



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UNA CONSULTORA
EMPRESARIAL ESPECIALIZADA EN
PROMOCIÓN Y CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS
EN LA PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración.

Autor:
Br. Roverth Anthony Rodríguez Guzmán

Asesor:
Lic. María del Carmen D'Angelo Panizo

Trujillo – Perú
2014

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo comprobar la factibilidad para la implementación de una consultora empresarial especializada en promoción y constitución de empresas en la provincia de Sánchez Carrión, que tiene como finalidad brindar asesoramiento profesional a microempresarios de la provincia de Sánchez Carrión en la promoción y constitución de microempresas mediante capacitaciones, talleres de constitución de Mypes y Seminario y Conferencias Especializadas.

Este servicio está dirigido principalmente a microempresarios de la Provincia de Sánchez Carrión que tienen la necesidad del asesoramiento empresarial para que puedan utilizar de la mejor manera sus ingresos, obtenidos de fuentes dentro de la región y fuera de ella, y que tienen preferencias por las capacitaciones en pro de mejorar sus negocios de manera técnica ó capacitarse para poder diversificar sus negocios. El mercado objetivo representa un total de 1560 servicios que irán aumentando de forma paulatina a lo largo de los dos años y medio de horizonte de vida del proyecto.

Consideramos que los factores clave de éxito de nuestra propuesta son el posicionamiento de la marca en el mercado por ser los pioneros, aceptación de los servicios por parte de los clientes, buen manejo en el trato con los proveedores y el crecimiento económico de la región y el país.

El monto total de inversión es de 109,279 nuevos soles, compuesto por activo fijo por S/. 94,183 nuevos soles, intangible por 6,854 soles y capital de trabajo de 8,242 soles. Y se ha considerado como alternativa de financiamiento al INTERBANK, pues ofrece créditos a pequeñas empresas de personería jurídica, el cual es nuestro caso, a una razonable tasa de interés.

Los indicadores de evaluación económica son VANE S/. 245,484 y una TIRE de 153%. Además los indicadores de rentabilidad financiera son de VANF por S/. 247,066 y la TIRF es de 394%. El periodo de recuperación es de 1 año. En términos concretos, el proyecto es viable desde el punto de vista de mercado, tecnológico, legal, administrativo y económico.

Abstract

The present study aims to test the feasibility of implementing a business consultant specializing in promotion and constitution of companies in the province of Sanchez Carrion, which aims to provide professional advice to microentrepreneurs of the province Sanchez Carrion in the promotion and establishment micro enterprises through Specialized Conferences and Seminars, Workshops Incorporation of Companies and Trainings.

This service is primarily aimed microentrepreneurs of the province Sanchez Carrion who need business advice to enable better use of their income derived from sources within the region and beyond, and have preferences by trainings, towards improving their business in a technical manner or trained to diversify their business. The target market is a total of 1560 services, will increase gradually over the two and a half year life of the project horizon.

We believe that the key success factors of our proposal are the brand positioning in the market, for pioneering, the acceptance of services by customers, good management in dealing with suppliers and economic growth in the region and country.

The total investment of 108,969 soles consisting of fixed assets S/.94.183 soles; intangible of 6,854 soles and working capital of 8,242 soles. And it has been considered as a financing alternative to INTERBANK, offering small business loans legal personality, which is our case, at a reasonable rate of interest.

Indicators of economic evaluation are VANE S/. 245.484 and TIRE 153%. Besides financial performance indicators are VANF by S/. 247.066 and TIRF is 394%. The recovery period is 1 year. In concrete terms, the project is viable from the point of view of market, technological, legal, administrative and economic.

