



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**EMPRESA CONSULTORA, “SG DIGITAL”, ESPECIALIZADA EN
CONSULTORÍA DE GESTIÓN DE NEGOCIOS**

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración de
Negocios**

JORGE LUIS HUAMANI VARGAS

(0000-0001-6159-201X)

KEVIN CARLOS ORE JHONG

(0009-0002-4063-2240)

Ica - Perú

2023

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto principalmente a Dios, por habernos darnos la fuerza y permitirnos llegar hasta esta etapa tan importante de nuestra formación como profesionales, especialmente a todas las personas que nos ayudaron a seguir desarrollando este proyecto y nos dijeron que luchemos por este sueño y culminar esta etapa.

Índice General

	Pág.
Resumen Ejecutivo	6
Introducción	7
Capítulo I: Identificación del Problema u Oportunidad	8
Selección del problema o necesidad a resolver	8
Validación del problema	10
Descripción del cliente.....	¡Error! Marcador no definido.9
Capítulo II: Diseño del Producto o Servicio Innovador	22
Aplicación de la metodología Design Thinking.....	22
Características del producto o servicio Innovador Validado	27
Capítulo III: Elaboración del Modelo de Negocio	32
Definición de la Propuesta de Valor del Negocio	32
Elaboración del Modelo de Negocio	37
Descripción del Prototipo de Lanzamiento	39
Capítulo IV: Validación del Modelo de Negocio	41
Aplicación de la Metodología Lean Startup	41
Descripción del Modelo de Negocio Validado	48
Capítulo V: Análisis de Rentabilidad	52
Estimación del Tamaño del Mercado, Demanda Proyectada y Proyección de Ingresos	52
Estimación del tamaño del mercado.....	59
Proyección de venta.....	61
Inversión Inicial	66
Estructura de costos	70
Punto de equilibrio	75
Flujo de Caja Proyectado.....	75
Análisis de sensibilidad	77
Conclusiones	78
Recomendaciones	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS	84

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Evaluación del Problema</i>	9
Tabla 2 <i>Potenciales Clientes</i>	11
Tabla 3 <i>Hipótesis en referencia al cliente problema</i>	13
Tabla 4 <i>Cuestionario para validación de hipótesis</i>	14
Tabla 5 <i>Competidores</i>	20
Tabla 6 <i>Método ¿Qué, ¿cómo, por qué?</i>	24
Tabla 7 <i>Identificación de necesidades</i>	26
Tabla 8 <i>Identificación de Insights</i>	26
Tabla 9 <i>Reto Creativo</i>	26
Tabla 10 <i>Lluvia de ideas: Posibles soluciones al reto creativo</i>	27
Tabla 11 <i>Técnica de Scamper</i>	27
Tabla 12 <i>Datos de la Empresa SG Digital</i>	28
Tabla 13 <i>Matriz FODA cruzado de la empresa SG digital</i>	31
Tabla 14 <i>Elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio CANVA "SG Digital"</i>	38
Tabla 15 <i>Stock de empresas entre los segundos trimestres de los años 2020-2022</i>	52
Tabla 16 <i>Estimación del tamaño del mercado</i>	58
Tabla 17 <i>Proyección de stock de empresas para el año 2022</i>	58
Tabla 18 <i>Proyección de venta mensual (12 meses)</i>	60
Tabla 19 <i>Proyección de ventas anual (5 años)</i>	63
Tabla 20 <i>Inversión inicial</i>	66
Tabla 21 <i>Depreciación de activo fijo</i>	67
Tabla 22 <i>Amortización de gastos pre - operativos</i>	68
Tabla 23 <i>Depreciación de activo fijo</i>	68
Tabla 24 <i>Estructura de costos</i>	70
Tabla 25 <i>Resumen de costos</i>	72
Tabla 26 <i>Presupuesto operativo</i>	74
Tabla 27 <i>Punto de equilibrio anual</i>	75
Tabla 28 <i>Flujo de caja económico</i>	75
Tabla 29 <i>Flujo de caja financiero</i>	76
Tabla 30 <i>Análisis WACC</i>	76
Tabla 31 <i>Análisis VAN y TIR</i>	77

Índice de Figuras

Figura 1	Árbol del Problema	10
Figura 2	Aplicación del Speed Boat para SG Digital	22
Figura 3	Imágenes para observación empresarios	23
Figura 4	Mapa de Empatía.....	25
Figura 5	Perfil del Cliente de SG Digital.....	33
Figura 6	Propuesta de Valor	34
Figura 7	Portada de página de Facebook SG Digital	40
Figura 8	Portada de página de Instagram de SG Digital.....	40
Figura 9	Fórmulas para el muestreo	41
Figura 10	Sector productivo en el que participa la empresa del encuestado	42
Figura 11	Frecuencia de uso de servicios.....	43
Figura 12	Medio por el que es más fácil conocer los servicios de consultoría.....	43
Figura 13	Importancia de brindar servicios de gestión empresarial web	44
Figura 14	Presencia de temas que le gustaría que ofrezca una consultora empresarial virtual	44
Figura 15	Lugar donde se utilizarían los servicios de consultoría y capacitación	45
Figura 16	Preferencia de modalidad de servicios de consultoría empresarial	45
Figura 17	Factores más valorados para adquirir servicios de consultoría empresarial virtual	46
Figura 18	Disposición a contratar el servicio de consultoría empresarial de acuerdo a precios	46
Figura 19	Medio por el que le gustaría acceder al servicio de consultoría empresarial virtual	47
Figura 20	Probabilidad de escoger un servicio totalmente online	47
Figura 21	Razones por las que elegiría un servicio de consultoría empresarial virtual.....	48
Figura 22	Producto Mínimo Viable (MVP).....	49
Figura 23	Lima Metropolitana y Callao: altas y bajas de Empresas, Según Organización Jurídica, 2022.....	53
Figura 24	PERÚ: altas y bajas de empresas, según actividad económica, 2022	54
Figura 25	Producción del Sector Servicios Prestados a Empresas, 2020 - 2022	56
Figura 26	Venta mensual año 1 (\$).....	62
Figura 27	Proyección de ingresos por año (\$)	65
Figura 28	Estructura de financiamiento	69
Figura 29	Evolución de la estructura de costos	71
Figura 30	Resumen de costos (\$).....	73

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad dar conocer un modelo de negocio que pretende mejorar la deficiente gestión y emprendimientos empíricos de las Mypes, así como una falta de asesoría con respecto a la gestión administrativa del negocio, todo ello es lo que motiva a la iniciativa de la propuesta de un proyecto de innovación para la implementación de una empresa consultora, “SG digital”, especializada en consultoría de gestión de negocios, en donde los emprendedores podrán contar con una guía especializada para llevar a cabo sus gestiones.

El capítulo uno de este estudio, muestra la identificación del problema u oportunidad, donde se presentan las técnicas o medios para realizar la validación del problema. Así también se describe detalladamente al cliente al que se orienta la empresa.

En el capítulo dos, se evidencia el diseño del proyecto o servicio innovador a través del uso de la metodología Design Thinking y sus distintas herramientas. Se presenta también, las características del producto o servicio innovador validado.

En el capítulo tres del estudio, se elabora el modelo de negocio partiendo de la definición de la propuesta de valor y del modelo de negocio como tal. Se suma a ello, la incorporación del prototipo de lanzamiento.

En el capítulo cuatro, se realiza la validación del modelo de negocio a través de la aplicación de la metodología Lean Startup y se presentan los resultados de la encuesta realizada. Para finalmente presentar en este capítulo, el producto mínimo viable.

Introducción

El presente proyecto de innovación se realizó en el rubro de negocios digitales, el tipo de negocio el cual se hace uso a diario aún más con la pandemia del SARS –CoV-2 El emprendedor busca constantemente nuevas ideas de negocios en las que, basándose en lo que ya sabe, espera generar ingresos estables y actuar como su propio jefe. A menudo, cuando tiene una idea, no es clara ni objetiva, e incluso cuando lo es, no está seguro de cómo ponerla en práctica.

El emprendedor debe reconocer que no es experto en todas las áreas y que requiere orientación para hacer realidad su idea de negocio y desarrollar las mejores tácticas para hacerlo.

En este sentido, los servicios de consultoría son necesarios para construir y ejecutar un plan de acción que le dé forma a esta idea y la transforme en un negocio confiable y exitoso; debe definir clientes, determinar precios, construir estrategias, establecer objetivos e incluso enviar una solicitud de financiamiento para hacer esto.

Un buen consejo para una idea de negocio no solo debe disipar las incertidumbres del emprendedor, sino también ayudarlo a superar los desafíos, equiparar sus habilidades y ayudar en el desarrollo de estas habilidades, ello le brinda los recursos que necesita para seguir avanzando por su cuenta en la dirección del éxito de su empresa.

Es obligación del emprendedor obtener la orientación experta más adecuada para el emprendimiento que desea emprender. El propósito principal de este plan de negocio es la creación de consultora, "SG digital", especializada en consultoría de gestión de negocios, con lo cual se logrará mejor la gestión de las empresas para generar mayor rentabilidad y que guíen sus acciones de manera fundamentada gracias a los especialistas con los que cuenta la consultora y dejar de lado las respuestas empíricas.

Capítulo I

Identificación del Problema u Oportunidad

Selección del problema o necesidad a resolver

Problemas Identificados

Problema 1: Carencias en innovación digital y expansión de negocios en el mundo de manera más fácil.

Los problemas de carencias de innovación digital son una brecha hasta la actualidad, aún más en los negocios internacionales, debido a que no existe innovación en ellos. En el caso de una consultora digital, no hay confianza ya que los empresarios están acostumbrados a ventas en tienda y en pocas ocasiones se da ventas digitales, antes de la pandemia era más carente la consultoría digital, por la falta de confianza. La necesidad que se vio en las empresas a resolver tiene que ver con el servicio de asesoría digital, se vio una necesidad muy grande en cuanto al servicio de asesoramiento en línea sin publicidad de contenido que nos permitan resolver problemáticas relacionados sobre la gestión administrativa en micro y pequeñas empresas, además va resolver la rápida digitalización, convirtiendo la agilidad con otros negocios del mundo, ya que como mencionan Perea et al. (2021) estos negocios se crean para cubrir una necesidad ya sea con un producto o servicio, sin conocimientos con respecto a procesos administrativos y en la mayoría de ocasiones se construyen empíricamente; es por ello que necesitan de ayuda para llevar una mejor gestión y maximizar sus resultados.

Problema 2: Ineficiencia en la administración de una empresa

Por otro lado, el proyecto de innovación planteada en la presente investigación, pretende resolver la necesidad de cubrir las ineficiencias en la administración de una empresa, pues se trata de implementar una empresa consultora digital “SG DIGITAL” especializada en consultoría de gestión de negocios. Este servicio es innovador ya que crea una necesidad a ser cubierta ya sea con un producto o servicio, dado que muchas empresas

se constituyen empíricamente, sin conocimientos técnicos con respecto a procesos administrativos; es por ello, que necesitan de ayuda para llevar una mejor gestión y maximizar sus resultados. Para sustentar lo mencionado, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021) en el I trimestre del 2021 nacieron 68 mil 811 empresas y a la vez se dan de baja 8 mil 87, cifra que se vuelve tentativa para emprender esta idea de negocio y así poder contribuir con el buen manejo de gestión por parte de los emprendedores.

Criterios de evaluación del problema

Tabla 1

Evaluación del Problema

CRITERIO	PESO	PROBLEMA 1		PROBLEMA 2	
		Carencias en innovación digital y expansión de negocios en el mundo de manera más fácil		Ineficiencia en la administración de una empresa	
		Valoración (1 al 5)	Puntaje	Valoración (1 al 5)	Puntaje
INTERÉS	30%	4	1.2	4	1.2
FACTIBILIDAD					
Técnica	20%	4	0.8	3	0.6
Económica	10%	3	0.3	2	0.2
IMPACTO	30%	3	0.9	3	0.9
CRITERIOS AD.	10%	2	0.2	2	0.2
TOTAL	100%		3.4		3.1

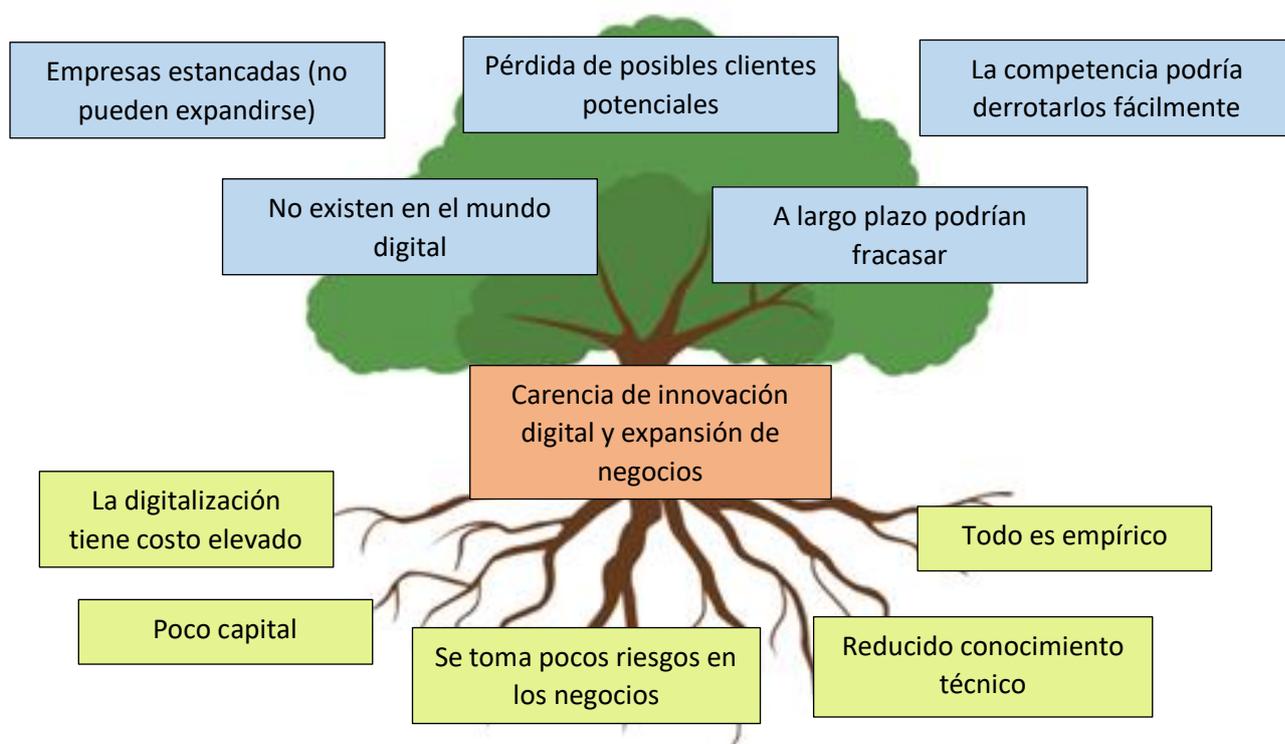
Nota: En la tabla desarrollada de los dos problemas planteados inicialmente, se obtuvo el porcentaje más alto en la primera idea con un puntaje de 3.4, este es “carencias en innovación digital y expansión de negocios en el mundo de manera más fácil”, utilizando como criterios de evaluación: interés, factibilidad, impacto y criterios adicionales.

Herramienta árbol del problema

A continuación, se desarrolla la herramienta del árbol de problemas donde se identifican las principales causas y consecuencias del problema previamente identificado: las carencias en innovación digital y expansión de negocios en el mundo de manera más fácil.

Figura 1

Árbol del Problema



Nota. Fuente: Elaboración propia

Conclusión: La empresa SG Digital se enfocará en elaborar y poner en marcha un proyecto de innovación que ataque directamente a esa carencia de innovación digital y permita la gestión adecuada de los negocios.

Validación del problema

Siguiendo con desarrollo de la investigación, se definió lo siguiente, los posibles clientes sobre el modelo de negocio que planteamos a desarrollar, para lo cual nos enfocamos en aspectos generales a considerar por cada opción.

Tabla 2*Potenciales Clientes*

Potenciales Clientes			
	Cliente A	Cliente B	Cliente C
Ubicación	Zonas Comerciales	Zona industrial	Negocios turísticos
Nivel de Facturación	Personas naturales con negocios, negocios en creación y aquellos negocios que buscan apoyo en su operación	Micronegocios, Microempresas	Emprendedores
Rubro	Comercialización de importación, bienes de consumo masivo	Producción y venta de bienes, mayoristas y minoristas	Textil
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos mensuales de hasta 8000 soles • Negocios que inician su operación • Negocios que requieren servicios profesionales par su mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de mejora continua • Nivel de facturación de hasta 150 UIT 	Diversificación de la industrial
Contacto	A través de redes sociales	Captación en ferias empresariales.	Por redes sociales.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Conclusión: SG Digital se enfocará en Mypes con un nivel de facturación de 150 UIT, ya que la mayoría de empresas los dueños asumen la red de la gerencia por lo tanto su gestión es de manera empírica por ello es un nicho de mercado para abarcar.

La metodología de esta investigación como herramienta para validar la hipótesis constará en lo siguiente.

