitas que llamen la atención al cliente.

El servicio que se brindara es el asesoramiento financiero, tributario y laboral, en tiempo inmediato y de carácter presencial o no, con la finalidad que las Mypes cumplan con sus obligaciones. El servicio se caracteriza por brindar información

oportuna y veraz para conseguir que nuestros clientes estén satisfechos y lograr la fidelización.

Tabla 9. Servicios a prestar a las empresas de la ciudad de Tarapoto.

Tipos de servicio	Régimen general
a. Constitución de empresas	X
b. Asesoría contable, tributaria y laboral	X
c. Elaboración de planilla - PDT - Plame	X
d. Elaboración de beneficios sociales	X
e. Elaboración de EE.FF	X

Fuente: elaboración propia

Figura 3. Logo de la empresa.



Fuente: elaboración propia

3.2. Plaza

a) Objetivo.

Establecer relaciones con clientes potenciales en las provincias de la región San Martín como, Moyobamba, Bellavista, el Dorado, Huallaga, Mariscal Cáceres, Picota, Rioja, Tocache., a quienes brindaremos servicio virtual, con visitas mensuales para mantenerlos actualizados.

b) Estrategias.

1. Coordinar con las municipalidades y organizar charlas de orientación tributaria a las Mypes de cada jurisdicción. Toda vez que las municipalidades manejan la estadística de Mypes en su localidad.
2. Repartir folletos de nuestros servicios a los usuarios de SUNAT y por recomendación.

El servicio se hará llegar a los clientes a través de:

I. En la oficina contable, servicio personalizado.

Se atenderá al cliente en la oficina, se tendrá en cuenta todos los detalles de presentación y orden del espacio, para que resulte cómodo, agradable y acogedor para el cliente, asimismo serán muy importantes los detalles como iluminación, decoración y mobiliario. Los trabajadores irán debidamente uniformados, dando la imagen de seguridad y calidad que requiere una asesoría exclusiva.

- i. Posteriormente al interés de un cliente, se concertará una cita.
- ii. A la llegada del cliente se le atenderá en la oficina si se está libre y, en caso contrario, se le llevará a la sala de espera.
- iii. A continuación, se le atenderá ofreciéndole algo de beber, hasta que la oficina esté disponible. El cliente no puede pasar más de 10 minutos en la sala de espera.
- iv. Se tomarán los datos y se comenzará el trabajo de asesoría.
- v. Una vez finalizado el servicio de asesoría, se le dará a elegir entre las opciones de información disponibles, dentro de su rango de interés.

II. En el lugar elegido por el cliente, servicio personalizado.

Para la atención al cliente, fuera de la oficina, en el lugar que él requiere, el costo se incrementará por el desplazamiento.

Elementos a cuidar en nuestra imagen serán: la vestimenta, los datos aportados, la capacidad con la que los expliquemos.

Habrá que aprovechar el viaje para visitar a otros o para realizar acciones de marketing que haga publicidad la imagen de nuestra empresa.

- i. Llamada de aviso o cita concertada.
- ii. Realizar el viaje llegando siempre antes de la hora, para no ocasionar problemas.
- iii. Realizar el servicio de asesoría, aportando o recogiendo los datos oportunos.
- iv. Una vez finalizado, se le dará a elegir entre las opciones de información adicionales disponibles, dentro de su rango de interés.
- v. Servicio por teléfono o por internet.

El sistema de trabajo a distancia permite cubrir una mayor cantidad de clientes en menos tiempo y fácilmente, de modo que se vende más, pero también hay que tener en cuenta el elemento de comodidad que representa para nosotros y de disminución de calidad del servicio para el cliente, de forma que tendrá que ser más barato que una prestación de servicio convencional.

En todos los procesos, sería conveniente realizar una encuesta de satisfacción rápida. Pero para evitar sesgos, se realizará dos veces al año, haciendo la visita respectiva a cada cliente.

3.3. Precio

a) Objetivo.

Ofrecer un precio de introducción a los clientes a fin de lograr su interés en nuestra empresa y el inicio de las relaciones comerciales con ellos.

b) Estrategias.

1. Fijar precios por cada cliente, en función al tipo de servicio.
2. Realizar asesorías gratuitas a aquellos que desean emprender un negocio.
3. Precios de introducción con el 20% de descuento, durante el primer año.