INDICE DE CONTENIDOS

Carátula	
Aprobación de la tesis.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Presentación.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice de Contenidos	viii
CAPÍTULO I: Generalidades	
1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva.....	2
1.2. Concepto del Negocio.....	2
1.3. Sector- Industria.....	3
1.4. Justificación.....	3
1.5. Posibles Barreras de Entrada y Salida.....	4
1.6. Objetivos del Estudio.....	4
1.7. Horizonte de Evaluación.....	4
1.8. Cronología del Proyecto.....	5
1.9. Ejecutores.....	5
CAPÍTULO II: Estudio de Mercado	
2.1. Análisis del Entorno.....	7
2.1.1. Macro Entorno.....	7
2.1.1.1. Factores Legales.....	7
2.1.1.2. Factores Económicos.....	8
2.1.1.3. Factores Políticos.....	18
2.1.1.4. Factores Demográfico.....	20
2.1.1.5. Factores Climáticos.....	24
2.2. Investigación de Mercado.....	25
2.2.1. Metodología Utilizada.....	25
2.2.2. Fuentes de Información.....	25
2.2.3. Definición y Caracterización del Cliente y/o Consumidor.....	26
2.2.4. Segmentación.....	26
2.2.5. Análisis de la Demanda.....	29
2.2.5.1. Producto Básico, Real y Aumentado.....	29
2.2.5.2. Demanda Histórica y Actual.....	31
2.2.5.3. Variables que Afectan a la Demanda.....	32
2.2.5.4. Demanda Proyectada.....	34
2.2.6. Análisis de la Oferta.....	35
2.2.6.1. Identificación de la Competencia.....	35
2.2.6.2. Oferta Histórica y Actual.....	35
2.2.6.3. Variables que Afectan a la Oferta.....	36
2.2.6.4. Oferta Proyectada.....	36
2.2.7. Deducción del Mercado.....	36
2.2.7.1. Proyección del Mercado Potencial, Disponible y Efectivo.....	36
2.2.7.2. Mercado Objetivo Proyectado.....	40
2.3. Análisis de la Comercialización.....	41
2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia.....	41
2.3.1.1. Calidad Intrínseca.....	41

2.3.1.2. Costo para el Cliente.....	41
2.3.1.3. Conveniencia.....	41
2.3.1.4. Comunicación.....	42
2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor.....	42
2.3.2.1. Identificación y Caracterización.....	42
2.3.2.2. Criterios de Selección.....	44
2.3.2.3. Evaluación y Selección.....	44
2.3.3. Canales y Medios.....	46
2.3.3.1. Identificación.....	46
2.3.3.2. Caracterización de Actores según Canal y Medio.....	47
2.3.3.3. Condiciones de Acceso.....	48
2.3.3.4. Criterios de Selección.....	48
2.3.3.5. Evaluación y Selección.....	49
CAPÍTULO III: Estudio Técnico	
3.1. Especificaciones Técnicas del Servicio.....	53
3.1.1. Ingreso.....	53
3.1.2. Desarrollo.....	53
3.1.3. Salida.....	61
3.2. Ingeniería Básica.....	61
3.2.1. Descripción de Procesos.....	63
3.2.1.1. Mapa de Interacción de Procesos.....	63
3.2.1.2. Mapa de Macro Procesos.....	64
3.2.1.3. Procesos Estratégicos.....	65
3.2.1.4. Procesos Operativos.....	66
3.2.1.5. Procesos de Apoyo.....	71
3.2.2. Producción y Capacidad.....	74
3.2.2.1. Posibles Cuellos de Botella.....	74
3.2.2.2. Programa de Producción por Tipo de Servicio.....	74
3.2.2.3. Capacidad Máxima y Normal.....	75
3.2.2.4. Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad.....	77
3.2.3. Descripción de Tecnologías.....	78
3.2.3.1. Maquinaria y Equipo.....	78
3.2.3.2. Mobiliario y Herramientas.....	79
3.2.3.3. Software y Similares.....	80
3.3. Centro de Operaciones.....	84
3.3.1. Macro y Micro-Localización.....	84
3.3.2. Diseño de Edificaciones e Instalaciones.....	86
CAPÍTULO IV: Estudio Legal	
4.1. Constitución de la Sociedad.....	89
4.1.1. Forma Societaria e Implicancias.....	89
4.1.2. Proceso de Constitución.....	91
4.1.3. Costos de Constitución.....	93
4.2. Tasas y Servicios Regulados.....	93
4.2.1. Licencia y Permisos.....	93
4.2.2. Anuncios Publicitarios y Similares.....	94
4.2.3. Regulación Sectorial.....	94
4.2.4. Registro, Asociaciones y Vinculaciones.....	94
4.2.5. Costos por Tasas y Servicios Regulados.....	94
4.3. Demás Aspectos Legales.....	95
4.3.1. Aspectos Laborales.....	95
4.3.2. Aspectos Tributarios.....	95
4.3.3. Registro de Marca.....	97