Para la primera fase se aplicó como metodología de investigación la encuesta, teniendo en cuenta que existe una población de 1, 618,400 microempresas y 3400 medianas empresas, un total de 1, 621,800, con ello se calculó una muestra de 385 empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022). Con esta herramienta de validación, se planteó como problemática implementación de la consultora digital, los usuarios al implementar su negocio buscan la innovación a través de consultora digital, eso permite proponer nuevas ideas de negocio como posible solución a esta necesidad.

Para la segunda fase de la investigación, luego de validar la hipótesis, se permite aplicar una simulación de la idea planteada como posible solución a esta necesidad. El lanzamiento de esta consultora digital, que permite solicitar servicios especializados en consultoría digital e innovación digital.

En este sentido las hipótesis planteadas al problema se van a validar con la metodología dividida en las 2 fases anteriormente ya aplicadas, cuya información permite sustentar y mejorar la propuesta de la nueva digitalización. Tomando en cuenta que los negocios y la tecnología van de la mano, esta idea se presenta como una oportunidad muy grande para las empresas que piensan expandirse.

Price Waterhouse Coopers (2021) señala que la industria televisiva peruana, las de suscripciones digitales y no digitales, generaría US\$ 615 millones en el 2025, dándose el aumento de 0.44% al año, es por ello que el análisis "Global Entertainment & Media Outlook 2021-2025" proyecta que las plataformas de streaming generen un aumento de 14.7% de ingresos a este país, como se aprecia en la tabla siguiente.

Hipótesis cliente problema

A continuación, se evaluarán cuatro hipótesis, según los resultados obtenidos y la visión empresarial que se observa, para definir en cuál de ellas nos enfocaremos en mejorar.

Tabla 3*Hipótesis en referencia al cliente problema*

CLIENTE		PROBLEMA		HIPÓTESIS
Empresas MYPES de diversos rubros	SUFRE POR	Mala reputación	POR TANTO	Cientes insatisfechos son porque tienen mala experiencia con marca
Empresas MYPES de diversos rubros	SUFRE POR	Pérdida de tiempo	POR TANTO	Procesos rústicos que incomodan a proveedores
Empresas MYPES de diversos rubros	SUFRE POR	Personal inoperativo	POR TANTO	Falta de filtro para la selección del personal
Empresas MYPES de diversos rubros	SUFRE POR	Documentos inadecuados	POR TANTO	No existe formatos o técnicas para la elaboración de documentos

Nota. Fuente: Elaboración propia

Conclusión: Se aceptará la hipótesis uno que propone que los clientes insatisfechos que tienen mala experiencia con una empresa y que esto afecta directamente la reputación de la empresa y con el tiempo, también puede afectar las ventas o las operaciones de la misma.

Ficha de Prueba de Exploración

Se considerará la hipótesis número uno, por lo tanto, se realizará una validación de la misma considerando que la propuesta debe tener al menos un 70% de aceptación por parte de los representantes de las seis empresas entrevistadas para la presente investigación.

Paso 1 – Hipótesis.

Validación de la Hipótesis: Se tomará en cuenta que las empresas Mypes, ubicadas en el departamento del Ica y provincias, tienden a tener problemas operacionales en la gestión adecuada de la empresa, en áreas como: recursos humanos, elaboración de documentos, capacitación del personal, contabilidad y jurídica y esto genera clientes insatisfechos porque tienen mala experiencia con la empresa.

Instrumento de Validación de la Hipótesis:

Objetivo de aplicación de instrumento: Entrevista a profundidad a seis empresas, específicamente a los Administradores de las empresas, del departamento de Ica y provincias.

Cuestionario de preguntas:

Tabla 4

Cuestionario para validación de hipótesis

Cuestionarios de las preguntas a investigar a través de la herramienta de entrevistas a profundidad
1. ¿Cómo empresa cuál es su principal rubro y con cuantas áreas cuenta?
2. ¿Qué área tercerizaría en la empresa para optimizar su proceso? ¿Por qué?
3. ¿Alguna vez ha solicitado un asesoramiento familiar o de un tercero para la gestión de su empresa?
4. ¿Cuenta con algún filtro o proceso para la incorporación de nuevos trabajadores?
5. ¿Qué medios digitales maneja para la comunicación con sus proveedores?
6. ¿La empresa cuenta con áreas como; jurídico y recursos humanos en caso de tenerlo que áreas le gustaría implementar?

Nota. Fuente: Elaboración propia

Resultados Obtenidos:

Como resultados obtenidos se puede afirmar que, de las seis empresas entrevistadas, las respuestas brindadas acerca de la idea de negocio llegan a ser favorables más del 70%, por lo que se tomará en consideración como viable el presente plan de innovación empresarial propuesto.

Paso 2: Probar

Conclusión empresa entrevistada 1: Como empresa, define que es una empresa familiar de rubro de reciclaje de residuos sólidos donde menciona que no cuenta con área básicas que una empresa debe tener para el correcto funcionamiento, nos menciona que la experiencia y vivencia la ha mantenido para su crecimiento y fortalecimiento de la empresa, por lo tanto, no cuenta con área de contabilidad ni recursos humanos, nos cuenta que solo utiliza como medio digital correo personal para comunicarse con sus proveedores.

Conclusión empresa entrevistada 2: Define que su principal objetivo es expandirse abriendo una sucursal. En la entrevista comenta también que solo cuenta con dos áreas establecidas como contabilidad, recursos humanos y área psicológica debido a que pertenece al rubro salud y que por ello no cuenta con áreas como jurídica, entre otras. Comenta también que es esencial para las problemáticas del rubro poder tener asesoramiento para sacar los permisos para el funcionamiento del establecimiento de salud. Finalmente señaló que piensa implementar un área jurídica para realizar diversas gestiones ya que trabaja por el momento solo trabaja con una empresa que brinda el servicio de evaluación médica en accidentes laborales, ello como empresa tercera.

Conclusión empresa entrevistada 3: Considera, que su principal objetivo como empresa es darse a conocer por las MYPES mediante la buena atención al cliente, en la entrevista comenta que estudió administración y por eso emprendió su negocio de confecciones de EPPs de seguridad industrial y en este caso cuenta con una empresa bien estructurada con las áreas básicas; así mismo, comenta que contrata a un diseñador externo

el cual apoya diseño de los EPPs de seguridad y que cada año se asesora con un experto sobre los estándares de seguridad en las industrias por otro lado nos comenta tienen problemas con la selección del personal nuevo ya que nos comenta lo tercerizan con una empresa.

Conclusión empresa entrevistada 4: En dicha entrevista se informa que como empresa se dedica a la asesoría jurídica empresarial, su principal objetivo es mantener su cartera de clientes potenciales satisfechos. Solo cuentan con área de atención al cliente, el área de contabilidad lo tercerizan para concentrarse más en su rol principal lo cual es las asesorías jurídicas nos comenta que quieren aumentar su demanda por lo tanto están pensando en la opción de digitalizar los servicios jurídicos para atender a posibles clientes insatisfechos.

Conclusión empresa entrevistada 5: La empresa indica, que su principal objetivo es mantenerse en el mercado. Su rubro es el de comercialización de bebidas alcohólicas y piqueos; cuenta con áreas de atención al cliente, pero no con recursos humanos. El entrevistado comenta que ha tenido problemas en el tiempo de entrega de sus productos y que ello ha generado incomodidad en sus clientes. Por otro lado, ha contratado una agencia publicitaria para llegar a posibles clientes potenciales.

Conclusión empresa entrevistada 6: La empresa se dedica más de 10 años la venta de alimentos para mascotas. Se mencionó en la entrevista que se tiene problemas logísticos y de atención al cliente, ya que solamente cuenta con apoyo familiar sin conocimiento para dicha labor, solo trabaja a base de experiencia laboral lo cual genera clientes insatisfechos por ello piensa implementar un área de atención de cliente y mejorar la calidad del servicio. Por su parte, también comenta que está dispuesto a contratar un ejecutivo de ventas para retener los clientes y así mejorar su imagen y la satisfacción de sus clientes. Hasta el momento no contrataron ningún tipo de asesoría externa por el excesivo costo que conlleva esto.

Conclusión general: Se llega a concluir que el 90% de las empresas MYPES tienen problemas estructurales para su correcto funcionamiento, siendo estos los que generan insatisfacción al cliente o sobre cargas de trabajo y, por ende, las ventas bajan y el cliente tiene mala percepción sobre la marca o empresa. La mayoría de las empresas trabajan de forma poco técnica, por lo que tienen problemas logísticos, hay deficiencia en la atención al cliente por la falta de personal capacitado, retrasos en el tiempo de entrega, estancamiento de trámites burocráticos donde los clientes optan por la competencia perjudicando a la empresa ya que pierde posibles clientes.

Ficha de aprendizaje

Paso 1 – Hipótesis.

Se creía que los clientes insatisfechos tenían su origen en la mala experiencia con una marca o la empresa.

Paso 2 – Observación.

Se observó que las MYPES pueden tener un declive rápido, por el manejo estructural que tienen en su gestión administrativo; en la entrevista se notó que los administradores o dueños, manejan de forma empírica la empresa según su experiencia laboral y no cuentan con áreas básicas como atención al cliente, etc.

Paso 3 – Aprendizajes y Conclusiones.

Se llegó a aprender que se debería investigar las necesidades que tienen las empresas del departamento de Ica y provincias, en la gestión administrativa y su estructura.

Paso 4 – Decisiones y acciones.

Por lo tanto, se realizará una investigación de mercado, para conocer mejor el perfil de los potenciales clientes y las problemáticas que tiene las empresas en Ica y así brindar un mejor asesoramiento para la mejora continua de su organización con ello la buena imagen con los clientes.

Matriz de priorización

a) La percepción del cliente respecto al problema: Se dio a entender que el cliente es perjudicado por el tiempo de entrega esto se da por problemas logísticos o administrativos, debido que no cuenta con estructura organizacional correcto.

b) Las dificultades y preocupaciones que le genera el problema: De acuerdo a lo comentado

las principales preocupaciones se encuentran en cliente obtiene su pedido y que no llega en tiempo solicitado.

c) Lo que hacen los clientes para superar o mitigar las dificultades: Nos comentan que los clientes tienen mala experticia por lo tanto desconfían de la empresa o marca.

d) Lo que no está dispuesto a hacer: Estructurar su empresa por falta de tiempo o conocimientos técnicos.

e) Las expectativas acerca de una posible solución al problema: Por lo pronto las empresas están dispuestas contratar asesoría externa para resolver sus problemáticas y así mejorar la experiencia al cliente.

f) ¿Qué lo motiva a buscar una solución? Les motiva crecer y expandirse en el mercado lo cual están dispuesto contratar un asesoramiento externo

g) ¿Qué beneficios espera al solucionar el problema? Ahorro de costos y tiempo de entrega.

Descripción del Cliente

Los clientes se caracterizan por ser hombres o mujeres con edades de 18 años a más, con algún tipo de emprendimiento que los hace ser dueños de una microempresa, pertenecientes a una clase socioeconómica A, B, y que usen servicio asesoramiento tradicional.

Segmento de mercado

Variable Geográfica

- Perú: 1621800 micro y medianas empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).
- Micro empresas: 1618400

Variable Geográfica

Perú: 1621800 micro y medianas empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

Micro empresas: 1618400

Variable Demográfica

- Empresarios interesados en el desarrollo y gestión empresarial.
- Empresarios que adquieran servicios asesoría.
- Clase social: Media y alta.

Variable Psicográfica

- Personalidad: pasión por la organización, por brindar un servicio de calidad, velar por la integridad de su equipo de trabajo, porque sabe que son clave para el éxito de una organización y sobre todo un control sobre sus costos.
- Estilo de vida: Sofisticados, Progresistas, Las modernas.

Variables Conductuales

- Se adaptan con facilidad al cambio.
- Son resilientes.

Factores de Competidores

Directos

Algunos de los competidores directos que por la misma crisis sanitaria se han visto en la necesidad de adaptarse y brindar servicios on line de consultoría como nuestra propuesta de negocio son: Fenix Consultoría integral, Precise, Aurum, Dex. Gr,

Indirectos

Aquellas consultoras que aún mantiene su servicio de manera presencial, ya que su valor agregado es generar en el cliente esa confianza la cual se obtiene mediante citas pactadas, un servicio conocido como el “face to face”, tenemos a: Ingenia SAC, Lasintec, Consultores tercer milenio, Gestores de actividades de desarrollo empresarial, FVR asesoría empresarial.

Tabla 5

Competidores

Directos	Indirectos
Fenix Consultoría integral	Ingenia SAC
Precise	Lasintec
Aurum	Consultores tercer milenio
Dex. Gr	Gestores de actividades de desarrollo empresarial
	FVR asesoría empresarial.

Nota. Datos extraídos de búsqueda web

Proveedores

En este caso, SG digital tiene como proveedores:

- Especialistas en software que ayuden a brindar una mejor cobertura.
- Compañía de internet.
- Especialistas con dominio de temas en el campo de gestión empresarial.
- Investigadores de mercado, para estar actualizados en las últimas tendencias.

Intermediarios

SD digital buscará tercerizar el servicio de captación de los clientes potenciales, a través de redes sociales, llamadas telefónicas, sitios web, con empresas como: ELG asesores empresa líder en gestión, NOR CONNECT SAC, ECOMDATA SAC, Komunicate Global, Net Axxes SAC.

Capítulo II

Diseño del Proyecto o Servicio Innovador

Aplicación de la metodología Design Thinking

Mediante la metodología Design Thinking, se podrá conocer las necesidades de los potenciales clientes y de esa forma proponer las mejoras en su beneficio, con las expectativas de brindar dichos servicios o productos por parte de SG Digital.

Fase de empatía

Aplicación del Speed Boat

Objetivo de la Investigación: Conocer las necesidades y/o demandas insatisfechas por parte de los empresarios acerca de los servicios empresariales digitales para que ellos puedan aplicar la innovación en sus empresas.

Figura 2

Aplicación del Speed Boat para SG Digital

La visión como proyecto, es que a través de SG Digital se brinden servicios digitales para empresas, todo en un solo lugar y de manera virtual. De manera que los empresarios puedan innovar y aprovechar todas las oportunidades que ofrece el mundo digital para ellos y sus clientes.

- Los clientes (micro y pequeños empresarios) ven en el mercado peruano una oportunidad para desarrollar sus negocios.
- Algunos empresarios buscan empresas que puedan brindar servicios de gestión digital para que incorporen acciones digitales en sus estrategias.



- Muchas de las empresas hoy en día no cuentan con personal que tenga sólidos conocimientos en temas digitales tanto para la gestión y el marketing de sus empresas, por lo tanto no implementan estrategias digitales que atraigan a más clientes.
- En caso de requerir algún servicio empresarial, los empresarios deben tratar de contactar o buscar presencialmente una o varias empresas que puedan ofrecer lo que ellos requieren.
- Hay poca innovación en las empresas.

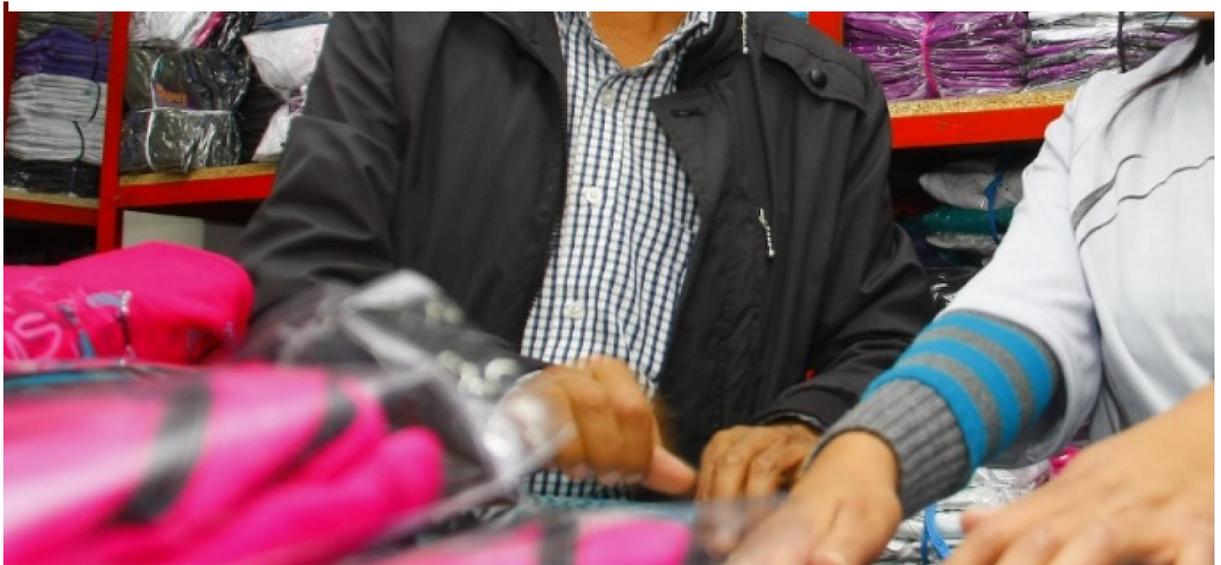
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Esta primera fase y mediante la aplicación de ciertas herramientas se podrá conocer cuáles son las necesidades que los clientes desean y/o necesitan satisfacer con respecto al uso de los productos y servicios de SG DIGITAL y podremos conocer más de cerca las presiones, emociones, sentimientos y la forma de pensar.