Tabla 10. Precios de los servicios por introducción al mercado

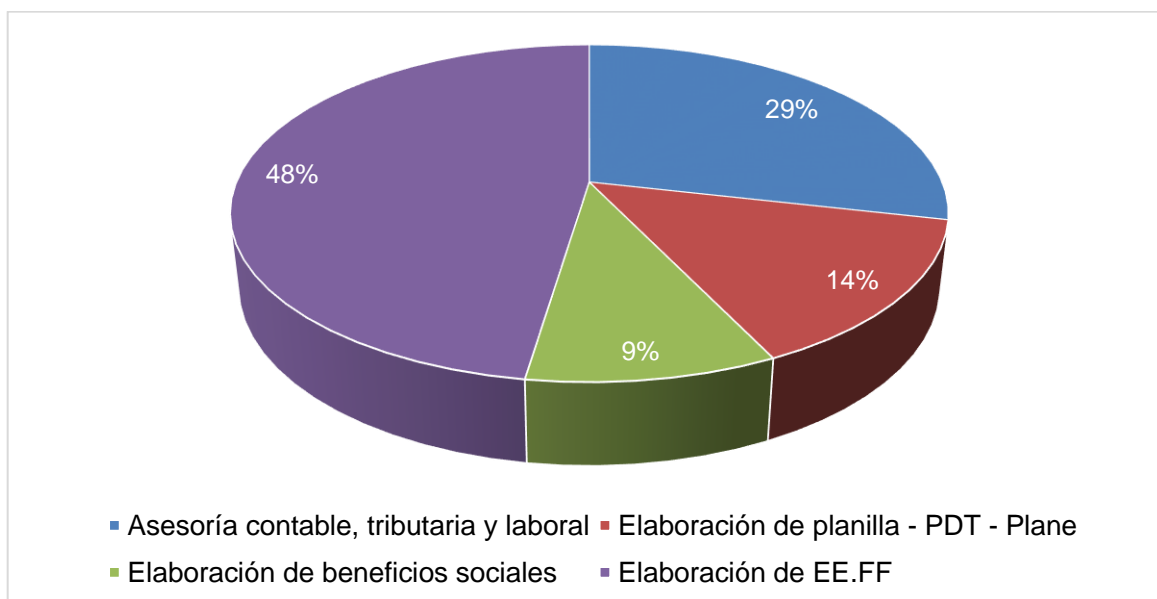
Tipos de servicio	Régimen general
Asesoría contable, tributaria y laboral	S/. 300.00
Elaboración de planilla - PDT - Plame	S/. 150.00
Elaboración de beneficios sociales	S/. 100.00
Elaboración de EE.FF	S/. 500.00
Total	S/. 1,050.00

Fuente: elaboración propia

En la figura observamos la distribución porcentual de los precios, según honorarios establecidos por el estudio contable K & J asesores S.A.C., de los cuáles son los servicios que se realizan en el mes.

El precio de una contabilidad completa asciende a S/., 350.00 soles, lo que incluye el 20% de descuento por precio de introducción al mercado.

Figura 4. Participación de precios, según el tipo de producto.



Fuente: elaboración propia

3.4. Promoción.

a) Objetivo de promoción.

Dar a conocer a nuestros clientes un servicio diferenciado que se caracteriza por la puntualidad, calidad y responsabilidad.

b) Estrategia de promoción.

Ofrecer información a los clientes actuales y motivar a los clientes potenciales a través de servicios gratuitos.

c) Acciones de promoción.

1. Publicitar el logo a través de redes sociales.
2. Diseñar la página web del estudio contable.
3. Establecer publicidad radial en medios noticiosos (primeras horas de la mañana).
4. Elaborar folletos instructivos de las obligaciones tributarias.
5. Diseñar polos con logo de la empresa para entregar a nuestros clientes.
6. Participar en Eventos empresariales mediante la presentación de un stand con sistemas escritos y audiovisuales a través de los cuales los asistentes al evento logren conocer la empresa y proceder a hacer los contratos por el servicio.

4. Presupuesto de marketing.

El presupuesto se manejará en base a la promoción de nuestra empresa.

Tabla 11. Presupuesto inicial

Actividades	Primer año (en soles)
Publicidad	S/. 900.00
Merchandising	S/. 1,000.00
Otros	S/. 100.00
Total mensual	S/. 2,000.00
Total anual	S/. 24,000.00

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO VI

PLAN DE OPERACIONES

1. Objetivos y estrategias de operaciones.

- a) Describir las especificaciones Técnicas del Servicio
- b) Describir el proceso de Generación del Servicio
- c) Especificar los Medios para llevar a cabo el Proyecto
- d) Plantear el Programa de ventas del Servicio
- e) Plantear la Ubicación del Proyecto

2. Diseño del servicio.

Nuestro servicio será enfocado de manera responsable hacia nuestros clientes, recibiendo la información de manera oportuna y realizando el registro y liquidación de impuestos evitando las sanciones tributarias, para ello colocaremos un calendario con las fechas de liquidación y pago de impuestos de cada uno de nuestros clientes para llamarlos con anticipación.

Ubicación y protección de la documentación entregada y de ser el caso que nos la solicite tenerlas siempre a la mano, sobretodo realizaremos un control de los procesos garantizando la calidad de nuestro servicio.

3. Diseño del Proceso.

Etapas de actividades de acciones.

3.1. Captación de los clientes.

- a) Plan publicitario: Por este medio nuestra meta es hacernos conocidas a través de:
 - Medios publicitarios transmitiendo nuestros valores como son responsabilidad, puntualidad, cumplimiento y ética profesional mediante:
 - Creación de una página en Facebook
 - Tener contactos por Whatsapp
 - Acceso de contacto directo con nuestros clientes mediante:

- Entrega de volantes
 - Entrega de tarjetas personales
- b) Ejecución del Plan.

Se repartirán los volantes:

- Mediante asesorías gratuitas a negocios utilizando alianzas estratégicas con Asociaciones y otros.
- Volanteo de forma libre en las afueras de la SUNAT y Municipalidad Provincial de San Martín.

Las tarjetas personales se entregarán de forma directa a las empresas y/o personas interesadas en requerir nuestros servicios.

Como somos un negocio nuevo, nuestro mejor aliado serán nuestros clientes. A los cuales les daremos seguimiento constante para conocer sus expectativas y superarlas; así utilizar la publicidad de boca a boca.

3.2. Proceso del servicio.

Para lograr con responsabilidad nuestro trabajo evaluaremos los procesos de manera continua logrando que el cliente se sienta satisfecho por el servicio que le estamos brindando, comunicaremos la fecha de las charlas informativas sobre orientación tributaria y sus modificaciones con respecto a los impuestos que deberán pagar.