4.3.4. Regulación Sanitaria y Ambiental.....	97
4.3.5. Registro sobre Salud y Seguridad Ocupacional.....	98
CAPÍTULO V: Estudio Organizacional	
5.1. Planeamiento Estratégico.....	100
5.1.1. Misión.....	100
5.1.2. Visión.....	100
5.1.3. Objetivos Estratégicos.....	100
5.1.3.1. Perspectiva Financiera.....	101
5.1.3.2. Perspectiva Cliente.....	101
5.1.3.3. Perspectiva de Operaciones y Procesos.....	102
5.1.3.4. Perspectiva de Organización y Aprendizaje.....	102
5.1.4. Análisis FODA.....	102
5.1.5. Matriz EFE y EFI.....	105
5.1.6. Análisis de la Competitividad del Proyecto.....	107
5.1.7. Estrategias de Entrada y Crecimiento.....	109
5.1.8. Estructura Organizacional.....	109
5.2. Plan de Mercadotecnia.....	110
5.2.1. Plan de Crecimiento Comercial.....	110
5.2.2. Mercado Meta.....	110
5.2.3. Calidad Intrínseca.....	111
5.2.4. Costo para el Cliente.....	111
5.2.5. Conveniencia.....	112
5.2.6. Comunicación.....	112
5.2.7. Posicionamiento.....	112
5.2.8. Presupuesto de Marketing.....	113
5.3. Equipo de Trabajo.....	114
5.3.1. Descripción de Posiciones.....	114
5.3.2. Manual de Organización y Funciones.....	114
5.3.3. Proceso de Reclutamiento y Selección.....	120
5.3.4. Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo.....	120
5.3.5. Política y Fijación de Remuneraciones.....	120
CAPÍTULO VI: Estudios de Costos	
6.1. Inversiones.....	123
6.1.1. Inversiones en Activo Fijo.....	123
6.1.2. Inversiones en Activo Intangible.....	124
6.1.3. Inversión en Capital de Trabajo.....	125
6.2. Costos y Gastos Proyectados.....	126
6.2.1. Materia Prima Directa.....	126
6.2.2. Mano de Obra Directa.....	128
6.2.3. Costos y Gastos Indirectos de Fabricación.....	128
6.2.4. Gastos de Administración.....	129
6.2.5. Gastos de Ventas.....	130
6.2.6. Costos de Producción.....	131
6.2.7. Depreciación del Activo Fijo.....	132
6.2.8. Amortización de Intangibles.....	132
6.3. Financiamiento.....	133
6.3.1. Estructura de Capital.....	133
6.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo.....	133
6.3.3. Criterios de Selección y Evaluación de Fuente de Financiamiento.....	134
6.3.4. Amortización de Deuda.....	134
6.4. Ingresos Proyectados.....	136
6.4.1. Ingresos por ventas.....	136