Aplicación de la metodología Observación

Figura 3

Imágenes para observación empresarios



Nota. Fuente: Imágenes de internet

La figura mostrada hace referencia a que, por ejemplo, muchas empresas tienen poco personal o pocos recursos para la contratación de personal especializado para ciertas áreas. Debido al poco expertiz de estas personas, es que muchas veces no llegan a implementarse estrategias digitales, como también a querer buscar alguna empresa en el mercado que pueda brindar estos servicios de calidad.

Tabla 6

Método ¿Qué, ¿cómo, por qué?

¿Qué es lo que hace el cliente?	¿Cómo lo hace el cliente?	¿Por qué lo hace el cliente?
<ul style="list-style-type: none"> - Se observa que en el caso de diversas empresas además de estar a cargo de sus empresas en la parte administrativa, también brindar soporte en otras áreas. - Mayormente el problema se acrecienta cuando se habla de pequeñas y micro empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La persona que está encargada de la atención al cliente o inclusive, de la administración es la misma que apoya al área operativa si es requerido. - El dueño o persona a cargo del área administrativa no tiene el conocimiento técnico suficiente para implementar lo digital en su negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa tiene poco tiempo en el mercado. - No hay mucho capital para la contratación de personal más especializado. - En el mercado, no existen empresas que brinden asesoramientos digitales de calidad de manera virtual (todo en un solo lugar) y que tengan precios accesibles.

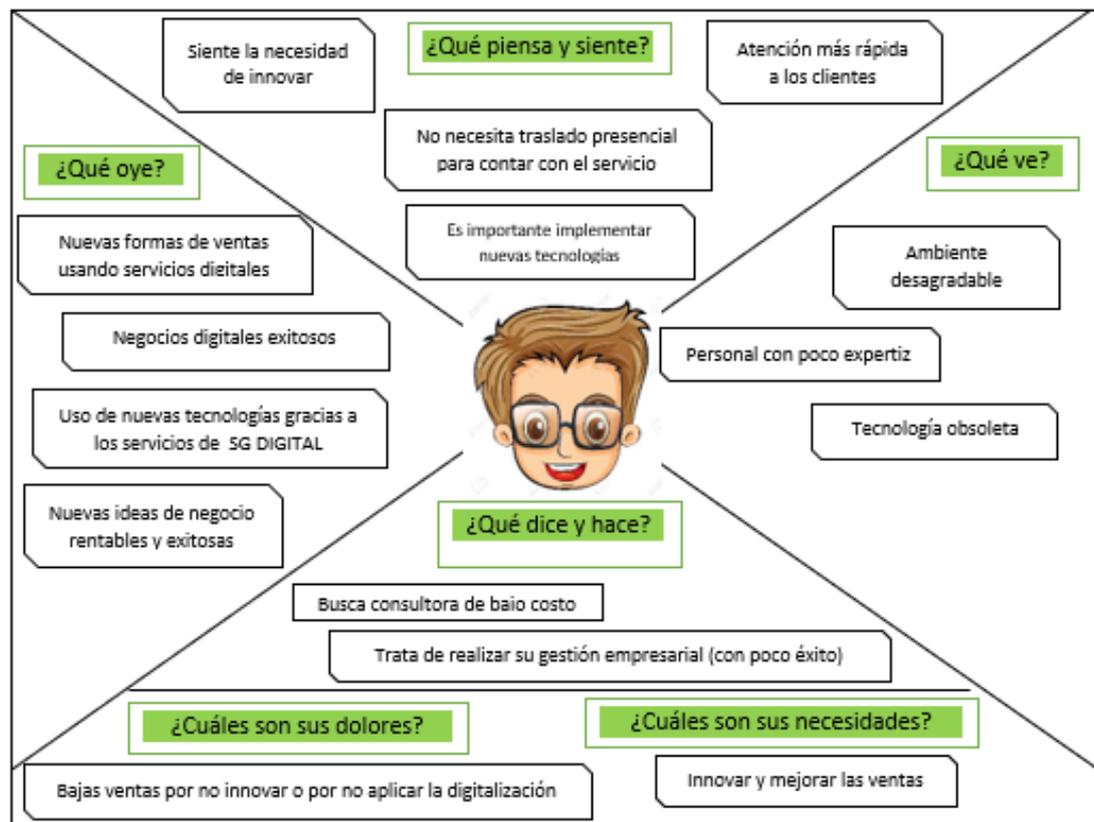
Nota. Fuente: Elaboración propia (2023).

Fase de Definición

En el caso de esta fase, se busca identificar los problemas y las posibles soluciones a través de la identificación de las emociones y deseos de los empresarios (clientes potenciales) al momento de satisfacer sus necesidades; con lo que la empresa buscará apoyar a dichas empresas a tener más contacto con el mundo digital, ellos brindaran aportes con relación que tipo de consultora digital para negocios que necesitan.

Figura 4

Mapa de Empatía



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede apreciar el mapa de empatía presentado, se busca conectar con los clientes potenciales del servicio que propone ofrecer SG Digital a ser encuestados en la presente investigación y de esta manera poder obtener información real, efectiva y de primera fuente sobre lo que piensan, sienten, observan desean, les gusta y anhelan para un correcto diseño del servicio pensando en la calidad y en satisfacer sus necesidades.

De ello se destaca que el público encuestado reconoce como ideal y necesaria la digitalización en las microempresas, ello mediante la web de SG Digital en donde diferentes profesionales de gestión empresarial atenderán de manera virtual en tiempo real cualquier duda o consulta sobre capacitaciones, asesoramiento, estrategias de crecimiento, gestión de

calidad, de finanzas, recursos humanos, contabilidad empresarial sobre declaración de impuestos, que permitan mejorar la rentabilidad del negocio.

Identificación de Necesidades

Tabla 7

Identificación de necesidades

Lista de Necesidades
Una estructura organizacional adecuada al rubro esto mejora el desempeño de la empresa
Mejorar el proceso logístico en tiempo de entrega de mercancías al cliente
Asesoramiento para un buen manejo de recursos de la empresa
Personal no capacitado por filtros inadecuados

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Identificación de Insights

Tabla 8

Identificación de Insights

Lista de Insight
Para evitar la mala gestión empresarial lo primero es diseñar un organigrama funcional
Optimizar recursos mediante indicadores de ventas y gastos con un registro adecuado en la base de datos
Crear un área de Recursos Humanos para el correcto filtro de colaboradores nuevos, esto garantiza personal idóneo en la empresa.
En caso de ser necesario contrata asesoramiento de expertos en el tema de gestión empresarial para el correcto funcionamiento de la empresa.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Formular el reto creativo

Tabla 9

Reto Creativo

Reto Creativo
¿De qué manera las MYPES, Pueden estructura su organización para el correcto funcionamiento y por lo tanto optimicen recursos y gastos en los proceso administrativos y operacionales?

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Fase de Ideación

Tabla 10

Lluvia de ideas: Posibles soluciones al reto creativo

Reto Creativo	Solución (Lluvia de ideas)
¿De qué manera las MYPES, Pueden estructurar su organización para el correcto funcionamiento y por lo tanto optimicen recursos y gastos en los proceso administrativos y operacionales?	Ofrecer un servicio de asesoramiento para la estructuración de su empresa.
	Brindar capacitaciones de administración para no expertos esto nutrirá sus conocimientos y tendrá una mejor visión empresarial.
	Brindar información sobre casos reales de éxito empresarial con la gestión adecuado a nivel empresarial.
	Ofrecer alternativas de solución sobre sus falencias con la tercerización de áreas como atención de cliente y contabilidad.
	En caso no tenga presupuesto o tiempo realizar alianzas estratégicas con empresas de asesoramiento digital para la gestión adecuada de la empresa.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Aplicación de la Técnica SCAMPER:

Tabla 11

Técnica de Scamper

S	Sustituir las bases de datos empíricos, que generen demora y poca transparencia.
C	Combinar: Implementar un sistema funcional en la empresa, que coopere con la verificación y seguimiento al transporte eficiente de la mercadería con un proceso logístico más óptimo.
A	Adaptar una web para el servicio de atención del cliente así saber las quejas y sugerencias del cliente.
M	Añadir un sistema de medición de desempeño de las personas involucradas en la empresa para aumentar la productividad.
P	Para otro uso; vender el sistema de gestión empresarial como modelo de éxito.
E	Eliminar procesos empíricos con una estructura correcta de planificación y gestión empresarial.
R	Reordenar implementando un Sistema de Gestión de Recursos empresariales, (ERP) Y una gestión de relación con los clientes (CRM), eficiente.

A través de este contenido, se espera lograr que los emprendedores o dueños de los negocios estén más enfocados en el ser de su negocio, el cual, como se menciona en el portal de INEI (2022), en el trimestre de diciembre de 2020, enero y febrero de 2021 la tasa de desempleo fue de un 14.5%; pudiendo afirmarse que, dentro de este grupo existen profesionales capacitados desempleados o trabajando de manera informal o de medio tiempo el cual insertaremos al mundo laboral mediante nuestra plataforma a través de un sistema de afiliación de socio, donde ganará un 60% de acuerdo según los servicios que adquieran los clientes y esos se pagaran cada mes, se trata de una ventaja competitiva, que abarca un conjunto de conocimientos tanto técnicos como administrativos, permitiendo a las microempresas que faciliten su gestión como, reclutamiento de personal, declaración de impuestos, manejo de libros contables, servicio de sesión Psicológica y servicios jurídicos documentarios que se requieren en una empresa.

Características del producto o servicio Innovador Validado

Datos de la empresa

Empresa consultora digital, “SG DIGITAL S.A.C.”, especializada en consultoría digital, brindará servicio de gestión y asesoramiento a microempresas a través una web en línea, relacionados a temas administrativos que permitirán una mejor gestión en las empresas, las ventas se darán a través de la afiliación de su página web mediante suscripción a paquetes, donde el cliente deberá registrar los números de su tarjeta de débito o crédito, ya que se descontará cada fin de mes el monto adquirido por el paquete de contenido correspondiente.

Tabla 12

Datos de la Empresa SG Digital

Datos	SD digital
RUC	20552103816
Dirección	Calle Francisco Solano 978 Urb. San Andrés, Ica-Perú
Página web	www.Sddigital.com.pe
Cuenta en redes sociales	SG digital
Teléfono central	986587123
Número de colaboradores	25

Nota: Fuente: Elaboración propia (2023).

Direccionamiento estratégico

Visión

Ofrecer un servicio de gestión y asesoramiento digital, a través de un concepto de flexibilidad, basado en gestión integral de procesos administrativos, a través de una plataforma confiable y con el compromiso de brindar seguridad con los datos de nuestros usuarios.

Misión

SG Digital será una empresa líder en brindar un servicio y gestión empresarial en el año 2025, ofreciendo un servicio personalizado y especializado en rubros como, contabilidad, recursos humanos, finanzas y servicio jurídico de manera económica y socialmente rentable.

Valores

Nuestros valores se orientan el buen comportamiento de nuestros colaboradores, ya que direccionan el actuar de todos los involucrados de la organización, permitiendo alinear las estrategias, objetivos y metas, los valores en SG Digital son:

- Respeto: Fomentamos el respeto mutuo entre colaboradores, clientes, proveedores, este valor será el principal rasgo de identidad.
- Trabajo en equipo: Estimulamos e incentivamos el trabajo en equipo, para ello, aplicaremos estrategias para promover como un valor y rasgo de identidad diferencial para el alcance del éxito.
- Comunicación asertiva: Expresamos lo que sentimos, teniendo en cuenta que nuestros derechos acaban cuando comienzan los de la otra persona.
- Integridad: Nuestras acciones están basadas en la ética y la moral.
- Libertad y responsabilidad: Transmitimos información de libre acceso, respetando los derechos de autor.

Objetivos

Tener posicionamiento de un 70% en mercado peruano de microempresas en tema de gestión empresarial, atendiendo en el primer trimestre un 20% a microempresas emergentes, en los 2 próximos años atendiendo un 50% de gestión empresarial, realizado charlas informativas sobre gestión empresarial 2 veces a la semana incrementando hasta 16 charlas al mes totalmente gratuitas.

Objetivos específicos

- Brindar algunos cursos gratuitos para que el mercado objetivo pueda conocer acerca de nuestro servicio.
- Idear estrategias de merchandising para hacer más conocida la marca.
- Contratar publicidad a través de redes sociales para captar a los clientes potenciales, brindando información sobre el servicio que brindará SG Digital.

Tabla 13

Matriz FODA cruzado de la empresa SG digital

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ FODA	O1. Incremento de la demanda peruana por el servicio de Online de alta definición (40%)	A1. Nuevos competidores al ver el éxito del servicio que se está brindando.
	O2. No existe el servicio de Online que brinde asesorías con respecto a todo lo relacionado con gestión administrativa en tiempo real en una sola plataforma.	A2. Existencia de servicios sustitutos, como las asesorías que se brindan de manera presencial o que tratan temas individuales de gestión administrativa.
	O3. Incremento de empresas constituidas.	A3. La presencia de hackers en nuestras cuentas o portal web que dificulten la venta del servicio.
	O4. Incremento de empresarios que contratan servicios de asesoría empresarial.	A4. Saturación de red y caída del sistema.
	O5. La industria de streaming en el Perú tiene una tendencia de incremento anual de 14.7%.	A5. Los bajos niveles de ingresos de las microempresas que no les permita adquirir los servicios que ofrecemos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F5. El servicio de posventa para la mejora continua.	F₅O₅. Hacer uso del servicio de posventa para mejorar en el servicio y atraer a los clientes potenciales.	F₂A₅. Como somos nuevos en el mercado, a través de promociones, incluir un periodo de prueba gratis para que los clientes conozcan acerca del servicio que ofrecemos.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Alto gasto en investigación.	O₄D₁: Crear paquetes personalizados y establecer los precios de venta según el contenido que dispongan.	D₁A₁: Reevaluar el presupuesto para lograr competir con las grandes empresas que quieran copiar nuestro servicio.
D2. Contenido de investigación limitado de acuerdo a la necesidad.	O₂D₂: A través de un sistema de pagos justos, obtener acceso a información que permita sustentar las fuentes con las que justificamos el éxito que tendrán por adquirir nuestro servicio.	D₂A₃: Garantizar a través de nuestra tecnología avanzada, la seguridad de nuestro servicio digital y la confidencialidad de datos de clientes.
D3. No contamos con una red propia de internet.	O₁D₃: Tercerizar los canales de venta para aprovechar el incremento de la demanda.	D₃A₄: Selección de proveedores bajo estándares de calidad que permitan brindar un servicio de calidad, con el menor índice de interrupciones.
D4. No tercerizamos el servicio de venta por poco presupuesto.	O₅D₄: Solicitar préstamo para tercerizar el servicio con respecto a las ventas, para aprovechar así la tendencia de consumo actual.	D₄A₅: A través de los paquetes contratados, equilibrar los precios de venta que permita segmentar a los clientes por sus niveles de ingresos y así se dé un "ganar - ganar"
D5. Poco conocidos en el mercado	O₃D₅: Mejorar las estrategias de marketing para poder lograr posicionarnos en el mercado.	D₅A₂: Aplicar estrategias de <i>merchandising</i> para hacer más conocida nuestra marca y posicionarnos en la mente de los consumidores.

Nota. Fuente: Elaboración propia (2022)

Capítulo III

Elaboración del Modelo de Negocio

Definición de la Propuesta de Valor del Negocio

El modelo de negocio innovador que propone “SG digital”, supone superar las desventajas que presentan las actuales consultoras que prestan su servicio de manera presencial, como la poca disponibilidad que tienen de tiempo para reunirse con los empresarios, el no poder cumplir con el horario de trabajo establecido por la empresa debido a eventos fortuitos cotidianos, los costos de viáticos para reuniones que se puedan programar con los clientes, el que solo traten un tema en específico de la totalidad que abarca la gestión administrativa; tomar ello como una ventaja competitiva ya que esta nueva modalidad, supone los tiempos de respuesta inmediatos ante cualquier urgencia del cliente, dependiendo del paquete contratado, asesoría constante, cursos, capacitaciones, y todos los temas que abarca una eficiente gestión administrativa, ya sea contable, legal, psicológico, etc.