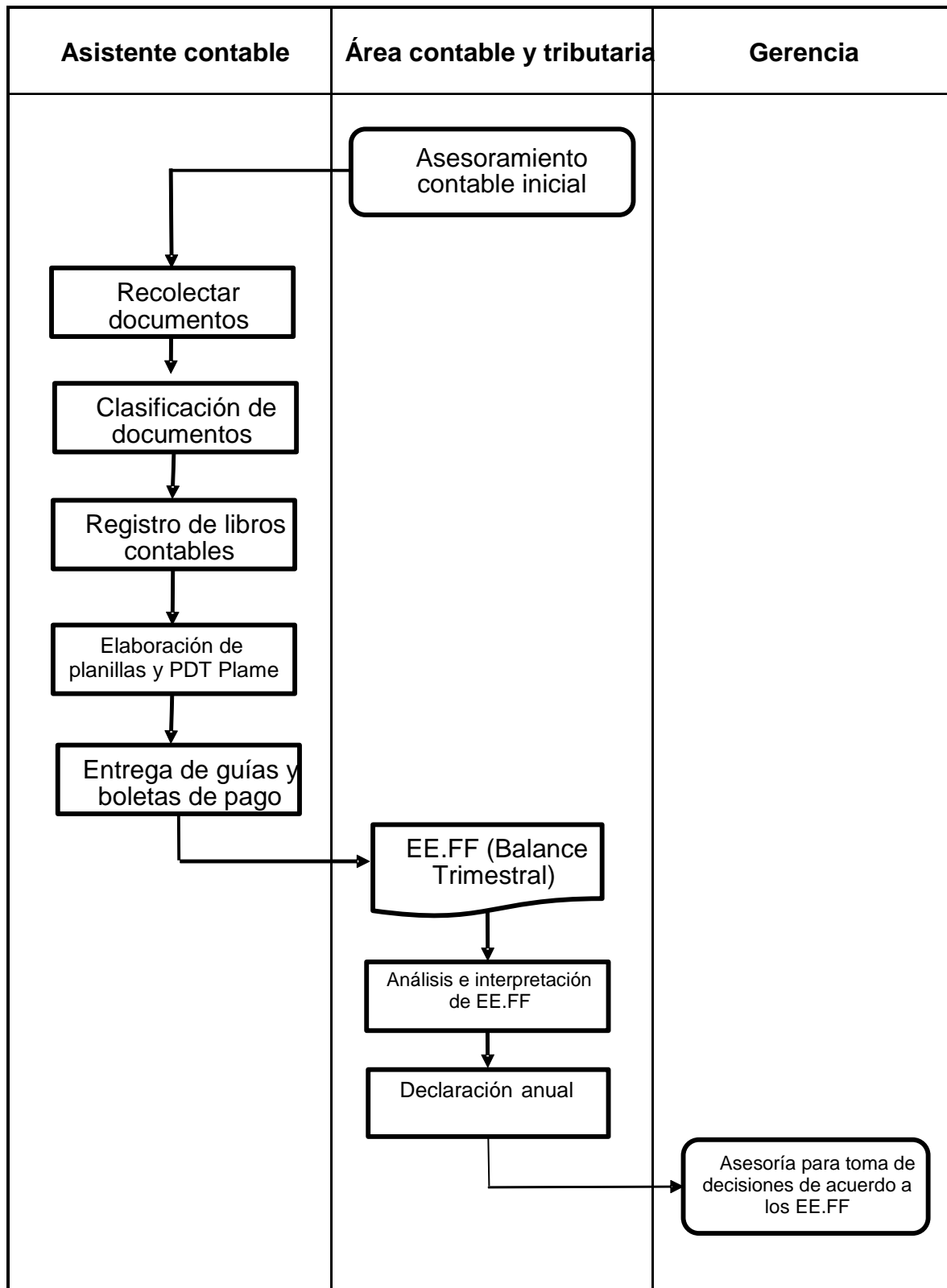
Debe haber un contador responsable, quien será el que firme todos los balances y documentos que requieran de la firma de este profesional.

Se contratará a personal idóneo que ocupe el cargo de asistente contable, asimismo se tomarán estudiantes de contabilidad de las universidades, con quienes se realizarán contratos de prácticas pre profesionales y profesionales. A ellos se los desarrollara programas de inducción sobre el trato al usuario y la calidad de servicio.

La empresa alquilará un espacio físico en el centro de la ciudad para la oficina administrativa. A futuro se realizará ahorros respectivos y la gestión de un crédito para la adquisición de un local propio.

Posteriormente se hará el equipamiento del lugar, ya que la mayor parte del día, los empleados, lo pasarán sentados frente a un ordenador. De modo que la calidad del mobiliario, especialmente de las sillas, será fundamental. Con respecto a los ordenadores, asesorarse para comprar modelos que operen rápidamente y adquirir un software que permita llevar la contabilidad de los clientes de forma eficiente, clara y que sea fácil de utilizar. Contratar una conexión a internet y ponerla en red, ya que al armar un estudio contable será indispensable para realizar las declaraciones, como también permitirá mantenernos actualizados.

Figura 5. Flujo del proceso del servicio contable.