6.4.2. Recuperación de Capital de Trabajo.....	137
6.4.3. Valor de Desecho Neto.....	137
CAPÍTULO VII: Evaluación Económica	
7.1. Supuestos Generales.....	139
7.2. Flujo de Caja Proyectado.....	141
7.2.1. Flujo de Caja Operativo.....	141
7.2.2. Flujo de Capital.....	142
7.2.3. Flujo de Caja Económico.....	142
7.2.4. Flujo de Deuda.....	143
7.2.5. Flujo de Caja Financiero.....	143
7.3. Determinación de la Tasa de Descuento.....	144
7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital.....	144
7.3.2. Costo Promedio Ponderado de Capital.....	145
7.4. Estados Proyectados.....	146
7.4.1. Balance general.....	146
7.4.2. Estados de Ganancias y Pérdidas.....	148
7.5. Rentabilidad.....	149
7.5.1. Indicadores de Rentabilidad.....	149
7.5.2. Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto.....	150
7.5.3. Periodo de Recuperación de Capital.....	151
7.6. Análisis de Sensibilidad.....	152
7.6.1. Variables de Entrada.....	152
7.6.2. Análisis Unidimensional.....	152
7.6.3. Análisis Multidimensional.....	154
7.6.4. Conclusiones del Análisis.....	155
7.7. Factores Críticos de Riesgo y Éxito.....	156
7.7.1. Descripción.....	156
7.7.2. Plan de Contingencias y Aseguramiento.....	156
CONCLUSIONES.....	157
RECOMENDACIONES.....	159
BIBLIOGRAFÍA.....	161
ANEXOS.....	164
Anexo 01. Cálculo del tamaño de la muestra.....	165
Anexo 02. Cálculo de crecimiento Poblacional – Sánchez Carrión.....	166
Anexo 03. Formato de Encuesta	167
Anexo 04. Resultado de Levantamiento.....	170
Anexo 05. Entrevistas a Profundidad.....	190

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01. Cronograma de Implementación del Proyecto.....	5
Cuadro N° 02. Perú: PBI, 2011 – 2016.....	10
Cuadro N° 03. Crecimiento Económico La Libertad – 2013.....	11
Cuadro N° 04. Empresas No Manufactureras La Libertad 2011.....	15
Cuadro N° 05. Grupo de Departamentos según tasa de Pobreza 2007 – 2012.....	20
Cuadro N° 06. Perú: Variaciones de la Población, 1995 – 2015.....	21
Cuadro N° 07. La Libertad: Población por Edad al 2014.....	23
Cuadro N° 08. Segmentación Base.....	28
Cuadro N° 09. Demanda Actual.....	32
Cuadro N° 10. Demanda Proyectada (2015-2017).....	34
Cuadro N° 11. Mercado Potencial.....	38
Cuadro N° 12. Mercado Disponible.....	39
Cuadro N° 13. Mercado Efectivo.....	40
Cuadro N° 14. Mercado Objetivo.....	40
Cuadro N° 15. Identificación y Evaluación de Proveedores.....	44
Cuadro N° 16. Proveedores Elegidos.....	45
Cuadro N° 17. Evaluación de Canales y Medios Escritos y Virtuales.....	49
Cuadro N° 18. Programa de Generación del Servicio.....	74
Cuadro N° 19. Aforo.....	75
Cuadro N° 20. Capacidad Trimestral Límite del Proyecto.....	75
Cuadro N° 21. Capacidad Máxima del Proyecto.....	76
Cuadro N° 22. Capacidad Normal del Proyecto.....	76
Cuadro N° 23. Ocupabilidad del Proyecto.....	77
Cuadro N° 24. Equipos: Ecran.....	78
Cuadro N° 25. Equipos: Pizarra Acrílica.....	78
Cuadro N° 26. Equipos: Banner Publicitario.....	79
Cuadro N° 27. Maquinaria y Equipo para el Proyecto.....	79
Cuadro N° 28. Muebles y Enseres para el Proyecto.....	80
Cuadro N° 29. Equipos: Proyector Multimedia.....	80
Cuadro N° 30. Equipos: Laptop.....	81
Cuadro N° 31. Software Necesario.....	81
Cuadro N° 32. Equipos: Impresora Multifuncional.....	82
Cuadro N° 33. Equipos de Procesamiento de Datos para el Proyecto.....	82
Cuadro N° 34. Equipos de Ventilación y Seguridad: Entintor P.Q.S.....	83
Cuadro N° 35. Equipos de Ventilación y Seguridad: Ventilador de Techo.....	83
Cuadro N° 36. Cuadro de Ponderaciones Microlocalización.....	85
Cuadro N° 37. Costos de Constitución de la Empresa.....	93
Cuadro N° 38. Costos de Avisos Publicitarios.....	94
Cuadro N° 39. Matriz FODA.....	104
Cuadro N° 40. Matriz EFI.....	105
Cuadro N° 41. Matriz EFE.....	106
Cuadro N° 42. Mercado Meta.....	110
Cuadro N° 43. Costo para el Cliente.....	111
Cuadro N° 44. Presupuesto de Marketing.....	113
Cuadro N° 45. Planilla de Personal.....	121
Cuadro N° 46. Inversión en Activo Fijo.....	123
Cuadro N° 47. Inversión en Activo Intangible.....	124
Cuadro N° 48. Inversión en Capital de Trabajo.....	125
Cuadro N° 49. Resumen de Inversiones.....	126