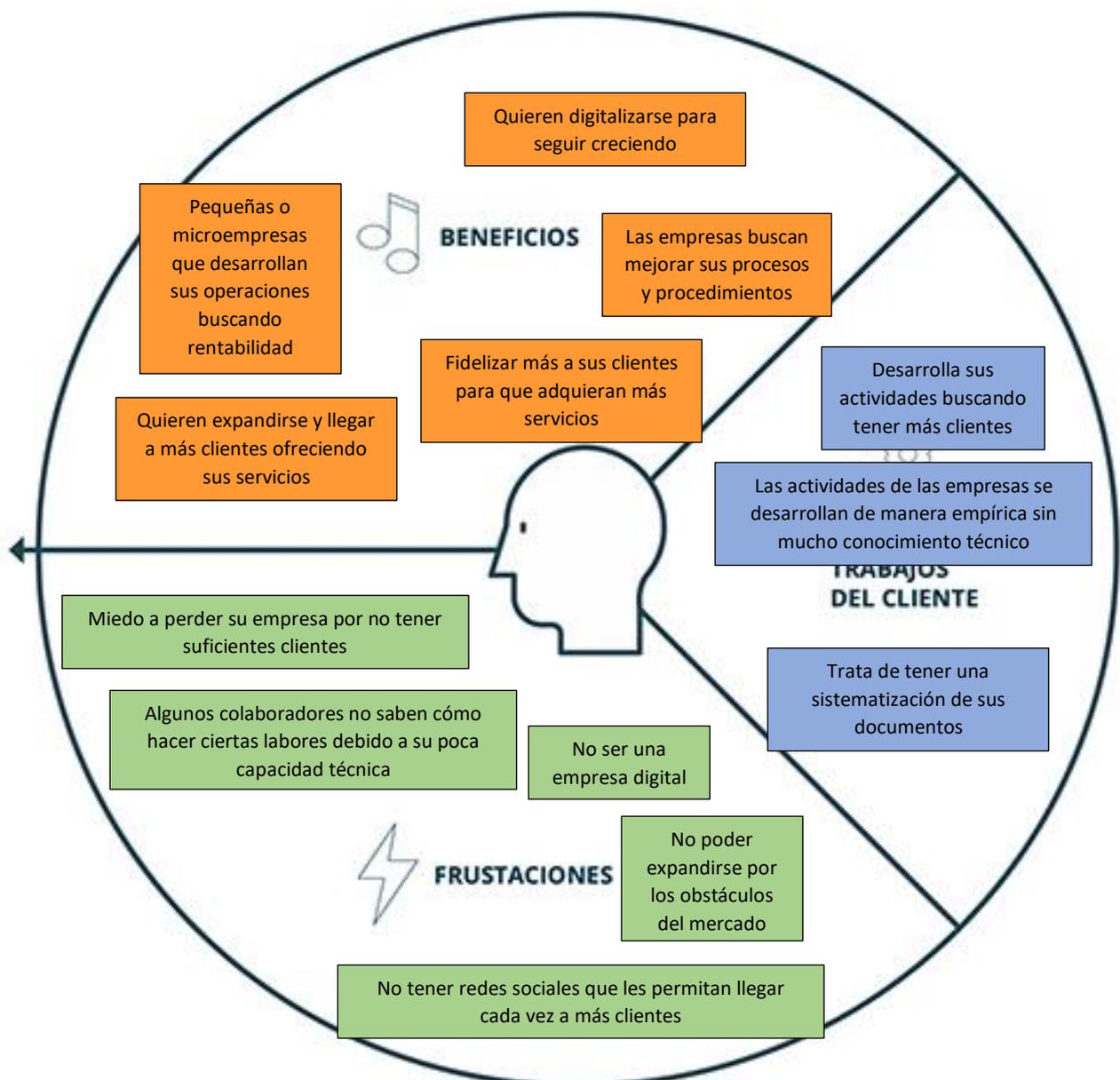
Aplicando el lienzo propuesto por Ostelwalder para determinar la propuesta de valor para el caso de SG Digital, los productos y servicios ofrecidos serían toda la cartera correspondiente a servicios empresariales virtuales, justamente son estos los generadores de ganancias para la empresa, es decir que cuanto más servicio adquiera una empresa o empresas, mayores serán las ganancias para la empresa. En cuanto a los aliviadores de dificultades, estarían las consultorías de gestión empresarial virtual, ya que este servicio es el que más se orienta a los clientes potenciales. Todas estas actividades en conjunto serían aquellas que beneficiarían directamente a la empresa SG Digital.

Así mismo, por el lado del cliente potencial, se puede mencionar que son pequeñas y microempresas que presentan dificultades en su gestión empresarial y que requerirían contar con una empresa que les provea de dicho servicio en una modalidad virtual y/u online que a su vez le permita contar con varios servicios a la vez, esto le permitirá al cliente contar con

mejores estrategias para asegurar su competitividad en un mercado cada vez más influenciado por lo digital y tecnológico, a la vez lidiar con la competencia.

Figura 5

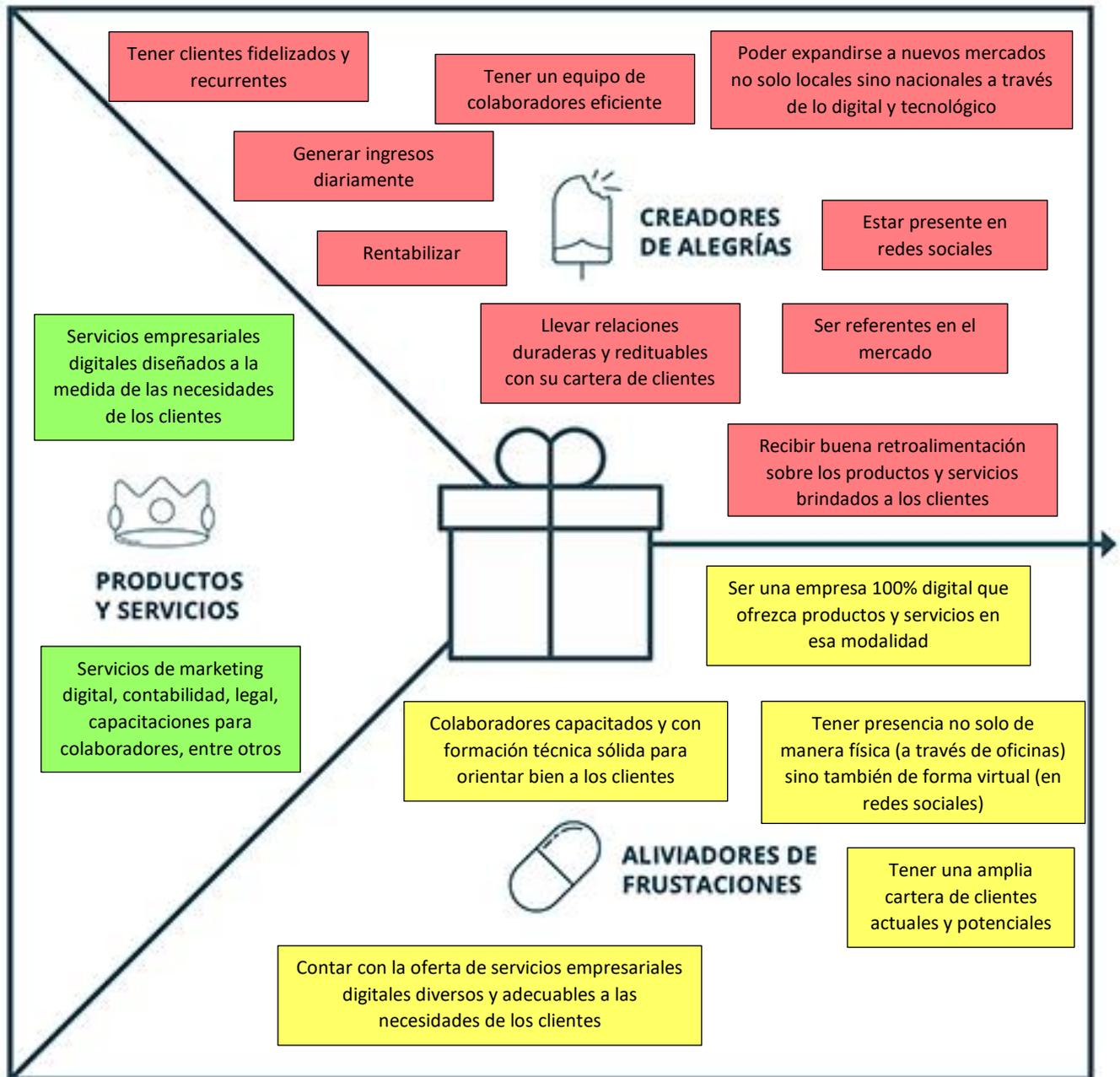
Perfil del Cliente de SG Digital



Nota. Elaboración Propia.

Figura 6

Propuesta de Valor



Nota. Elaboración propia.

Factores económicos

La confianza empresarial tuvo una mejora gradual en los últimos meses, las perspectivas para el crecimiento y la inversión han sido persistentemente revisadas a la baja para el 2022, a mediados del 2021 se esperaba un crecimiento de 5% para la inversión privada; hoy, prevé se espera una contracción cercana al 1%. Credicorp Capital que la inversión privada se contraiga entre 3% y 0% (APAM, 2022)

Si la incertidumbre llega a golpear la confianza del consumidor, el estimado del PBI se podría revisar a la baja, presentándose un crecimiento de 1% de la demanda interna porque tenemos una inversión privada cayendo (el Comercio, 2020).

Según Gestión (2021) otra de las secuelas de esta pandemia, es que el 55% de peruanos cancelan el servicio siempre y cuando, estos suban los precios, en un Informe de Consumo de Streaming para América Latina, elaborado por la agencia Sherlock Communications, o puede que también sea el que sus programas favoritos sean relevados de la plataforma (44%) o transmisión de contenidos desactualizados (37%), sumándose a ello la aprobación de la reforma tributaria por el cobro de IGV a estas empresas, viéndose reflejado en una reducción de 13% en 2020 a 1% este año.

Factores socioeconómicos

El emprendimiento en el Perú ha generado la creación de empresas, trimestralmente se registran 68 mil 811, también estudios evidencian que generarían ingresos de US\$ 615 millones en el 2025, en servicios tanto digitales como virtuales, considerado un aumento en ingresos de 14.7% al país, el uso de este servicio según los niveles socioeconómicos es de 55,3% para el nivel socioeconómico C y del 28,8% para los niveles D/E.

Factores políticos y legales

Los servicios que se brindaban on-line no tenían respaldo por las leyes de nuestra país, ante esto, El Instituto Nacional de Defensa de la competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual publicó un documento titulado: Propuestas para la protección del

consumidor en el comercio electrónico y la seguridad de productos; donde se plantean temas como: derecho de arrepentimiento, seguridad de los productos, intermediarios-proveedores, información veraz, clara y completa, sanciones; las cuales permitirán fortalecer en los consumidores la confianza y seguridad (INDECOPI, 2021).

Se conoce hasta el momento que el Poder Legislativo presentó proyecto de ley que plantea modificar la Ley del IGV para permitir que los servicios de streaming y/o plataformas digitales tributen.

Factores tecnológicos

Las actividades que realizan las empresas se han digitalizado para hacer más rápidos sus procesos y brindar a los usuarios un mejor servicio, facilitándoles el acceso al servicio en el momento, la hora y el lugar que deseen recibirlo, ya que somos conscientes de que en la actualidad lo que menos necesitan los empresarios es perder tiempo, es por ello que la tecnología ha facilitado la vía en que se puede ofrecer este servicio, el avance técnico de Internet, su cobertura de 5G y el aumento de la prevalencia de la banda ancha como 100 Mbit/s y picos de 1 Gbit/s promovieron el uso de la transmisión, por lo tanto, el surgimiento de nuevos dispositivos electrónicos portátiles como teléfonos inteligentes, tabletas y computadoras portátiles, entre otros, aumentaría la demanda del servicio de la empresa y sería beneficioso (Flores et al., 2020).

Factores ambientales

Se tiene en cuenta la sensibilización medioambiental de la población y abarca los recursos naturales que se requieren como insumos para sus procesos internos; los servicios de transmisión necesitan redes de energía eléctrica; el cual ha ido en aumento, desde el 2018, el consumo fue aproximadamente 51000 megavatios por hora (Efoui, 2020).

La digitalización permite reducir los costos, cambio en los modelos de trabajo más adaptables y efectivos que aprovechan al máximo los recursos e insumos y reducen sus efectos negativos en el medio ambiente.

Elaboración del Modelo de Negocio

Esta propuesta se centrará en la consultoría digital de gestión empresarial, ofreciendo una variedad de servicios relacionados con la gestión empresarial a través de su servicio de streaming online en tiempo real y en el momento solicitado por el cliente, incluyendo contabilidad, psicología, asesoramiento legal sobre documentos y procedimientos, y asesoramiento online relacionado con estrategia económica, innovación en recursos humanos, marketing, ventas y formación.

La afiliación se dará a través de la página web de la consultora digital, con el número de tarjeta de débito o crédito del acreedor del servicio, ya que se descontará cada fin de mes el monto adquirido por el paquete de contenido correspondiente.

Tabla 14

Elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio CANVA "SG Digital"

Socios clave	Actividades Clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
<p>Cámara de Comercio, Asociaciones con los Gremios de las microempresas. Alianzas con empresas de Smart como LG y Sony. Asociación con empresas creadoras de aplicaciones para celulares. Asociación con las compañías de internet más adquiridas en el Perú.</p>	<p>Brindar el servicio de asesoría digital con respecto a gestión administrativa, donde cliente pueda encontrar todos los temas relacionados en una sola plataforma. Brindar solución a problemas empresariales a través de casos de éxito estudiados y aprobados para su difusión.</p>	<p>Ser los pioneros en este modelo de servicio Online, con temas que contribuyan a una mejora en la gestión administrativa de las microempresas.</p>	<p>La plataforma SD digital se diseñó con el fin de garantizar que el cliente pueda acceder a él sin complicación alguna, los comandos que se emplean aseguran asociar elementos y temas que promueven su fácil acceso. SD digital también ofrece atención personalizada a sus clientes a través de su portal web y redes sociales oficiales donde pueden interactuar con ellos, absolviendo dudas o quejas. SD digital ofrece a sus suscriptores descuentos especiales por cumpleaños o por tiempo en que dedican a calificar el contenido.</p>	<p>La plataforma SD digital ofrece una vasta colección de contenido empresarial, dirigido específicamente a los dueños de microempresas en el Perú.</p>
	<p style="text-align: center;">Recursos clave</p> <p>Los desarrolladores software en SD estarán siempre innovando acorde al mercado. Diseñan y mejoran constantemente para mejorar la experiencia de cliente-usuario.</p>		<p style="text-align: center;">Canales</p> <p>*El portal web de SD digital. *Aplicativos compatibles con sistemas Android e IOS. *Redes sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp).</p>	
<p>Estructura de costos *Derechos de compra importantes *Costo de mantenimiento por suscripción. *Conexión de pago con el proveedor de servicios de internet. *Pago de salarios de los empleados</p>		<p>Fuente de ingresos *Cuotas mensuales de suscripción. *Migración de los paquetes contratados. *Afilaciones por convenios.</p>		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Descripción del Prototipo de Lanzamiento

Pitch MVP

Ficha o tarjeta de prueba

- ¿A cuántos clientes se espera captar con el lanzamiento?

Se estima captar a un aproximado de 10 clientes y/o empresas potenciales para el primer mes de lanzamiento, a través de la publicidad pagada en redes sociales, con énfasis en Facebook e Instagram y con estrategias SEO y SEM para posicionarse en buscadores de Google.

- ¿Qué porcentaje de clientes activados y retenidos se espera lograr al final de la campaña de lanzamiento?

Luego de la campaña de lanzamiento realizada se espera poder captar a 15 a 20 clientes y/o empresas interesadas en los servicios de SG Digital no solo de la ciudad de Ica sino de distintos departamentos del país.

Diseño del prototipo de lanzamiento

Para el lanzamiento de la empresa SG Digital, se pretende contar ya con un manual de marca elaborado previamente que permitirá tener todas las pautas digitales con la identidad de la empresa. Se priorizará el lanzamiento de la empresa a través de medios digitales, específicamente redes sociales como Facebook e Instagram.

El uso de plataformas digitales ayudará a ganar más seguidores y hacer conocidos los productos y servicios ofrecidos por SG Digital, será importante el uso constante de estas para una mejor comunicación con los posibles clientes; se tendrá un plan de comunicación previamente diseñado para la publicación de contenidos regulares.

Figura 7

Portada de página de Facebook SG Digital



Nota. Fuente: Facebook de SG Digital

Figura 8

Portada de página de Instagram de SG Digital



Nota. Fuente: Facebook de SG Digital

Capítulo IV

Validación del Modelo de Negocio

Aplicación de la Metodología Lean Startup

Población, muestra y muestreo

Se cuenta con una población de 1'618,400 microempresas y 3400 medianas empresas, un total de 1'621,800, con una muestra de 385 empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

Para conocer la aceptación que se tendría por parte del mercado objetivo, se empleará la metodología de encuesta online, con el fin de obtener información de la fuente primaria y en forma directa, también se busca conocer el comportamiento de los potenciales clientes para que en base a ello se ideen las estrategias para poder retenerlos a través de los servicios que se ofertan. El tipo de muestreo será probabilístico, aleatorio simple.

Figura 9

Fórmulas para el muestreo

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 4,480,018}{0.5^2 (4,480,018 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 384$$

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Donde:

- z = Nivel de confianza 95% (1.96)
- p = Probabilidad de ocurrencia 50% (0.5)
- q = Probabilidad de fracaso 50% (0.5)
- e2 = Margen de error 5% (0.05)
- n = Población estimada **4,480,018**

De acuerdo al tamaño de la muestra realizara 384 encuestas a realizar.

Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica e instrumento a usar será la encuesta – cuestionario, respectivamente, todo se llevará a cabo de manera virtual debido al estado de emergencia que está atravesando el país, esta herramienta se creó a través de los formularios de Google y se envió aleatoriamente a los representantes de las micro y medianas empresas peruanas.

Hipótesis de Propuesta de Valor

Servicios empresariales digitales orientados a microempresas con la finalidad de contribuir con su rentabilidad y expansión.