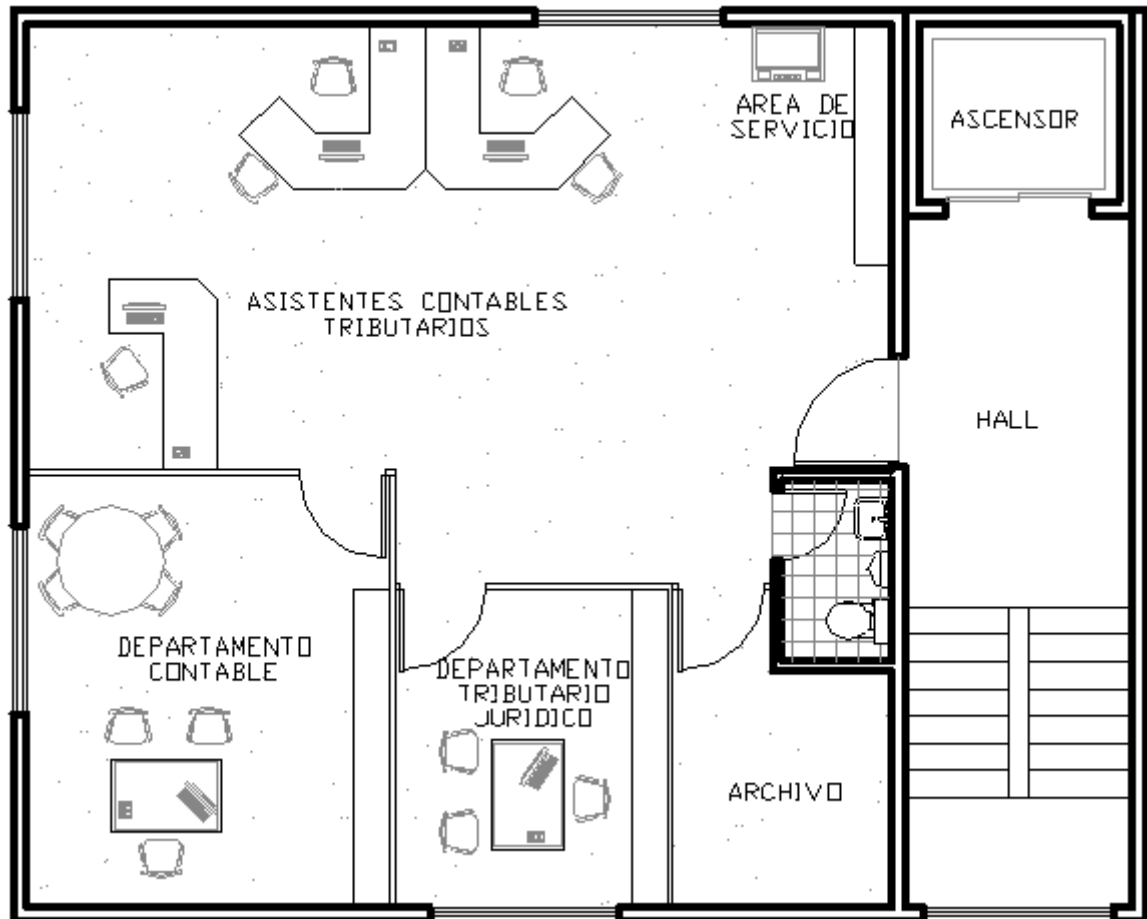


Fuente: elaboración propia

4. Diseño de las instalaciones

Para el diseño de las instalaciones se ha necesitará un área de 8 metros, a continuación, se detalla en el esquema siguiente:

Figura 6. Plano de distribución de la empresa.



Fuente: elaboración propia

K & J ASESORES S.A.C realizará la distribución de la oficina en base a requerimientos técnicos y logísticos, lo cual permitirá un mejor funcionamiento de la misma; esto se muestra en la distribución que se muestra anteriormente.

4.1. Planes de contingencia

Debiendo considerar los posibles inconvenientes que se puedan presentar, tendremos presentes las posibles prevenciones:

- Elaborar un Back Up de la información de cada empresa de manera mensual.

- Realizar un mantenimiento periódico de los equipos a utilizar.
- Mantener la información procesada en documentos impresos y archivar de manera correlativa y ordenada.
- Establecer códigos para mantener un orden y facilitar la ubicación de documentos, ayudando así evitar extravíos de estos.

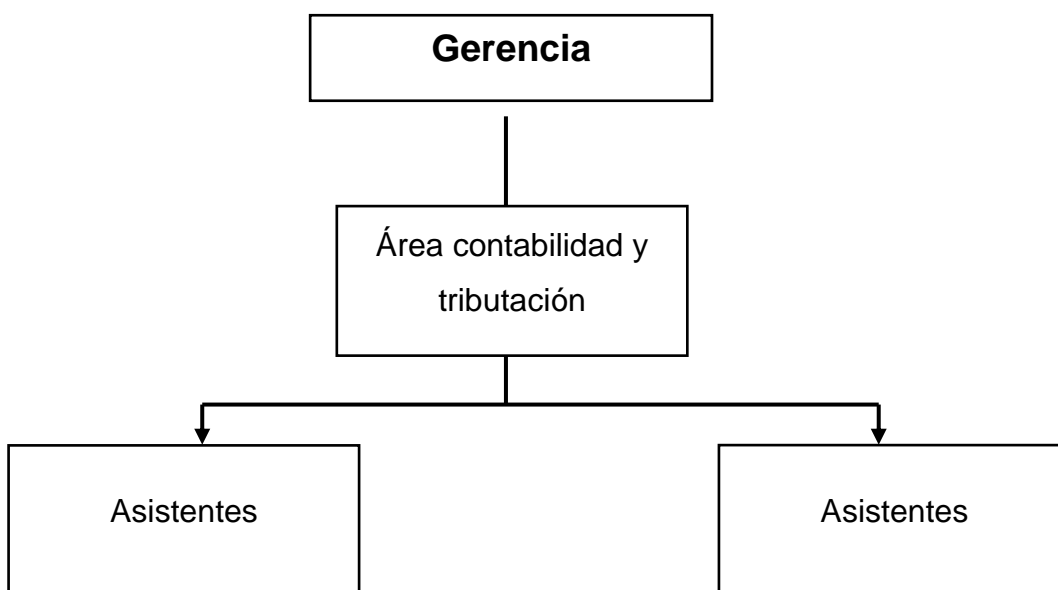
CAPÍTULO VII

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

1. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa está conformada por las áreas de gerencia general, área de contabilidad y tributación, asistentes.