Cuadro N° 50.Presupuesto de Materia Prima.....	126
Cuadro N° 51.Presupuesto Total de Materiales Directos Según Servicios.....	127
Cuadro N° 52.Consolidado de Gastos de Personal.....	128
Cuadro N° 53.Costos Indirectos de Fabricación.....	128
Cuadro N° 54.Gastos de Administración.....	129
Cuadro N° 55.Gastos de Ventas.....	130
Cuadro N° 56.Costo del Servicio.....	131
Cuadro N° 57.Depreciación.....	132
Cuadro N° 58.Estructura de Financiamiento.....	133
Cuadro N° 59.Alternativas para Financiamiento Externo.....	133
Cuadro N° 60.Condiciones del crédito de Capital de Trabajo.....	134
Cuadro N° 61.Condiciones del crédito de Activo Fijo.....	134
Cuadro N° 62.Amortización de la deuda de Capital de Trabajo.....	135
Cuadro N° 63.Amortización de la deuda de Activo Fijo.....	135
Cuadro N° 64.Plan Financiero para el Proyecto.....	135
Cuadro N° 65.Precios Estimados	136
Cuadro N° 66.Presupuesto de Ingresos.....	136
Cuadro N° 67.Recuperación del Capital de Trabajo.....	137
Cuadro N° 68.Valor de Deshecho.....	137
Cuadro N° 69.Supuestos Considerados.....	140
Cuadro N° 70.Flujo de Caja Operativo.....	141
Cuadro N° 71.Flujo de Capital.....	142
Cuadro N° 72.Flujo Económico.....	142
Cuadro N° 73.Flujo de Deuda.....	143
Cuadro N° 74.Flujo de Caja Financiero.....	143
Cuadro N° 75.Determinación del Ke.....	144
Cuadro N° 76.Información para el Ke.....	145
Cuadro N° 77.Costo Promedio Ponderado de Capital.....	145
Cuadro N° 78.Balance General.....	147
Cuadro N° 79.Estado de Resultados.....	148
Cuadro N° 80.Indicadores de Rentabilidad.....	149
Cuadro N° 81.Punto de Equilibrio.....	150
Cuadro N° 82.Recuperación de Capital.....	151
Cuadro N° 83.Sensibilidad al Precio.....	152
Cuadro N° 84.Sensibilidad al Costo.....	152
Cuadro N° 85.Sensibilidad a la Penetración de Mercado.....	153
Cuadro N° 86.Sensibilidad a la Inflación y Variación de Precios.....	154
Cuadro N° 87.Sensibilidad al Impuesto a la Renta y Penetración en el Mercado.....	154
Cuadro N° 88.Sensibilidad a la Política de Ventas y Compras.....	155

INDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura N° 01. Logotipo.....	2
Gráfico N° 01. Principales Proyectos por Regiones.....	14
Gráfico N° 02. PERÚ: Empleo por Ciudad, Nov. 2011.....	16
Gráfico N° 03. CIUDAD DE TRUJILLO: Inflación Anualizada Últimos Doce Meses.....	17
Gráfico N° 04. CIUDAD DE TRUJILLO: Tipo de Cambio en el Mercado Paralelo.....	17
Figura N° 02. PERÚ: Niveles Socioeconómicos 2013.....	27
Figura N° 03. Capacitación Empresarial.....	29
Figura N° 04. Campesino Empresario.....	30
Figura N° 05. Empresario con Capacidades Añadidas.....	30
Figura N° 06. Interacción de Procesos.....	63
Figura N° 07. Mapa de Macro Procesos.....	64
Figura N° 08. Proceso Estratégico Gerencia: Flujograma.....	65
Figura N° 09. Proceso Operativo de Captación: Flujograma.....	66
Figura N° 10. Proceso Operativo de Capacitación: Flujograma.....	67
Figura N° 11. Proceso Operativo de Taller de Constitución de Empresas: Flujograma.....	68
Figura N° 12. Proceso Operativo de Seminarios o Conferencias: Flujograma.....	69
Figura N° 13. Proceso Operativo de Post Venta: Flujograma.....	70
Figura N° 14. Proceso de Apoyo de Contabilidad: Flujograma.....	71
Figura N° 15. Proceso de Apoyo de Control de Caja: Flujograma.....	72
Figura N° 16. Proceso de Apoyo de Logística: Flujograma.....	73
Figura N° 17. Macrolocalización.....	84
Figura N° 18. Microlocalización.....	86
Figura N° 19. Plano de Instalaciones de la Oficina.....	87
Gráfico N° 05. Organigrama de la Empresa.....	109
Gráfico N° 06. Punto de Equilibrio.....	150

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas

- APAZA MEZA, M. (2011). *ANÁLISIS DE LAS NIIF PARA PYMES CASOS PRÁCTICOS APLICANDO EL PCGE*. Lima: Grupo Acrópolis.
- Bernuy Alvarez, O. H. (2006). *Regímenes Laborales Especiales*. Lima: Entrelíneas.
- Bravo Orellana, S. (2005). *Metodologías de Evaluación de Inversiones*. Lima - Perú: IMAGENPLENA.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Gestión Del Talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Louffat, E. (2008). *Organigramas y manuales organizacionales - Fundamentos para su elaboración*. Lima: Asociación Gráfica Educativa.
- Ross Westerfield, J. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGrawHills.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mac Graw Hill.
- STONER, J. A., FREEMAN, R. E., & GILBERT, J. D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Revistas:

- Ortiz de Zevallos M., F. (2014). Planea el futuro hoy. *Semana Económica*, 15.
- Varillas Santisteban, R. (2014). Consolidamos nuestra salud financiera. *Visión Empresarial*, 14.

Páginas Electrónicas:

- FINANZAS, M. D. (31 de Diciembre de 2013). *MEF*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.mef.gob.pe/>
- INC., C. E. (31 de Diciembre de 2013). *CONSENSUS ECONOMICS*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.consensuseconomics.com/>
- INFORMATICA, I. N. (31 de Diciembre de 2013). *INEI*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.inei.gob.pe>
- LIBERTAD, G. R. (31 de Diciembre de 2013). *REGION LA LIBERTAD*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.regionlalibertad.gob.pe/>
- PERÚ, B. C. (31 de Diciembre de 2013). *BCRP*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.bcrp.gob.pe>
- PERU, B. D. (31 de Julio de 2014). *BCP*. [En Línea]. Recuperado el 31 de Julio de 2014, de <http://www.viabcp.com/>
- PUBLICOS, S. N. (31 de Julio de 2014). *SUNARP*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.sunarp.gob.pe>
- TRIBUT, S. N. (31 de Julio de 2014). *SUNAT*. [En Línea]. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.sunat.gob.pe>