Validación de la Propuesta de Valor mediante cuestionario aplicado:

De las personas y/o representantes de empresas encuestadas, se concluye que los clientes están dispuestos a contratar un servicio de asesoría empresarial digital de acuerdo a sus necesidades.

Resultados de la encuesta aplicada

Figura 10

Sector productivo en el que participa la empresa del encuestado

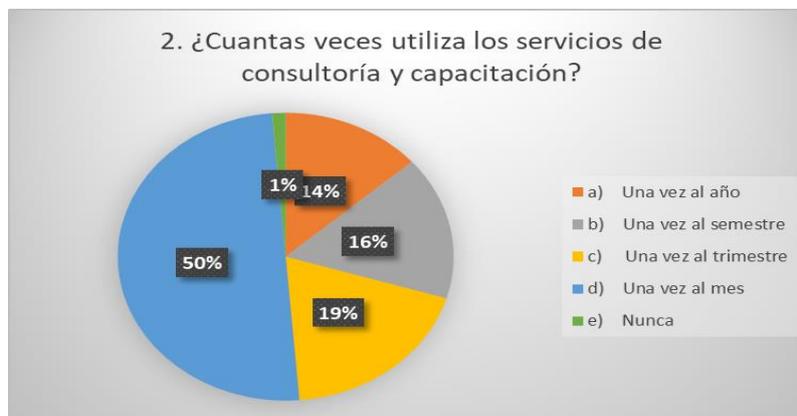


Nota. Fuente: Elaboración propia

Es importante conocer la división por sectores de la población objetivo, como se observa en el gráfico: en el sector construcción encontramos 18%, seguido de industrial 19%, transporte 19%, comercial 25% y turismo 19%.

Figura 11

Frecuencia de uso de servicios



Nota. Fuente: Elaboración propia

La frecuencia en que adquieren este servicio nos servirá para establecer las estrategias de ventas, es así que se muestra en el gráfico: una vez al año: 14%, una vez al semestre: 16%, una vez al trimestre: 19%, una vez al mes: 50%, nunca: 1%.

Figura 12

Medio por el que es más fácil conocer los servicios de consultoría

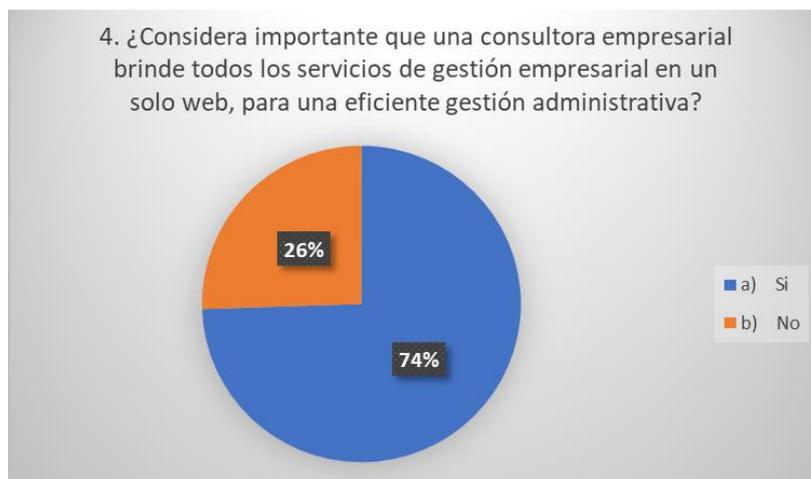


Nota. Fuente: Elaboración propia

Para tener en cuenta qué medio usar más para poder captar a nuestros clientes potenciales y retener a los actuales, tenemos los siguientes resultados: Instagram con 28%, Facebook 27%, Youtube 19%, Correo 19%, Tik tok 7%.

Figura 13

Importancia de brindar servicios de gestión empresarial web



Nota. Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta nos indica si los clientes confían en la calidad del servicio si es que se brindara todas las especialidades en un solo paquete o lo prefieren por separado, esto fue lo que respondieron: Sí desean que tenga todas las especialidades: 74% y no: 26%.

Figura 14

Presencia de temas que le gustaría que ofrezca una consultora empresarial virtual

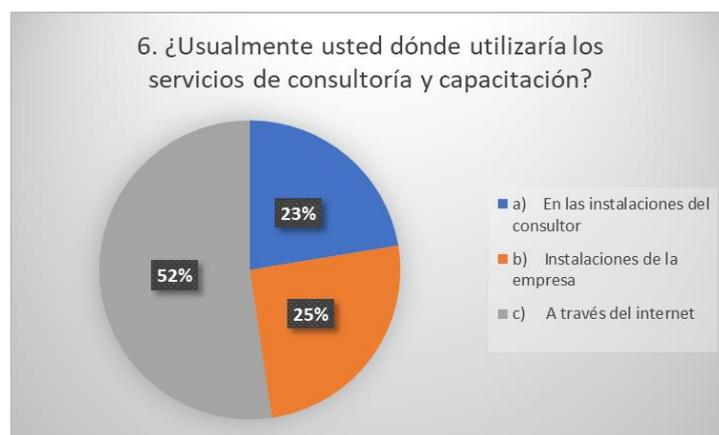


Nota. Fuente: Elaboración propia

Es importante conocer la preferencia en los temas que deba brindar la consultora, ya que son los que más se debe ofrecer e idear estrategias para obtener clientes desde esa especialidad, se obtuvieron los siguientes resultados: Legales: 23%, Psicológicos 22%, Administrativos 28%, Contables 27%.

Figura 15

Lugar donde se utilizarían los servicios de consultoría y capacitación



Nota. Fuente: Elaboración propia

La preferencia del lugar en que se debe brindar el servicio, nos permite conocer aún más a nuestros clientes potenciales, obteniendo los siguientes resultados: en las instalaciones del consultor: 23%, en las instalaciones de la empresa: 25% y a través de internet: 52%.

Figura 16

Preferencia de modalidad de servicios de consultoría empresarial



Nota. Fuente: Elaboración propia

No todos optan por obtener el servicio de manera presencial o virtual, es por ello que se plantea esta pregunta en el presente estudio, siendo así, presencial: 31%, virtual 69%.

Figura 17

Factores más valorados para adquirir servicios de consultoría empresarial virtual

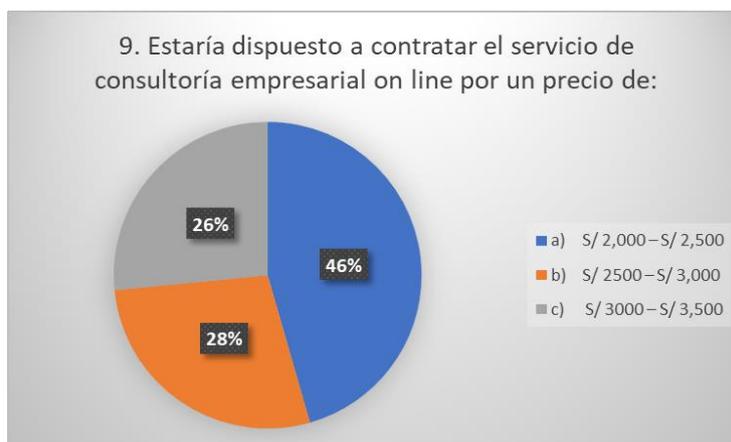


Nota. Fuente: Elaboración propia

La valoración que cada cliente le da al servicio que recibe, nos ayuda a mejorar la experiencia que puedan tener con nosotros y mejorarla cada vez más, los resultados que se obtuvieron fueron: atención inmediata: 27%, procesos rápidos: 33%, atención las 24 horas: 40%.

Figura 18

Disposición a contratar el servicio de consultoría empresarial de acuerdo a precios

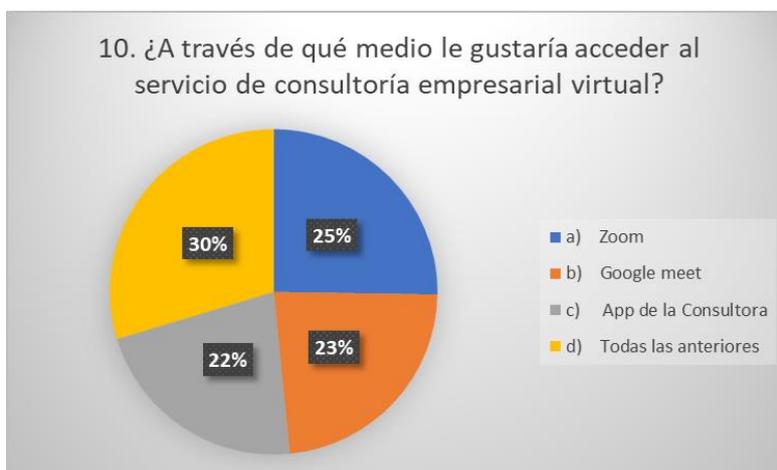


Nota. Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta nos es útil para establecer los precios de nuestro servicio, resultado: Por el precio entre S/ 2,000-S/ 2,500: 46%, S/ 2,500-S/ 3,000: 28% y de S/ 3,000-S/ 3,500: 26%.

Figura 19

Medio por el que le gustaría acceder al servicio de consultoría empresarial virtual



Nota. Fuente: Elaboración propia

Para poder implementar el servicio de consultoría, se debe tener en cuenta la preferencia por el medio que tenga el cliente, así tenemos: Zoom 25%, Google meet 23%, App de la Consultora 22% y todas las anteriores 30%.

Figura 20

Probabilidad de escoger un servicio totalmente online



Nota. Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la aceptación que tendríamos en el mercado de consultoría vía on line se obtuvo: extremadamente probable: 24%, muy probable: 36%, algo probable: 29%, no es tan probable 11%.

Figura 21

Razones por las que elegiría un servicio de consultoría empresarial virtual



Nota. Fuente: Elaboración propia

Es importante tener conocimiento del porqué podrían adquirir nuestro servicio y en base a ello enfocar las estrategias que posicionen nuestra marca por su calidad, se obtuvo: Por reemplazo: 29%, necesidad: 30%, tiempo: 27% y precio: 14%.

Descripción del Modelo de Negocio Validado

Para realizar la descripción del modelo de negocio validado, se hará uso de la metodología Lean Startup específicamente en la parte del diseño del Producto Mínimo Viable (MVP), donde a través de 6 distintos aspectos se evaluará el nivel de interés del cliente y ciertos aspectos para mejorar los productos y servicios que brindará SG Digital.

Figura 22

Producto Mínimo Viable (MVP)

Producto Mínimo Viable (MVP)			
¿Para quién?	Debe tener...	Debería tener...	Podría tener...
Pequeños y micro empresarios	Digitalización de servicios	Ofertas y promociones	Plataforma digital optimizada propia
Empresarios de todos los rubros	Personal con sólido conocimiento técnico	Variedad de paquetes (varios servicios)	Página web responsive
Con interés en adquirir productos y servicios digitales	Amplia variedad de servicios empresariales	Pago con medios digitales (billeteras electrónicas, tarjetas, pasarela de pagos etc).	Redes sociales: Facebook, Instagram, WhatsApp Business, Tik Tok
Backlog			Variedad de servicios digitales
Promoción en redes sociales			
Generar una cartera de clientes amplia	Alternativas		
Ser la empresa líder en el mercado	Empresas consultoras con experiencia y especializadas	Empresas que ofrecen servicios empresariales presenciales	Profesionales informales que ofrecen servicios similares

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Somos SG Digital, una empresa que brinda servicios de asesoramiento empresarial a emprendedores peruanos (Ica y demás ciudades del país), que buscan acercar el mundo de la innovación, la digitalización y la tecnología a las pequeñas y micro empresas, brindando un asesoramiento digital en una sola plataforma virtual.

Plan de capacitación al personal

Objetivo general:

Desarrollar las competencias y habilidades de los consultores para brindar un servicio de calidad y eficiencia a las pymes, orientado a mejorar su productividad, rentabilidad y competitividad en el mercado.

Objetivos específicos

Al finalizar el plan de capacitación, los consultores podrán:

1. Identificar las características, necesidades y oportunidades de las pymes en diversos sectores económicos.
2. Utilizar herramientas y métodos para realizar diagnósticos, análisis y planes de negocio para enfermedades.
3. Asistir y acompañar a las pymes en la implementación, seguimiento y evaluación de sus planes de negocio.
4. Utilizar estrategias de comunicación, negociación y resolución de conflictos para establecer confianza y colaboración con las pymes.

El plan de capacitación se ejecutará e implementará en las siguientes etapas:

Etapas 1: Antecedentes y características de las PYMES peruanas.

Etapas 2: El proceso de consultoría a PYMES: etapas, roles y responsabilidades.

Etapas 3: Las herramientas y metodologías de consultoría: diagnóstico, análisis, planificación, implementación, seguimiento y evaluación.

Etapas 4: Habilidades blandas de consultoría: comunicación, negociación, resolución de conflictos, liderazgo y trabajo en equipo.

Metodología de la capacitación a los trabajadores

El plan de capacitación puede incluir una metodología participativa y experiencial basada en los siguientes principios:

1. Aprendizaje centrado en el participante: incorpora conocimientos previos, intereses y expectativas de los consultores, promueve su liderazgo y respeta su ritmo y estilo de aprendizaje.
2. El aprendizaje significativo se produce cuando se vincula la teoría con la práctica, se utilizan ejemplos y casos reales de pymes, se fomenta el pensamiento crítico y se aplican los conocimientos al lugar de trabajo.
3. Aprendizaje colaborativo: fomenta la interacción, el intercambio y la retroalimentación entre los consultores; fomenta la confianza y el respeto mutuos; y aprovecha la diversidad y complementariedad de los participantes.

Evaluación:

El plan de capacitación puede incluir una evaluación formativa y sumativa basada en los siguientes criterios:

Evaluación formativa: se realiza durante el proceso de formación para evaluar el progreso y el rendimiento de los consultores, identificar los puntos fuertes y débiles, proporcionar orientación y apoyo, y realizar ajustes o mejoras en el plan de formación según sea necesario.

Evaluación sumativa: se lleva a cabo al final del proceso de formación para valorar la consecución de determinados objetivos, evaluar el nivel de satisfacción y la influencia del plan de formación en los consultores, y solicitar sus comentarios y sugerencias para futuras acciones de formación.

Capítulo V

Estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos.

a. *Análisis de la demanda.*

Según el Informe Técnico “Demografía Empresarial en el Perú”, con información al 30 de setiembre de 2022, el número de empresas activas registradas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos ascendió a 3 millones 91 mil 325 empresas, cifra mayor en 5,6% en comparación con similar periodo del año anterior (Ver **Tabla 14**)

Asimismo, se constituyeron un total de 65 mil 734 empresas y se dieron de baja 59 mil 470 empresas entre julio y setiembre, presentando así una variación neta de 6 mil 264 unidades económicas.

Tabla 15

Stock de empresas entre los segundos trimestres de los años 2020-2022

Concepto	III TRIM. 2020	Var %	III TRIM. 2021	Var %	III TRIM. 2022	Var %
Stock al inicio del periodo	2,618,808	-	2,885,671	10.2%	3,071,367	6.4%
Stock al final del periodo	2,691,184	-	2,927,707	8.8%	3,091,325	5.6%

Nota: elaboración propia, con información obtenida del Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022

Por otro lado, en el III Trimestre de 2022, respecto a igual periodo del año anterior, se incrementó la cantidad de altas de empresas registradas como otras organizaciones jurídicas (34,1%), sociedad civil (24,2%), empresa individual de

responsabilidad limitada (8,6%) y sociedad anónima (4,2%), mientras que se redujo la cantidad de empresas conformadas como persona natural (-13,4%), seguido de las registradas como sociedad comercial de responsabilidad limitada (-10,6%) y asociaciones (-0,2%). En comparación al mismo periodo del año anterior, creció la cantidad de empresas dadas de baja en sus diferentes formas de organización jurídica (Ver **Figura 23**)

Figura 23

Lima Metropolitana y Callao: altas y bajas de Empresas, Según Organización Jurídica, 2022

Organización jurídica	Altas			Bajas		
	2021	2022	Estructura %	2021	2022	Estructura %
	III Trim.	III Trim.	III Trim. 2022	III Trim.	III Trim.	III Trim. 2022
Total	28 998	27 329	-5,8	3 978	4 502	13,2
Persona natural	17 650	15 290	-13,4	3 856	4 164	8,0
Sociedad anónima 1/	6 263	6 526	4,2	62	129	108,1
Sociedad civil	153	190	24,2	25	30	20,0
Sociedad comercial de Resp. Ltda.	349	312	-10,6	5	6	20,0
Empresa individual de Resp. Ltda.	3 846	4 176	8,6	9	156	1 633,3
Asociaciones	447	446	-0,2	-	-	-
Otros 2/	290	389	34,1	21	17	-19,0

Nota: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

La mayoría de las empresas dadas de alta en Lima Metropolitana y Callao están conformadas como persona natural (56,0%), seguido de las registradas como sociedad anónima (23,9%) y empresa individual de responsabilidad limitada (15,3%), entre las principales. En cuanto a las empresas dadas de baja, también tiene la mayor representatividad las personas naturales con negocio (92,5%).