Figura 7. Estructura organizacional de la empresa.



Fuente: elaboración propia

2. Objetivos de personal, requerimientos

a) Puesto: Gerencia

I. **Tareas:** Dirigir las actividades internas y con los mercados locales de la ciudad Tarapoto y otras ciudades de la región y realizar actividades financieras y de recursos humanos.

II. **Funciones:**

- Planeamiento de los servicios contables que se ofrecerán a cada uno de los clientes (Mypes)

- Definir políticas de servicios.
- Definir precios de los servicios contables.
- Asignar el personal en cada área y para cada cliente.
- Controlar el servicio que se viene brindando.
- Firmar contratos de prácticas pre profesionales y profesionales.
- Visitar a los clientes, para conocer la calidad del servicio.
- Pagar remuneraciones y otros beneficios sociales.

b) Puesto: Responsable del área de contabilidad y tributación.

I. Tareas: Realizar las actividades relacionadas a la contabilidad y tributación de los clientes y supervisar del personal a su cargo.

II. Funciones:

- Llevar el control de la cartera de clientes.
- Elaboración y validación de estados de resultados.
- Supervisión del asistente contable
- Elaboración de la planilla de remuneraciones.
- Brindar asesoramiento y consultoría a los clientes.
- Efectuar las declaraciones anuales a la SUNAT (PDT)

c) Puesto: Asistente contable

I. Tareas: están relacionadas con las tareas propias de la contabilidad, como puede ser el origen de los diferentes hechos económicos de la empresa (compras, ventas, sueldos, pagos, servicios, depreciaciones, etc.).

II. Funciones:

- Procesar la información contable de acuerdo a las normas peruanas y de las exigencias de la SUNAT.
- Procesar la información contable de los clientes en el sistema contable.
- Efectuar las declaraciones mensuales a la SUNAT (PDT)
- Elaborar los informes financieros mensuales y enviarlos.

- Procesar los reembolsos y efectuar los pagos según el cronograma establecido.
- Analizar y hacer el seguimiento de las cuentas por rendir.
- Elaborar conjuntamente con el representante los informes.
- Asegurar y coordinar los trámites administrativos y bancarios.
- Pago de los servicios básicos de la empresa.
- Cobranza a clientes.

3. Condicionales laborales

Inicialmente, se planea contratar un empleado en planilla, además se tendrá 03 asistentes contables. Los trabajadores en planilla estarán inscritos en todo los Seguros de ley (Es salud, AFP, etc.). Se gestionará un seguro privado para los practicantes, quienes no podrán superar el periodo de 01 año.

4. Régimen tributario

El estudio contable es una sociedad de hechos profesionales⁴, al iniciar sus actividades consideramos que en los primeros años no superara los 1, 700 UIT de ingresos, por lo cual estará acogido al régimen Mype tributario; posteriormente en caso de superar lo establecido se optará por pasar al régimen general.

Para el Régimen MYPE Tributario tendrá las siguientes tasas:

- El Impuesto General a las Ventas (IGV) el cual tiene una tasa del 18%.
- El Impuesto a la Renta dependerá del siguiente cuadro:

⁴Régimen Mype tributario, 2017. <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresasmenu/regimen-mype-tributario>

Figura 8. Pagos a cuentas mensuales

Ingresos Netos	Tasa
Hasta 300 UIT	1%
Más de 300 UIT hasta 1700 UIT	Coficiente o 1.5%

Fuente: Sunat, 2019.

Figura 9. Pagos de impuesto a la renta mensual.

Impuesto a la Renta Anual*	
Renta Neta	Tasa
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.5%

Fuente: Sunat, 2019.

4.1. Definición Jurídica

Desde el punto de vista legal, la empresa es la responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la empresa, es así como el estudio contable K&J asesores S.A.C. es considerado como una sociedad creada por un número reducido de personas (hasta 20 socios) que pueden ser naturales o jurídicas, participan en forma activa y directa en la administración, gestión y representación, nos acogemos a la Ley de Sociedades N°26887 siendo Gerente General la Sra. Khunji Marilyn Alarcón Jiménez.

5. Regulaciones, licencias y políticas

Trámite de Licencia Municipal de Funcionamiento: se debe obtener un permiso municipal para el local Para establecimiento de hasta 100 mts. cuadrados (con capacidad de almacenamiento no mayor al 30% del área del local)

- Ley N° 27444
- Ley N° 28976. Art° 7°
- D.S. N° 066 – 2007 – PCM Art. 9° núm. 9.1

- Ordenanza N° 245 – CDLO

- a) Solicitud con carácter de Declaración Jurada, incluyendo lo siguiente:
 - Fotocopia simple de DNI y Número de RUC tratándose de Persona Natural o Jurídica según corresponda.
 - Número de DNI 42337859, de representante legal Khunji Marilyn
- b) Vigencia de poder de representante Legal
- c) Declaración Jurada de Observancia de condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de seguridad en Defensa Civil de detalle Multidisciplinario.
- d) Recibo de pago por derecho de trámite S/. 68.07