Figura 24

PERÚ: altas y bajas de empresas, según actividad económica, 2022

Actividad económica	Altas			Bajas		
	2021	2022	Var. % III Trím. 2022/21	2021	2022	Var. % III Trím. 2022/21
	III Trím.	III Trím.		III Trím.	III Trím.	
Total	73 583	65 734	-10,7	8 553	59 470	595,3
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1 868	1 717	-8,1	142	4 050	2 752,1
Explotación de minas y canteras	636	430	-32,4	70	3 788	5 311,4
Industrias manufactureras	5 451	4 742	-13,0	515	4 585	790,3
Electricidad, gas y agua	200	206	3,0	16	180	1 025,0
Construcción	2 660	2 951	10,9	90	1 831	1 934,4
Venta y reparación de vehículos	2 452	2 188	-10,8	240	1 848	670,0
Comercio al por mayor	10 345	8 743	-15,5	1 545	8 570	454,7
Comercio al por menor	22 560	17 501	-22,4	3 025	11 830	291,1
Transporte y almacenamiento	4 874	4 592	-5,8	761	4 726	521,0
Actividades de alojamiento	543	588	8,3	80	640	700,0
Actividades de servicio de comidas y bebidas	6 583	5 606	-14,8	578	3 582	519,7
Información y comunicaciones	902	837	-7,2	70	522	645,7
Servicios prestados a empresas	5 866	6 127	4,4	399	4 506	1 029,3
Salones de belleza	1 000	900	-10,0	92	223	142,4
Otros servicios 1/	7 843	8 812	12,4	946	8 769	827,0

Nota: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

Según la **Figura 24**, en el III Trimestre de 2022, el total de empresas dadas de alta disminuyó en 10,7%, respecto a similar periodo del año anterior. Asimismo, según actividad económica, creció la cantidad de altas de empresas que realizaron otros servicios (12,4%), actividades de construcción (10,9%), actividades de alojamiento (8,3%), y servicios prestados a empresas (4,4%). Mientras que, disminuyó principalmente el número de empresas que desempeñaron la actividad explotación de minas y canteras (-32,4%) y comercio al por menor (-22,4%).

Por otro lado, el número de empresas dadas de baja en el III Trimestre creció en 595,3%, respecto a similar periodo del año anterior. En la actividad de explotación de minas y canteras se incrementó el total de bajas (5 311,4%), seguido de

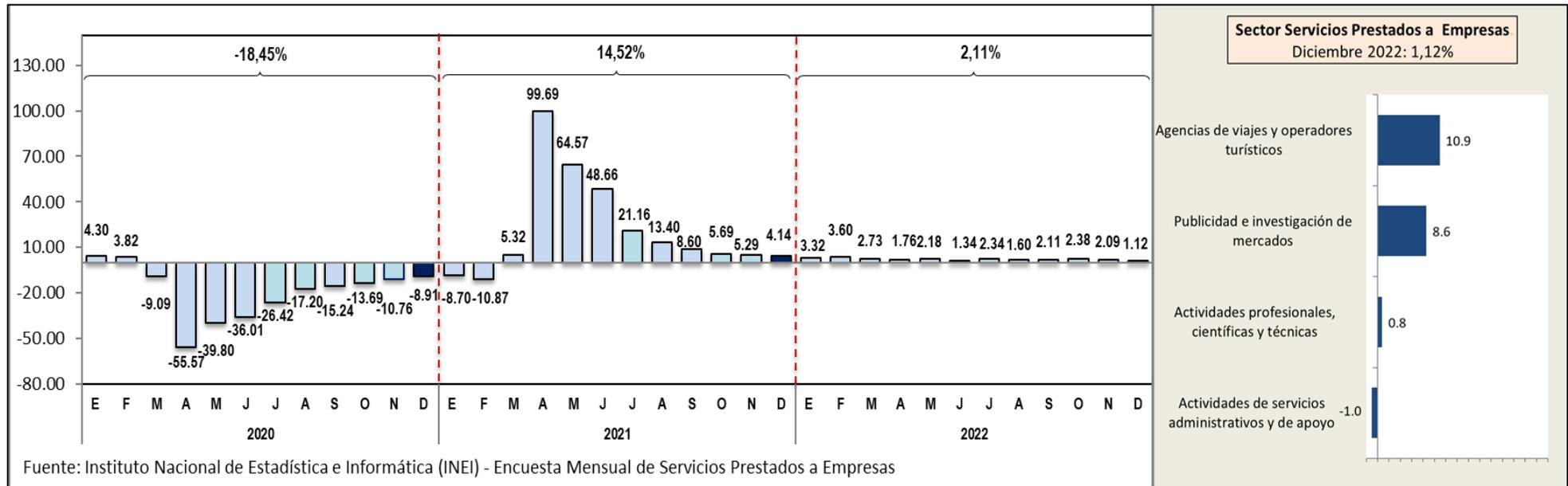
agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (2 752,1%), construcción (1 934,4%), servicios prestados a empresas (1 029,3%), otros servicios (827,0%), y actividades de industrias manufactureras (790,3%), entre las principales. Al respecto, cabe recordar que la fuente del Directorio Central de Empresas y Establecimientos proviene de los registros administrativos de instituciones públicas, las cuales se encuentran en el proceso de normalizar sus actividades, como por ejemplo el recojo y verificación de su información.

Además, según actividad económica, comercio al por menor (26,6%) fue la actividad que presentó mayor cantidad de altas de empresas, seguido de otros servicios (13,4%), comercio al por mayor (13,3%), servicios prestados a empresas (9,3%), actividades de servicio de comidas y bebidas (8,5%), industrias manufactureras (7,2%), y transporte y almacenamiento (7,0%), entre las principales.

De similar forma, la mayor cantidad de empresas dadas de baja se concentró en la actividad de comercio al por menor (19,9%), seguido de otros servicios (14,7%), comercio al por mayor (14,4%), transporte y almacenamiento (7,9%), industrias manufactureras (7,7%) y servicios prestados a empresas (7,6%), entre las más representativas.

Figura 25

Producción del Sector Servicios Prestados a Empresas, 2020 - 2022



En la **Figura 25**, en diciembre de 2022, el sector Servicios Prestados a Empresas creció 1,12%, en comparación con igual mes del año 2021, determinado por la evolución positiva de publicidad e investigación de mercados, actividades profesionales, científicas y técnicas y agencias de viajes y operadores turísticos; sin embargo, se redujeron las actividades de servicios administrativos y de apoyo a empresas. También se informó que, en el periodo enero-diciembre 2022, este sector acumuló un incremento de 2,11%.

Así mismo, se observa que, durante el último mes del año pasado, la publicidad e investigación de mercados creció en 8,59% por el rubro publicidad debido al lanzamiento de campañas navideñas, eventos de fin de año y de temporada de verano, ingreso de nuevos socios e inversión en proyectos para posicionamiento de marcas, publicidad en redes sociales y sitios web, servicios de promoción y programas de incentivo y logros. Por el contrario, disminuyó la investigación de mercados y realización de encuestas de opinión pública como resultado del menor requerimiento de estudios de marketing, menor demanda de estudios regionales y locales en temas sociales y económicos.

De la misma forma, el INEI informó que las actividades profesionales, científicas y técnicas presentaron un incremento de 0,79%, debido a las actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico, impulsadas por el inicio de nuevos proyectos de construcción, estudios de ingeniería, valorización por avance de obras, supervisión y servicios de consultoría.

Igualmente, se vieron favorecidas las actividades de consultoría de gestión empresarial sobre la base de asesorías, consultorías de negocios y contratos de proyectos empresariales; las actividades de contabilidad debido a la contratación de servicios de auditorías y asesorías en las áreas contable, tributaria y financiera. Mientras que, se redujeron las actividades jurídicas ante la menor demanda de servicios notariales, término de casos legales y suspensión de contratos.

Durante diciembre del año pasado, las actividades de servicios administrativos y de apoyo se redujeron en 1,03%, por agencias de cobranza y agencias de información crediticia con menor asignación de cartera morosa; por actividades de centrales telefónicas explicado por el menor requerimiento de servicios de call center

debido a la disminución de la cartera de clientes. Las actividades de alquiler y arrendamiento operativo de maquinarias, equipos y bienes tangibles disminuyeron por menores proyectos de construcción civil, infraestructura vial y minera. Asimismo, disminuyeron las actividades relacionadas con el empleo como resultado de la menor provisión de recursos humanos a empresas.

b. Estimación del tamaño de mercado

Tabla 16

Estimación del tamaño del mercado

Estimación de la demanda - INEI 2022	N° de empresas
Stock de empresas en el Perú	3,091,325
Empresas MYPES representan, 99.1%	3,063,503
Otros departamentos, 51.5%	1,577,704
Industrias de servicios, 31.66%	499,501
Sector Servicios Prestados a Empresas (actividades profesionales, científicas y técnicas), 9.47%	47,303

Así mismo, se reportó que la tasa de crecimiento promedio entre el año 2018 y 2022 fue de 8,5%, la cual se proyectó hasta el 2027 para la proyección de demanda.

Tabla 17

Proyección de stock de empresas para el año 2022

Tasa de crecimiento promedio por año	Sector Servicios Prestados a Empresas (actividades profesionales, científicas y técnicas)			
8.50%	2022	2023^P	2024^P	2025^P
N° de empresas	47,303	51,324	55,686	60,420

Nota: p hace referencia a un dato proyectado

A fin de determinar el tamaño del mercado, el estudio analiza entre ciertos componentes, la competencia, el cual, es un proceso metodológico que implica la identificación de los competidores que participan activamente en la realización de negocios dentro de un determinado mercado. La determinación del tamaño del mercado puede realizarse examinando la cuota de mercado de los competidores en combinación con la demanda total del mercado. Este análisis tiene relación directa con demanda, tomando en consideración a los clientes potenciales dentro del mercado objetivo. La determinación del tamaño del mercado se puede lograr mediante la evaluación del número de clientes potenciales y su correspondiente capacidad de compra.

c. Proyección de ingresos.

Tabla 18 Proyección de venta mensual (12 meses)

ITEMS	MESES												TOTAL x año	Prom. Mensual
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
UNIDADES VENDIDAS														
Asesoría contable	5	5	5	6	6	6	8	8	8	9	9	10	85	7
Asesoría jurídica	5	5	5	6	6	6	8	8	8	9	9	10	85	7
Asesoría psicología	5	5	5	6	6	6	8	8	8	9	9	10	85	7
Branding empresarial	5	5	5	6	6	6	8	8	8	9	9	10	85	7
Gestoría	5	5	5	6	6	6	8	8	8	9	9	10	85	7
PRECIOS DE PRODUCTOS														
Precio de asesoría contable	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Precio de asesoría jurídica	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236
Precio de asesoría psicológica	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228
Precio de branding empresarial	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206	206
Precio de gestoría	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236

INGRESOS POR PRODUCTO														
Ingresos de asesoría contable	1,104	1,104	1,104	1,324	1,324	1,324	1,766	1,766	1,766	1,986	1,986	2,207	18,760	1,563
Ingresos de asesoría jurídica	1,179	1,179	1,179	1,414	1,414	1,414	1,886	1,886	1,886	2,121	2,121	2,357	20,035	1,670
Ingresos de asesoría psicológica	1,141	1,141	1,141	1,369	1,369	1,369	1,826	1,826	1,826	2,054	2,054	2,282	19,397	1,616
Ingresos de branding empresarial	1,029	1,029	1,029	1,234	1,234	1,234	1,646	1,646	1,646	1,851	1,851	2,057	17,485	1,457
Ingresos de gestoría	1,179	1,179	1,179	1,414	1,414	1,414	1,886	1,886	1,886	2,121	2,121	2,357	20,035	1,670
Total Mensual (\$)	5,630	5,630	5,630	6,756	6,756	6,756	9,008	9,008	9,008	10,134	10,134	11,260	95,711	7,976

En la Tabla 18, se proyectan los ingresos mensuales para cada servicio, se calcula el precio y cantidad de asesorías en base al punto de equilibrio.

Figura 26

Venta mensual año 1 (S/)

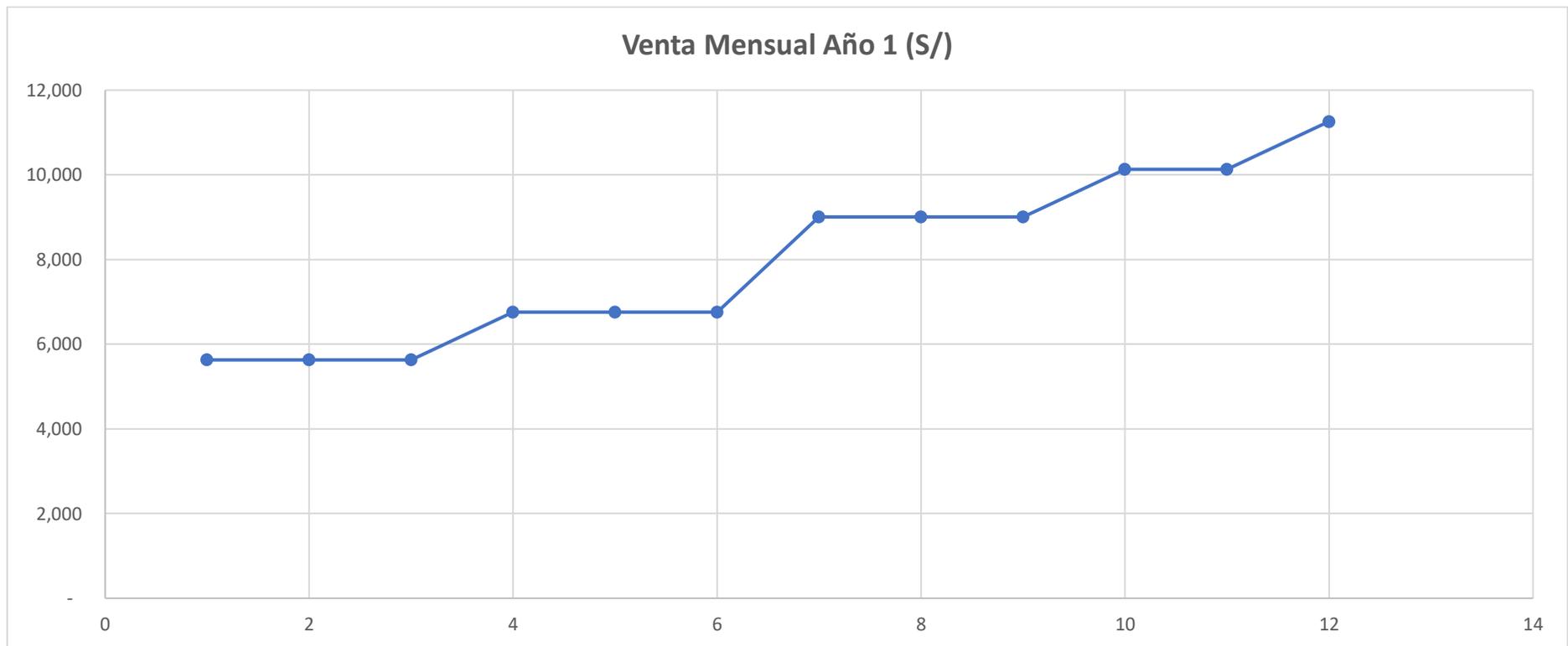
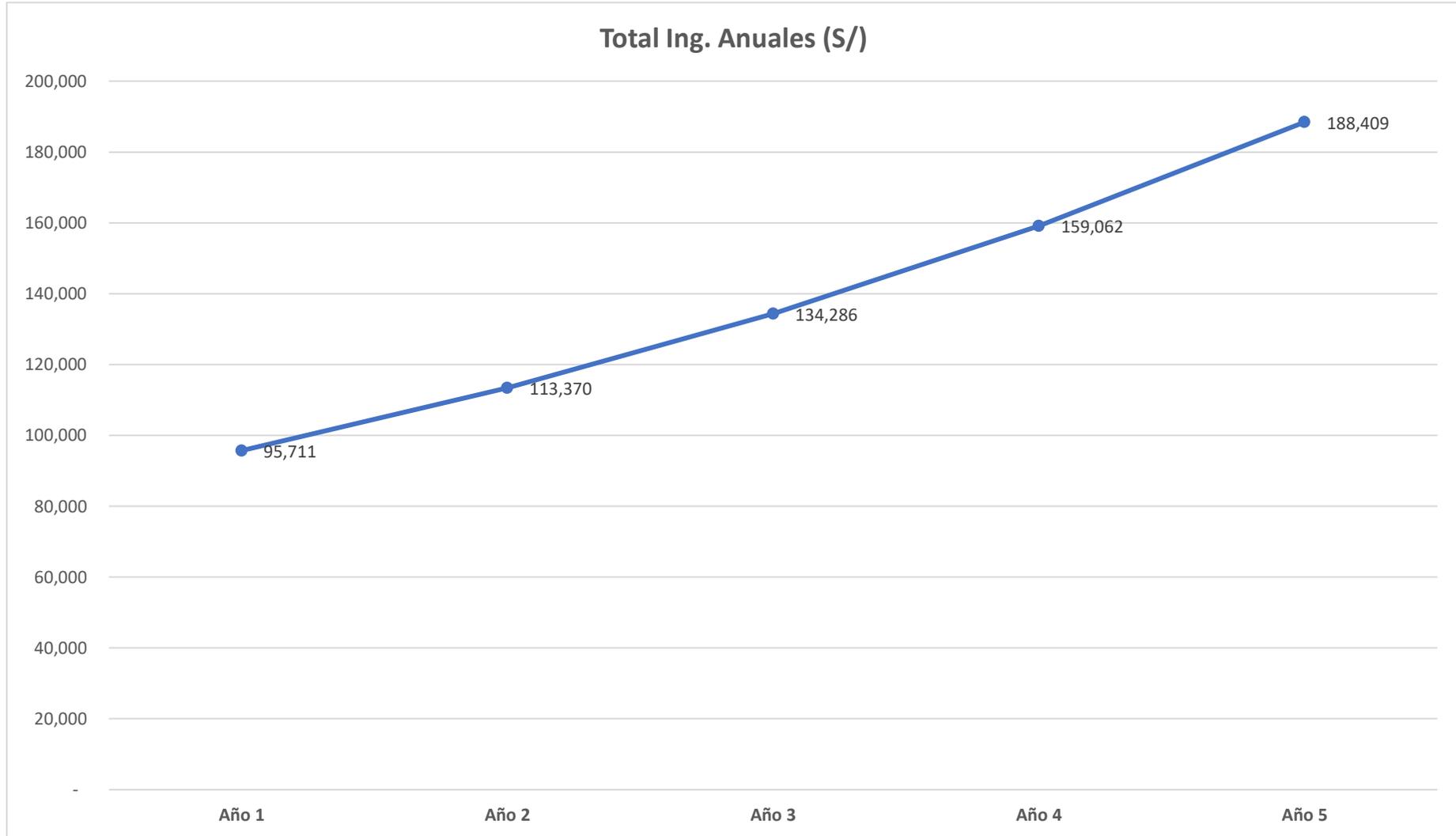