Anexo:

- Solicitud de Inspección Técnica de Seguridad en defensa civil a nivel básico.
- Solicitud de Licencia de Funcionamiento

CAPÍTULO VIII

PLAN FINANCIERO

1. Objetivos

- a) Calcular cuánto costara invertir en el negocio
- b) Proyectar los presupuestos de Ingresos y Egresos
- c) Proyectar los EEEF
- d) Evaluar los resultados del Plan de Negocios

2. Presupuestos

2.1. Presupuesto de ventas

Tabla 12. Comportamiento del mercado

	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Demanda actual anual	7,340		
Tendencia del mercado	0%	4%	2%
Demanda estimada anual	7,340	7,634	7,786
Participación de mercado	0.78%	1.20%	1.65%
Demanda del proyecto	57.00	92.00	128.00
Servicios tomados al año por cada Mypes (mensual)	12	12	12
Demanda del proyecto (servicios al año)	684.00	1,104	1,536

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Ingreso por ventas.

	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Ventas anuales	684	1,104	1,536
Precio mercado	600.00	350.00	450.00
Tendencia del precio	0%	5%	10%
Precio de venta efectiva	S/.1,050.00	S/.1,102.50	S/.1,212.75
Venta total anual empresa	S/.718,200.00	S/.1,217,160.00	S/.1,862,784.00

Fuente: elaboración propia

Es muy importante señalar que el precio de venta efectiva de S/. 1,050.00 está tomando en cuenta de los servicios que brindará el estudio contable K&J ASESORES S.A.C., como son: la asesoría contable, tributaria y laboral, elaboración de planilla – PDT – Plame, elaboración de beneficios sociales y elaboración de los estados financieros, tal y como se muestra en la Tabla 13.

2.2. Presupuesto de gastos

Tabla 14. Gastos administrativos

GASTO ADMINISTRATIVO	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Gerente	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 1,850
Sueldo mensual gerente	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 1,850
Responsable del área contable y tributaria	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700
Sueldo mensual del responsable	S/. 1,700	S/. 1,700	S/. 1,700
Asistente	3	4	4
Sueldo mensual	S/. 950	S/. 950	S/. 950
Sueldo mensual asistentes	S/. 2,850	S/. 3,800	S/. 3,800
Remuneraciones del personal	S/. 6,400	S/. 7,350	S/. 7,350
Costo laboral	8.67%	8.67%	8.67%
Remuneración total mensual	S/. 6,955	S/. 7,987	S/. 7,987
Servicios públicos	S/. 550	S/. 550	S/. 550
Útiles oficina	S/. 450	S/. 450	S/. 450
Otros	S/. 250	S/. 250	S/. 250
Total mensual	S/. 8,205	S/. 9,237	S/. 9,237
Total anual	S/.98,459	S/.110,847	S/.110,847

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Gastos comerciales

GASTO COMERCIAL	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Publicidad	S/. 1,350.00	S/. 1,000.00	S/. 800.00
Merchandising	S/. 2,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,200.00
Alquiler de local	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00
Otros	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00
Total mensual	S/. 6,200.00	S/. 5,350.00	S/. 4,850.00
Total anual	S/.74,400.00	S/.64,200.00	S/.58,200.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Gastos pre operativos

GASTO PRE OPERATIVOS	Año 0	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Estudio de mercado	S/. 4,300.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Software contable	S/. 4,928.00	S/. 1,056.00	S/. 1,056.00	S/. 1,056.00
Trámites diversos	S/. 700.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 9,928.00	S/. 1,056.00	S/. 1,056.00	S/. 1,056.00

Fuente: elaboración propia

2.3. Inversión en activos fijos

Tabla 17. Inversión en activos fijos.

ACTIVO FIJO	Valor adquisición	Cantidad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 20,000	1	S/. 20,000	5	S/. 4,000
Terreno	S/. 65,000	1	S/. 65,000	18	0
Equipos	S/. 3,500	5	S/. 17,500	5	S/. 3,500
Vehículos	S/. 12,000	3	S/. 36,000	5	S/. 7,200
Muebles	S/. 3,800	4	S/. 15,200	5	S/. 3,040
Total			S/. 153,700		S/. 17,740

Fuente: elaboración propia

El financiamiento de los activos fijos se realizará en base a un préstamo de una entidad financiera, con un monto de S/. 155, 000.00 para ser pagados en 36 meses, el programa de endeudamiento se explica en la tabla 19.

Tabla 18. Depreciación y amortización en activos fijos.

	Valor inicial	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Residual
Depreciación activo fijo	S/.153,700.00	S/.17,740.00	S/.17,740.00	S/.17,740.00	S/.100,480.00
Amortización activo intangible	S/.4,928.00	S/.985.60	S/.985.60	S/.985.60	S/.1,971.20
TOTAL	S/.158,628.00	S/.18,725.60	S/.18,725.60	S/.18,725.60	S/.102,451.20