Tabla 19

Proyección de ventas anual (5 años)

ITEMS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UNIDADES PRODUCIDAS X AÑO					
Ingresos de asesoría contable	85	98	112	129	149
Ingresos de asesoría jurídica	85	98	112	129	149
Ingresos de asesoría psicológica	85	98	112	129	149
Ingresos de branding empresarial	85	98	112	129	149
Ingresos de gestoría	85	98	112	129	149
PRECIOS DE PRODUCTOS					
% Crec. Del Precio x Año		3%	3%	3%	3%
Precio de asesoría contable	221	227	234	241	248
% Crec. Del Precio x Año		3%	3%	3%	3%
Precio de asesoría jurídica	236	243	250	258	265
% Crec. Del Precio x Año		3%	3%	3%	3%
Precio de asesoría psicológica	228	235	242	249	257
% Crec. Del Precio x Año		3%	3%	3%	3%
Precio de branding empresarial	206	212	218	225	232
% Crec. Del Precio x Año		3%	3%	3%	3%
Precio de gestoría	236	243	250	258	265
INGRESOS ANUALES X VENTAS DE PRODUCTOS					
ITEMS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de asesoría contable	18,760	22,221	26,321	31,177	36,929
Ingresos de asesoría jurídica	20,035	23,731	28,109	33,296	39,439
Ingresos de asesoría psicológica	19,397	22,976	27,215	32,236	38,184
Ingresos de branding empresarial	17,485	20,711	24,532	29,058	34,419
Ingresos de gestoría	20,035	23,731	28,109	33,296	39,439
Total Ing. Anuales (\$)	95,711	113,370	134,286	159,062	188,409

En la Tabla 19 se proyecta los ingresos anuales detallando el total para cada servicio. Así mismo, para el caso de las proyecciones anuales, para los precios de los productos se considera un crecimiento anual de 3% y para el crecimiento de ventas se considera 15%.

Figura 27*Proyección de ingresos por año (S/)*

Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento.

INVERSIÓN INICIAL						
Rubros de Inversiones	Unidad	Cantidad	Precio Uni	Precio con IGV	IGV	Precio sin IGV
Inversión en ACTIVO FIJO (1)				13,140.00	2,004.41	11,135.59
Equipamiento y Maquinaria de Producción				8,400.00	1,281.36	7,118.64
Computadora de escritorio	Ud	2	2,600.00	5,200.00	793.22	4,406.78
Servidor	Ud	1	1,500.00	1,500.00	228.81	1,271.19
Camara web	Ud	2	500.00	1,000.00	152.54	847.46
Microfono	Ud	2	350.00	700.00	106.78	593.22
Equipamiento de Oficina				570.00	86.95	483.05
Impresora	Ud	1	500.00	500.00	76.27	423.73
Otros accesorios	Ud	1	70.00	70.00	10.68	59.32
Equipos de limpieza, seguridad y otros				100.00	15.25	84.75
Otros equipos de limpieza	Global	1	100.00	100.00	15.25	84.75
Herramientas				120.00	18.31	101.69
Herramientas de oficina	Global	1	70.00	70.00	10.68	59.32
Otras herramientas	Global	1	50.00	50.00	7.63	42.37
Muebles en General				2,450.00	373.73	2,076.27
Escritorio	Unidad	2	350.00	700.00	106.78	593.22
Silla	Unidad	4	350.00	1,400.00	213.56	1,186.44
Estante para documentos	Unidad	1	350.00	350.00	53.39	296.61
Infraestructura (construcción)				1,500	229	1,271.19
Adecuación del oficina	Unidad	1	1,500	1,500	229	1,271.19
Inversión en GASTOS INTANGIBLES (2)				3,200.00	-	3,200.00
Gasto de organización y constitución				1,200.00	-	1,200.00
Formalización de empresa	Global	1	1,200.00	1,200.00		1,200.00
Gastos en capacitación				1,000.00	-	1,000.00
Capacitación de colaboradores	Global	1	1,000.00	1,000.00		1,000.00
Gastos en Publicidad y Promoción inicial				1,000.00	-	1,000.00
Gastos de en material publicitario redes sociales	Global	1	1,000.00	1,000.00		1,000.00
CAPITAL DE TRABAJO (3)				11,207.78	-	11,207.78
Requerimiento de Capital de Trabajo	Global	1	625.78	11,207.78		11,207.78
TOTAL DE INVERSIÓN (\$)				27,547.78	2,004.41	25,543.37

Tabla 20

Inversión inicial

Tabla 21

Depreciación de activo fijo

Cálculo de Depreciación del ACTIVO FIJO					
Depreciación	Monto de Inversión	Vida Útil (Años)	Depreciación %	Depreciación Anual (S/.)	Valor de Rescate de Activo Fijo
Equipamiento y Maquinaria de Producción	7,118.64	5	20%	1,423.73	-
Equipamiento de Oficina	483.05	3	33%	161.02	-
Equipos de limpieza, seguridad y otros	84.75	1	100%	84.75	-
Herramientas	101.69	1	100%	101.69	-
Muebles en General	2,076.27	3	33%	692.09	-
Infraestructura (construcción)	1,271.19	1	100%	1,271.19	-
Total Depre, Anual S/	11,135.59			3,734.46	0.00
				Depreciación mensual S/	311.21
				Depreciación por día S/	11.97

Nota: Elaboración propia, 2022

Tabla 22

Amortización de gastos pre - operativos

El capital de trabaja en “SG digital” está conformado por el aporte del Capital

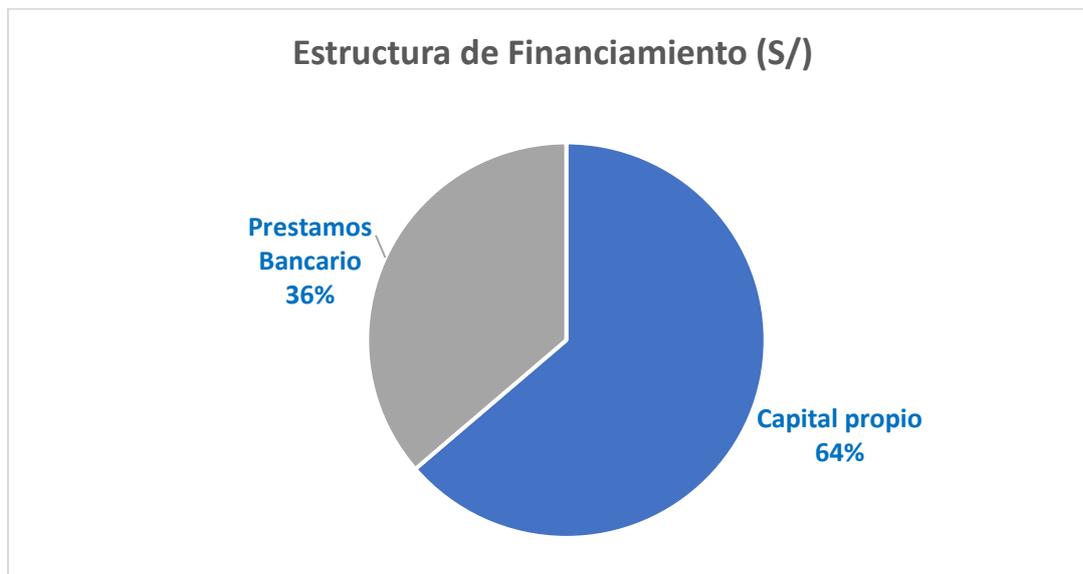
Cálculo de Amortización de Gastos PRE - OPERATIVOS				
Depreciación	Monto de Inversión	Vida Útil (Años)	Depreciación %	Depreciación Anual(S/.)
Gasto de organización y constitución	1,200.00	5	20%	240.00
Gastos en capacitación	1,000.00	5	20%	200.00
Gastos en Publicidad y Promoción inicial	1,000.00	5	20%	200.00
Total, Depr. Anual S/				640.00
Amortización de Intangible mensual S/				53.33
Amortización por día S/				2.05

Tabla 23

Depreciación de activo fijo

Estructura del Financiamiento		
Financiamiento	Monto (S/)	Porcentaje (%)
Inversión Inicial a Financiar (S/)	27,547.78	
Capital propio	17,547.78	64%
Prestamos Bancario	10,000.00	36%
		0%
Total Financiamiento (S/)	27,547.78	100%

Cada socio invertirá el 50% del capital propio, es decir 8,774 soles

Figura 28*Estructura de financiamiento*

Estimación de costos, clasificación de costos fijos y variables. Determinación del punto de equilibrio.

Tabla 24

Estructura de costos

ESTRUCTURA DE COSTOS					
COSTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS (S/)	61,399	61,888	62,287	61,727	62,109
Gastos Generales	22,080	22,742	23,425	24,127	24,851
Gastos Administrativos	26,760	26,771	26,782	26,793	26,805
Gastos de Ventas	5,400	5,562	5,729	5,901	6,078
Gastos Financieros	2,785	2,439	1,977	531	-
Depreciación	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734
Amortización de intangible	640	640	640	640	640
COSTOS VARIABLES (S/)	18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Materiales e insumos	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa	18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Gastos Indirectos de fábrica.	-	-	-	-	-
Total de Costos (S/)	79,674	82,905	86,456	89,521	94,072

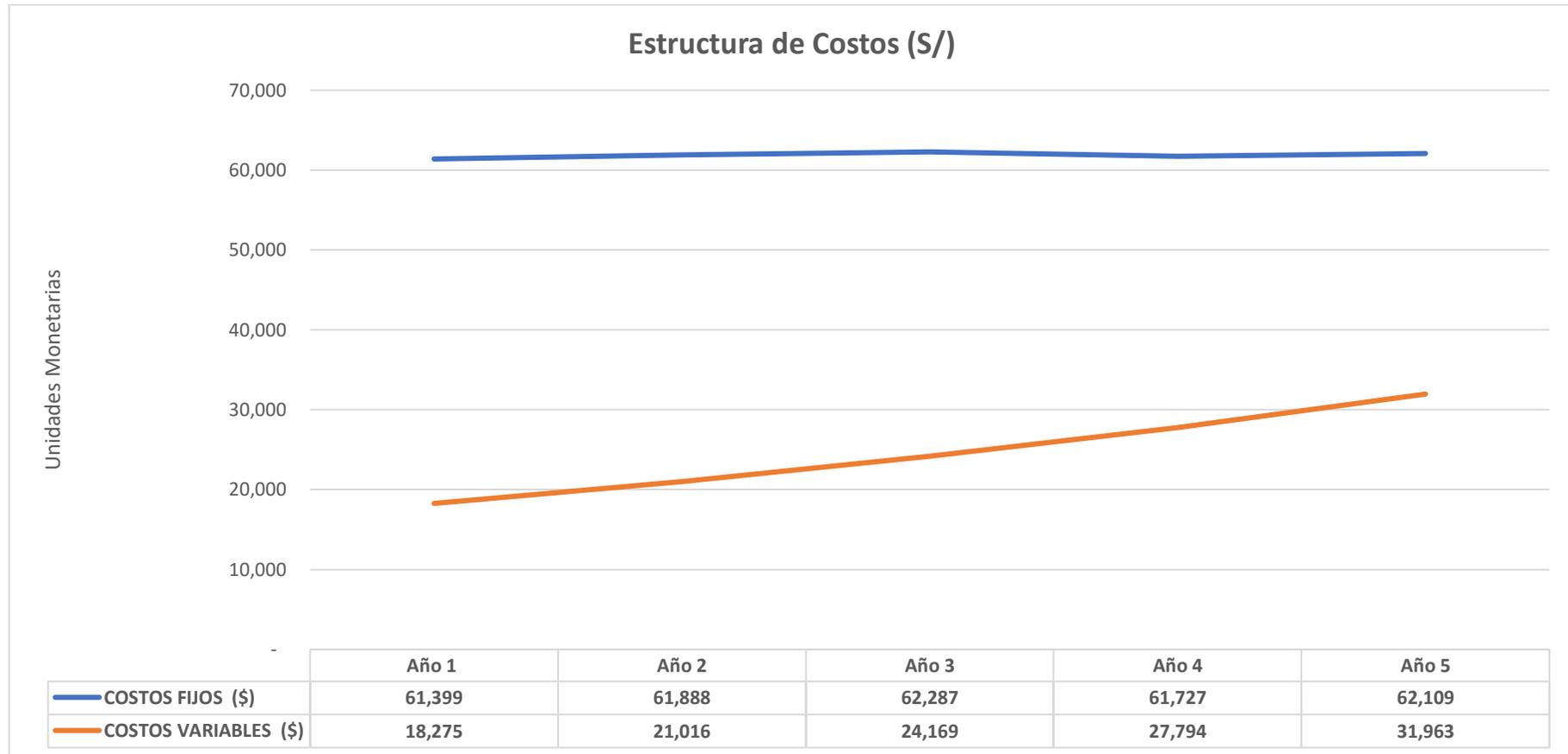
Figura 29*Evolución de la estructura de costos*

Tabla 25*Resumen de costos*

COSTOS TOTALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN (S/)	18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Materiales e insumos	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa	18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Gastos indirectos de fabricación	-	-	-	-	-
GASTOS DE OPERACIÓN (S/)	58,614	59,450	60,310	61,196	62,109
Gastos Generales	22,080	22,742	23,425	24,127	24,851
Gastos Administrativos	26,760	26,771	26,782	26,793	26,805
Gastos de ventas	5,400	5,562	5,729	5,901	6,078
Depreciación	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734
Amortización de intangible	640	640	640	640	640
GASTOS FINANCIEROS	2,785	2,439	1,977	531	-
Total de Costos (S/)	79,674	82,905	86,456	89,521	94,072

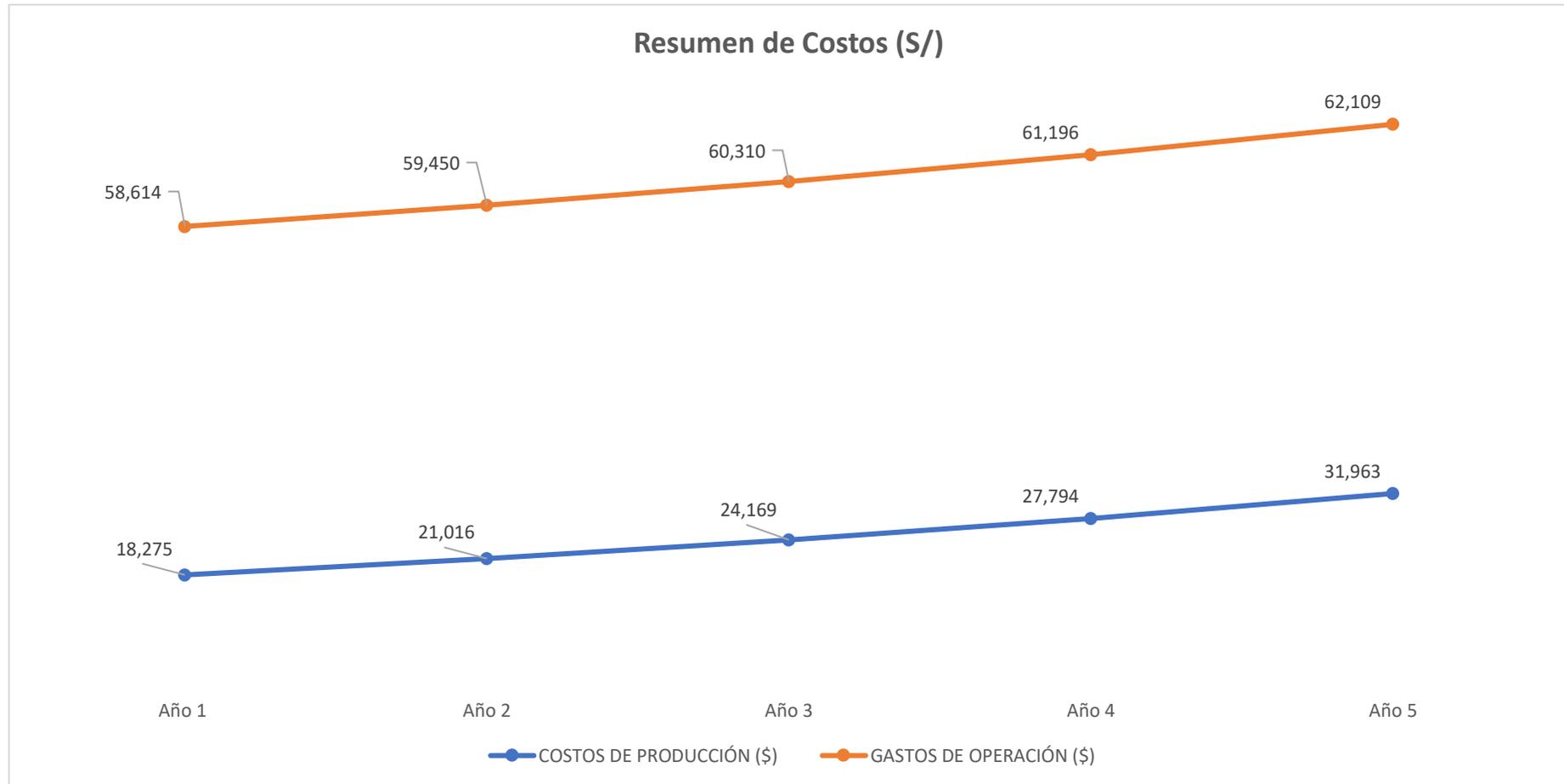
Figura 30*Resumen de costos (S/)*

Tabla 26

Presupuesto operativo

Descripción	Medida	Cantidad	Valor S/.	Monto Mensual	AÑOS				
					1	2	3	4	5
Gastos GENERALES				1,840	22,080	22,742	23,425	24,127	24,851
Alquiler de local de oficina	Mes	1	1,200	1,200	14,400	14,832	15,277	15,735	16,207
Internet	Mes	1	150	150	1,800	1,854	1,910	1,967	2,026
Energía eléctrica	Mes	1	150	150	1,800	1,854	1,910	1,967	2,026
Agua	Mes	1	40	40	480	494	509	525	540
Alojamiento web y hosting	Mes	1	300	300	3,600	3,708	3,819	3,934	4,052
Gasto ADMINISTRATIVO				2,230	26,760	26,771	26,782	26,793	26,805
Personal de producción			2,200.00	2,200	26,400	26,400	26,400	26,400	26,400
Útiles de oficina	Mes	1	30.00	30	360	371	382	393	405
MARKETING y VENTAS				450	5,400	5,562	5,729	5,901	6,078
Actividades de marketing	Mes	1	450.00	450	5,400	5,562	5,729	5,901	6,078
Gastos FINANCIEROS				232	2,785	2,439	1,977	531	-
Intereses bancarios				232	2,785	2,439	1,977	531	-
Total, de Gastos de Gestión S/.				4,752	57,025	57,514	57,913	57,353	57,734

Tabla 27

Punto de equilibrio anual

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL					
RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo Total	61,399	61,888	62,287	61,727	62,109
Costo Variable Unitario	43.00	43.00	43.00	43.00	43.00
Costo Fijo Unitario	144.47	126.63	110.82	95.50	83.55
Precio Unitario del producto	225.20	225.20	225.20	225.20	225.20
PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)	337	340	342	339	341
PUNTO DE EQUILIBRIO (S/)	75,890	76,494	76,987	76,295	76,766

Flujos de caja proyectada.

Tabla 28

Flujo de caja económico

Flujo de Caja Económico						
DETALLE	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Por Ventas (\$)		95,711	113,370	134,286	159,062	199,617
Ventas		95,711	113,370	134,286	159,062	188,409
Valor Rescate de Activo Fijo						-
Valor Rescate de Capital Trabajo						11,208
Total Ingresos	-	95,711	113,370	134,286	159,062	188,409
Costos de producción		18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Gastos de Operación		54,240	55,075	55,935	56,822	57,734
Impuestos		4,731	8,987	14,110	20,515	27,830
Inversión	27,548					
Total Egresos	27,548	77,246	85,079	94,214	105,130	117,527
Flujo Neto Económico (\$)	-27,548	18,465	28,291	40,072	53,932	70,882

Tabla 29

Flujo de caja financiero

Flujo de Caja Financiero						
DETALLE	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta						
Ventas de productos (\$)		95,711	113,370	134,286	159,062	188,409
Valor Rescate de Activo Fijo						-
Valor Rescate de Capital Trabajo						11,208
Préstamo	10,000					
Total de Ingresos	10,000	95,711	113,370	134,286	159,062	199,617
Costo de producción		18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Gastos de operación		54,240	55,075	55,935	56,822	57,734
Intereses (Gastos financieros)		2,785	2,439	1,977	531	-
Amortización de Préstamo		1,036	1,382	1,843	742	-
Impuesto		4,731	8,987	14,110	20,515	27,830
Inversión	27,548					
Total Egresos	27,548	81,067	88,899	98,035	106,404	117,527
Flujo Neto Financiero (\$)	-17,548	14,644	24,470	36,251	52,658	82,090

Evaluación económica y financiera: cálculo de VAN y TIR.

Para efectos prácticos determinaremos la "Tasa de Descuento" a través de la Metodología del "Coste Promedio Ponderado de Capital - WACC"

Tabla 30

Análisis WACC

ITEM	DESCRIPCIÓN	DATOS
Ke	Costo de los Fondos Propios (%)	15.00%
Kd	Costo de deuda financiera (%)	32.97%
E	Fondos Propios (S/)	17,548
D	Fondos Financiados (S/)	10,000.00
E+D	Sumatoria de fondos (propios y Fin.)	27,548
t	Tasa impositiva (%)	30.00%
WACC	Tasa de Descuento (Td)	17.93%

Tabla 31*Análisis VAN y TIR*

Indicadores de Evaluación			
Indicadores Económicos	Económico	Financiero	VIABILIDAD
Valor Actual Neto (VAN)	102,325.82	97,768.70	VIABLE
Tasa Interna de Retorno (TIR)	97.98%	127.55%	VIABLE
Beneficio Costo	S/4.71	S/6.57	VIABLE
Periodo de Recuperación de la Inversión (Años)	1.58	1.29	

El horizonte de evaluación del proyecto es de 5 años. Este, considera una inversión inicial por un monto equivalente a S/ 27,548, financiado 64% a través de aportes de accionistas y 36% mediante deuda bancaria de largo plazo con una TCEA del 32%, respectivamente. El Valor Presente Neto Económico resultante asciende a S/ 102,325.82, con un periodo de recupero de la inversión de 1.58 años, un ratio de beneficio-costo de 4.71, finalmente una TIR de 97.98%

CONCLUSIONES

Conclusión 1

Se puede afirmar que el proyecto de innovación propuesto es viable y responde a una necesidad de mercado y demanda insatisfecha, dada la comprobación a través de distintos procedimientos, herramientas y técnicas de mercado utilizadas para el análisis. Se demuestra dicha viabilidad.

Conclusión 2

En segundo aspecto la parte operativa del proyecto está establecido estratégicamente según la actividad a ejercer; por otro lado, se cuenta con las estrategias necesarias para afrontar los problemas del macro entorno y micro entorno.

Conclusión 3

Los problemas o situaciones fortuitas no deben seguir manejándose de manera empírica por las empresas sino todo debe estar fundamentado teóricamente por especialistas que por su amplia trayectoria y experiencia han demostrado sacar a flote a las empresas hasta de las peores situaciones, por lo que las empresas deben optar por contratar servicios de terceros para recibir dichas asesorías.

Conclusión 4

Con este proyecto de innovación y a raíz de los antecedentes aportados y a la investigación de mercado realizada, se respalda la factibilidad económica, técnica y social de la implementación de una consultora de negocios, ya se conoce la aceptación que tendría, porque el servicio que se piensa ofrecer es atractivo a la vista de los clientes potenciales.

Conclusión 5

El reto para lograr una exitosa ejecución, implica derribar las barreras a la hora de traducir el pensamiento en acción. Un modelo de negocio que implica alejarse del estado normal de las cosas, es cuestionado permanentemente por la sabiduría de negocios convencional, que se inclina por los modelos preconcebidos. Este análisis es un intento por

romper los tabúes acerca de la adquisición de los servicios on-line y ser y una propuesta para ampliar las barreras de la innovación.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1

Se recomienda que, para la puesta en marcha del proyecto de innovación propuesto, se puedan realizar investigaciones de mercado con una frecuencia anual, ya que las tendencias son eventuales y para brindar un servicio de asesoraría y consultoría de calidad, se tiene que estar actualizado y tener en cuenta los gustos y preferencias de los clientes.

Recomendación 2

Se recomienda la aplicación de estrategias hacia los clientes potenciales para lograr fidelizarlos y generar con ellos relaciones de largo plazo procurando convertirlos en socios estratégicos. A su vez, se sugiere implementar promociones y el servicio de postventa, ya que ello permitirá la retroalimentación de las acciones ejecutadas, para ser mejoradas y rediseñadas de ser necesario.

Recomendación 3

Se recomienda la realización de benchmarking, dado que dicha herramienta permite tener como ejemplo las estrategias de empresas en otros países, ya que ellos poseen experiencia con respecto a este tema y las ideas que se están aplicando se pueden adaptar e implementar a la empresa y así desarrollar con más calidad cada uno de los servicios propuestos por la empresa SG Digital.

Recomendación 4

Se recomienda principal atención en los factores externos de la empresa, ya que las actividades que se realicen se deben ajustar a las políticas del país donde se ubique la organización, en este caso la ciudad de Ica y en base a ellos, direccionar las estrategias que permitan llevar con éxito las riendas del negocio.

Recomendación 5

Finalmente, se recomienda aplicar las distintas herramientas y técnicas de innovación para que la empresa siga este camino. Ya que el diferenciador de la competencia, es decir, el valor agregado de SG Digital será justamente la innovación en los productos y servicios

que ofrece a sus clientes por lo que será necesario que el equipo de colaboradores y los directivos de la empresa puedan enfocarse en dicho aspecto.

REFERENCIAS

- APAM. (2022). *Incertidumbre política será un lastre para la economía en el 2022* . <https://apam-peru.com/web/incertidumbre-politica-sera-un-lastre-para-la-economia-en-el-2022/>
- Astolingón, A. (2021). *Modelo de calidad QIN para la estructura organizacional en una Empresa de Servicios, Chiclayo* [Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57578/Astoling%C3%B3n_NAE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Business Empresarial. (2022). *PwC: El mercado televisivo peruano generará US\$ 615 millones para el 2025*. <https://www.businessempresarial.com.pe/pwc-el-mercado-televisivo-peruano-generara-us-615-millones-para-el-2025/>
- Byrne, M. (2020, August 3). *Impuesto a los servicios digitales en el Perú* . <https://www.ulima.edu.pe/posgrado/maestrias/mtpf/blog/impuesto-servicios-digitales-peru>
- Delgado, M. & M. D. (2020). *Rol de recursos humanos*.
- Diario Gestión. (2021). *Bajo crecimiento de América Latina el 2022 impactará a las mipymes peruanas*. <https://gestion.pe/economia/bajo-crecimiento-de-america-latina-el-2022-impactara-a-las-mipymes-peruanas-alerta-adex-noticia/>
- Efoui, M. (2020, July 30). *¿Es malo el streaming para el medio ambiente?* . <https://www.actionsdata.com/blog/es-malo-el-streaming-para-el-medio-ambiente>
- el Comercio. (2020). *BBVA Research: Tensiones políticas aumentan la incertidumbre sobre el futuro de la economía peruana | demanda interna | ECONOMIA*. <https://elcomercio.pe/economia/bbva-research-tensiones-politicas-aumentan-la-incertidumbre-sobre-el-futuro-de-la-economia-peruana-demanda-interna-noticia/>
- Flores, J., Hernández, R., & Garay, R. (2020). *Tecnologías de información: Acceso a internet y brecha digital en Perú. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 23(1). <https://doi.org/10.5944/RIED.23.1.24680>
- Gestión. (2021, November 18). *El 55% de peruanos cancelarían sus suscripciones de streaming si suben los precios* . <https://gestion.pe/economia/el-55-de-peruanos-cancelarian-sus-suscripciones-de-streaming-si-suben-los-precios-nndc-noticia/>
- Hernán, C., Chávez, G., Luis, E., & Sevilla, G. (2017, October 6). *Desarrollo de un Sistema de Gestión de Planillas Electrónicas para Mejorar los Procesos Administrativos de la Empresa “Negocios Agrícolas Jayanca” S.A. con sede en la Ciudad de Chiclayo*. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/1220>
- INDECOPI. (2021, April 7). *El Indecopi presenta propuesta normativa para regular el comercio electrónico en el Perú - Noticias - Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual* . <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/396888-el-indecopi-presenta-propuesta-normativa-para-regular-el-comercio-electronico-en-el-peru>

- INEI. (2022). *Población ocupada de Lima Metropolitana disminuyó en 15,3% en el trimestre móvil diciembre 2020 y enero-febrero 2021*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-ocupada-de-lima-metropolitana-disminuyo-en-153-en-el-trimestre-movil-diciembre-2020-y-enero-febrero-2021-12784/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *En el Perú existen más de 2 millones 838 mil empresas*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-existen-mas-de-2-millones-838-mil-empresas-12937/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática*. (2022). <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/micro-pequenas-y-medianas-empresas-concentran-mas-/>
- Ocampo, w, & Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *RECIMUNDO*, 3(4), 114–137. [https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/3.\(4\).DICIEMBRE.2019.114-137](https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/3.(4).DICIEMBRE.2019.114-137)
- Perea, J., Cruz, E., Urián, M., Ferrer, E., Mendieta, L., Poveda, F., & Ruiz, J. (2021). *Buenas prácticas en asesoría empresarial* (Vol. 2, Issue September). <https://doi.org/10.1093/O>
- Pineda, V., & Erazo, J. (2021). *La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas*.
- Price Waterhouse Coopers. (2021). *Análisis de plataformas de streaming*. <https://digitaltv.prensariozone.com/peru-crecimiento-en-internet-fijo-tv-paga-y-plataformas-de-streaming/>

ANEXOS

Anexo 1

Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (Inicial)			
ACTIVO	S/	PASIVO	S/
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	11,207.78	Sobregiro	
Cuentas por Cobrar Comerciales	-	Tributos por Pagar	-
Cuentas por Cobrar Comerciales Vinculadas	-	Remuneraciones por pagar	-
Cuentas por Cobrar Diversas		Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	-
Mercaderías		Cuentas por Pagar Diversas Terceros	-
Impuestos Pagados por Adelantado	2,004.41	Leasing Corto Plazo	-
Cargas Diferidas	-	Cuentas por Pagar Diversas Vinculada PJ	-
Intereses Diferidos			
TOTAL, ACTIVO CORRIENTE (S/)	13,212.19	TOTAL, PASIVO CORRIENTE (S/)	-
		<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	
		Cuentas por Pagar Diversas Vinculada PJ	-
		Leasing Mediano Plazo	
		TOTAL, PASIVO NO CORRIENTE (S/)	-
		TOTAL, PASIVO (S/)	-
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>PATRIMONIO</u>	
Inmueble Maquinaria y Equipo Neto	11,135.59	Capital	27,547.78
Maquinaria Arrendamiento Financiero	-	Aportes por capitalizar	-
Depreciación acumulada	-	Resultados Acumulados	-
Intangibles	3,200.00	Resultado del Ejercicio	-
Impuesto Diferido	-		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE (S/)	14,335.59	TOTAL PATRIMONIO (S/)	27,547.78
TOTAL ACTIVO (\$)	27,547.78	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (S/)	27,547.78

Anexo 2

Estado de resultados

Estado de Resultados (SG Digital)

DETALLE	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (\$)	95,711	113,370	134,286	159,062	188,409
Costo de produccion	18,275	21,016	24,169	27,794	31,963
Utilidad Bruta	77,436	92,353	110,118	131,268	156,446
Gastos Generales	22,080	22,742	23,425	24,127	24,851
Gastos Administrativos	26,760	26,771	26,782	26,793	26,805
Gastos de Ventas	5,400	5,562	5,729	5,901	6,078
Utilidad de Operación - EBITDA	23,196	37,278	54,182	74,447	98,712
Depreciación	3,734	3,734	3,734	3,734	3,734
Amortización de Intangible	640	640	640	640	640
Utilidad antes de Intereses e Impuestos - EBIT	18,821	32,904	49,808	70,072	94,337
Gastos Financieros (intereses y gastos bancarios)	2,785	2,439	1,977	531	0
Utilidad Antes de Impuestos - BAT	16,037	30,465	47,830	69,541	94,337
Impuestos (29.5%)	4,731	8,987	14,110	20,515	27,830
Utilidad Neta (\$)	11,306	21,478	33,720	49,026	66,508