Fuente: elaboración propia

2.4. Programa de endeudamiento

Tabla 19. Programa de endeudamiento

Deuda a tomar	S/. 155,000			
26.82%	Anual	2.0%	mensual	
		36	meses	
n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	155,000	3,100	4,306	7,406
2	150,694	3,014	4,306	7,319
3	146,389	2,928	4,306	7,233
4	142,083	2,842	4,306	7,147
5	137,778	2,756	4,306	7,061
6	133,472	2,669	4,306	6,975
7	129,167	2,583	4,306	6,889
8	124,861	2,497	4,306	6,803
9	120,556	2,411	4,306	6,717
10	116,250	2,325	4,306	6,631
11	111,944	2,239	4,306	6,544
12	107,639	2,153	4,306	6,458
13	103,333	2,067	4,306	6,372
14	99,028	1,981	4,306	6,286
15	94,722	1,894	4,306	6,200
16	90,417	1,808	4,306	6,114
17	86,111	1,722	4,306	6,028
18	81,806	1,636	4,306	5,942
19	77,500	1,550	4,306	5,856
20	73,194	1,464	4,306	5,769
21	68,889	1,378	4,306	5,683
22	64,583	1,292	4,306	5,597
23	60,278	1,206	4,306	5,511
24	55,972	1,119	4,306	5,425
25	51,667	1,033	4,306	5,339
26	47,361	947	4,306	5,253
27	43,056	861	4,306	5,167
28	38,750	775	4,306	5,081
29	34,444	689	4,306	4,994
30	30,139	603	4,306	4,908
31	25,833	517	4,306	4,822
32	21,528	431	4,306	4,736
33	17,222	344	4,306	4,650
34	12,917	258	4,306	4,564
35	8,611	172	4,306	4,478
36	4,306	86	4,306	4,392

Fuente: elaboración propia.

2.5. Cambios en el capital de trabajo

Tabla 20. Cambios en el capital de trabajo.

CAMBIOS EN CAPITAL DE TRABAJO		Año 2019	Año 2020	Año 2021
Caja	2.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Monto	-S/.14,364	-S/.4,990	-S/.6,456	S/.0
Cuentas x cobrar				
Número de días		15	15	15
Monto		S/.29,925	-S/.20,790	-S/.26,901
Inventario				
Número de días		10	10	10
Monto		S/.0	S/.0	S/.0
Cuentas x pagar				
Número de días		30	30	30
Monto		S/.0	S/.0	S/.0
TOTAL	-S/.14,364	S/.24,935	-S/.27,246	-S/.26,901

Fuente: elaboración propia

3. Estados financieros

3.1. Estado de resultado.

Tabla 21. Estado de resultados económicos.

Estado de resultados	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Ingresos por ventas	S/.718,200	S/.1,217,160	S/.1,862,784
Costo ventas	S/.0	S/.0	S/.0
Margen Bruto	S/.718,200	S/.1,217,160	S/.1,862,784
Gastos administrativos	-S/.98,459	-S/.110,847	-S/.110,847
Depreciación	S/.17,740	S/.17,740	S/.17,740
Gastos comerciales	-S/.74,400	-S/.64,200	-S/.58,200
Gastos pre operativos	S/.1,056	S/.1,056	S/.1,056
Margen operativo	S/.564,137	S/.1,060,909	S/.1,712,533
Gastos financieros	-S/.31,517	-S/.19,117	-S/.6,717

Fuente: elaboración propia

3.2. Estado de situación financiera.

Tabla 22. Estado de situación financiera

	Año 2019	Año 2020	Año 2021
ACTIVO CORRIENTE			
EFFECTIVO Y EQUIV. DE EFFECTIVO	S/655,949	S/1,600,943	S/2,644,144
CUENTAS POR COBRAR	S/30,057	-S/20,439	-S/27,407
INVENTARIO			S/3,175
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/686,006	S/1,580,504	S/2,619,912
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIED. PLANTA Y EQUIPO (NETO)	S/135,960	S/118,220	S/100,480
ACTIVOS INTANGIBLES (NETO)	S/3,942	S/2,956	S/1,971
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/139,902	S/121,176	S/102,451
TOTAL ACTIVO	S/825,908	S/1,701,681	S/2,722,363
PASIVO CORRIENTE			
OTRAS CUENTAS POR PAGAR (NOTA)	S/0		
OBLIGACIONES FINANCIERAS (NOTA)	S/129,167	S/58,383	S/0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/129,167	S/58,383	S/0
PASIVO NO CORRIENTE			
IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO (PASIVOS)	S/0		
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/0		
TOTAL PASIVO	S/129,167	S/58,383	S/0
PATRIMONIO			
CAPITAL	S/160,945	S/175,239	S/175,239
UTILIDADES RETENIDAS		S/53,780	S/103,654
RESULTADOS ACUMULADOS		S/377,736	S/730,763
RESULTADO DEL EJERCICIO	S/535,796	S/1,036,543	S/1,712,707
TOTAL PATRIMONIO	S/696,741	S/1,643,298	S/2,722,363
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/825,908	S/1,701,681	S/2,722,363

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Tributación del proyecto

CÁLCULO DE LA TRIBUTACIÓN			
	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Participación utilidades	10%	10%	10%
Impuesto a la renta	29.5%	29.5%	29.5%
Tasa tributaria (TAX)	36.55%	36.55%	36.55%

Fuente: elaboración propia

3.3. Análisis financiero

Tabla 24. Análisis financiero.

Estado de resultados	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Ingresos por ventas	S/.718,200	S/.1,217,160	S/.1,862,784
Costo ventas	S/.0	S/.0	S/.0
Margen Bruto	S/.718,200	S/.1,217,160	S/.1,862,784
Gastos administrativos	-S/.98,459	-S/.110,847	-S/.110,847
Depreciación	S/.17,740	S/.17,740	S/.17,740
Gastos comerciales	-S/.74,400	-S/.64,200	-S/.58,200
Gastos pre operativos	S/.1,056	S/.1,056	S/.1,056
Margen operativo	S/.564,137	S/.1,060,909	S/.1,712,533
Gastos financieros	-S/.31,517	-S/.19,117	-S/.6,717
Margen antes de tributos	S/.532,621	S/.1,041,792	S/.1,705,816
Tributos	-S/.194,673	-S/.380,775	-S/.623,476
Margen neto	S/.337,948	S/.661,017	S/.1,082,341

Fuente: elaboración propia

4. Flujo de caja financiero y económico

Tabla 25. Flujo de caja financiero y económico

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Ingresos por ventas		S/.718,200	S/.1,217,160	S/.1,862,784
Inversión inicial				
Activo fijo	-S/.158,628			
Capital de trabajo	-S/.14,364	S/.24,935	-S/.27,246	-S/.26,901
Compras		S/.0	S/.0	S/.0
Gastos administrativos		-S/.98,459	-S/.110,847	-S/.110,847
Gastos comerciales		-S/.74,400	-S/.64,200	-S/.58,200
Gastos pre operativos		-S/.1,056	-S/.1,056	-S/.1,056
Pago impuestos		-S/.31,517	-S/.19,117	-S/.6,717
Flujo Caja Económico (FCE)	-S/.172,992	S/.537,704	S/.994,694	S/.1,659,063
Préstamo recibido	S/.155,000			
Amortización		-S/.51,667	-S/.51,667	-S/.51,667
Gastos financieros		-S/.31,517	-S/.19,117	-S/.6,717
Escudo fiscal		S/.11,519	S/.6,987	S/.2,455
Flujo Caja Financiero (FCF)	-S/.17,992	S/.466,040	S/.930,898	S/.1,603,135

FCE	-S/.172,992	S/.537,704	S/.994,694	S/.1,717,939
FCF	-S/.17,992	S/.466,040	S/.930,898	S/.1,662,010

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Valor actual neto económico

VAN Económico	S/.3,018,470
Tasa de descuento (CAPM)	27.92%
TIR Económica	37.60%
Índice B/C	10.69

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Valor actual neto financiero

VAN Financiero	S/.2,982,081
Tasa de descuento (WACC)	26.93%
TIR Financiero	26.88%
Índice B/C	97.68

Fuente: elaboración propia

Tabla 28. Análisis de la fijación de precios de activos de capital

Beta apalancada NYSE	1.00
TAX USA	31.00%
Relación endeudamiento D / E	0.70
Beta desapalancada USA	0.674

Beta apalancada Empresa Perú	0.674
TAX Perú	36.55%
Relación endeudamiento empresa Perú	8.61
Beta apalancada empresa Perú	4.36
Tasa libre riesgo	4.93%
Rentabilidad mercado	9.55%
Riesgo país	2.85%
CAPM	27.92%

Fuente: elaboración propia

5. Análisis de sensibilidad y riesgo

Tabla 29. Análisis de sensibilidad y riesgo.

	RESUMEN DE ESCENARIO		
	Valores actuales:	Escenario Pesimista	Escenario Optimista
	10%	5%	15%
VAN	S/. 3,018,469.72	S/. 1,858,756.21	S/. 2,464,652.79

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

- a. La factibilidad del presente plan de negocio, se demuestra de manera comercial a través de la aceptación del mercado, técnica porque se cuenta con las capacidades, conocimientos y herramientas para emprender el negocio, organizacional porque el trabajo se encuentra distribuido jerárquicamente, económica porque según el estudio realizado se determinó aquel negocio es solvente y financiera porque se estima contar con facilidades para acceder a créditos financieros.
- b. El mercado de las Mypes en el Perú está en auge desde el 2004, en los últimos años se puede observar que las micro y pequeñas empresas en el Perú tuvieron un crecimiento considerable, nueve de cada diez empresas son micro y pequeñas (Mypes) y aportan el 21,6% del PBI local.
- c. Las Mypes, son sujetos a crédito y están en el sistema financiero, las colocaciones crediticias a las micro y pequeñas empresas (Mypes) generarán un impacto económico ascendente. Solo el hecho de que el sistema financiero preste más de 3,500 millones de dólares a las Mypes tiene un efecto muy positivo, pues replica hasta en cinco veces en la economía peruana.
- d. Las Mypes, al estar en el Sistema Financiero reactivan la economía, ya que generan gran movimiento económico durante el desarrollo de sus actividades.
- e. Las Mypes, están informadas de lo importante que es cumplir con las obligaciones Tributarias y de las sanciones o multas al no cumplirlas, por lo que saben que al realizar sus actividades formalmente tienen más beneficios, participan de créditos y programas que ofrece el estado.
- f. Los servicios contables son una necesidad para las Mypes, porque estas facilitarían el cumplimiento de sus obligaciones, el mejor control de la documentación y les permitirá tener información oportuna para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

1. ASBANC, 2014. Mypes: Un mercado potencial. Disponible en: <http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Noticias/DetalleNoticia.aspx?ItemID=164>
2. Banco Interamericano del Desarrollo- BID.2013. Las Pymes y las exportaciones una perspectiva de América Latina y el Caribe. En: Integración y comercio, N°37, año 17, julio-diciembre 2013. Disponible en: www.iadb.org/intal
3. Banco Central de Reserva del Perú (2019). Boletín informativo.
4. Pymes peruanas, 2013. Importancia de la Pymes en el Perú. Disponible en: <http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-elperu.html>
5. SUNAT, 2017. Régimen Mype tributario- personas comprendidas. Disponible en: <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mypetributario/6825-01-personas-comprendidas>
6. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). Catálogo de publicaciones y servicios.
7. Kaplan, Robert y Norton, David (1997) El Cuadro de Mando Integral Ediciones Gestión 2000 Barcelona.
8. Porter, Michael E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The FreePress