



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Formulación de un plan de crecimiento para una microempresa de
servicios generales – Lima 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Vela Jimenez, Edith Cristina ORCID 0009-0009-1601-3555

ASESOR

Mg. Burmester Andreu, Hans Federico Isaac ORCID 0000-0002-4980-1154

Lima-Perú
2023

VELA_JIMENEZ TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
4	repositorio.ucss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1%
6	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1%
7	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%
8	dominiodelasciencias.com Fuente de Internet	<1%
9	sfa.michoacan.gob.mx Fuente de Internet	<1%



Dedicatoria

A mis padres, por enseñarme cada cosa que sé y siempre impulsarme a salir adelante y conseguir mis metas.



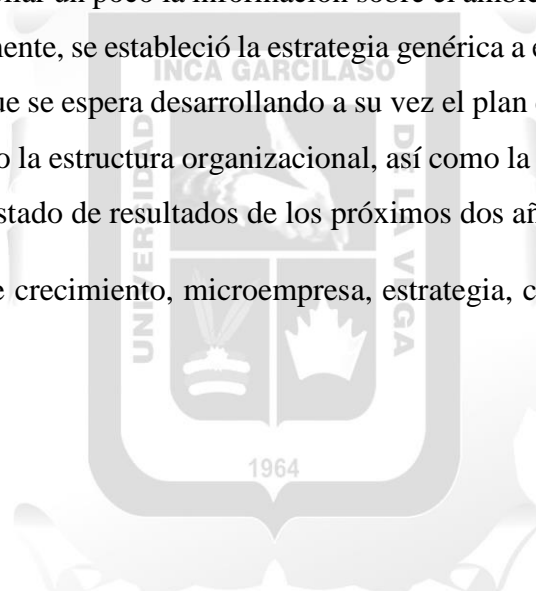
Agradecimiento

Agradezco a mi familia, por su comprensión, paciencia y apoyo en cada paso que doy.

Resumen

El objetivo de esta investigación fue crear un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales de Lima. Este estudio busca dar respuesta al problema ¿Cómo se puede formular un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023? para lo cual se realizó un diagnóstico situacional de la organización motivo del estudio, en la que se determinó que era necesario realizar algunas modificaciones para mejorar los pilares de la organización tales como la visión, misión y valores. También era necesario establecer los objetivos que se propone alcanzar. Teniendo esto claro se procedió a emplear las herramientas tales como el diagrama de Ishikawa, el análisis FODA, el análisis de las cinco fuerzas de Porter para conocer el problema principal de la empresa, así como ampliar un poco la información sobre el ambiente interno y externo de la organización. Finalmente, se estableció la estrategia genérica a emplearse en la empresa para obtener el éxito que se espera desarrollando a su vez el plan de marketing, el plan de operaciones, definiendo la estructura organizacional, así como la descripción de procesos y una proyección del estado de resultados de los próximos dos años.

Palabras clave: plan de crecimiento, microempresa, estrategia, crecimiento empresarial, planificación



Abstract

The objective of this research was to create a growth plan for a general services microenterprise in Lima. This study seeks to answer the problem: How can a growth plan be formulated for a general services microenterprise - Lima 2023? For this purpose, a situational diagnosis of the organization under study was carried out, in which it was determined that some modifications were necessary to improve the pillars of the organization such as the vision, mission and values. It was also necessary to establish the objectives that intends to achieve. Having this clear, we proceeded to use tools such as the Ishikawa diagram, SWOT analysis, Porter's five forces analysis to know the main problem of the company, as well as to expand a little information about the internal and external environment of the organization. Finally, the generic strategy to be used in the company to obtain the expected success was established, developing in turn the marketing plan, the operations plan, defining the organizational structure, as well as the description of processes and a projection of the income statement for the next two years.

Key words: growth plan, microenterprise, strategy, business growth, planning.



Índice de contenidos

DEDICATORIA.....	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
Índice de Figuras.....	vii
Introducción.....	viii
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION.....	1
1.1. Marco histórico.....	1
1.2. Bases teóricas.....	1
1.3. Marco legal.....	6
1.4. Antecedentes del estudio.....	7
1.5. Marco conceptual.....	11
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
2.1. Descripción de la realidad problemática.....	12
2.2. Formulación del problema general y específicos.....	14
2.3. Objetivo general y específicos.....	14
CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION.....	15
3.1. Justificación e importancia del estudio.....	15
3.2. Delimitación del estudio.....	16
CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO.....	17
4.1. Diseño esquemático.....	17
4.2. Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	17
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO.....	21
5.1. Aplicación de la propuesta de solución.....	21
CONCLUSIONES.....	44
RECOMENDACIONES.....	45
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	46
ANEXOS.....	50

Índice de figuras

Figura 1 Diagrama de espina de pescado de Ishikawa	13
Figura 2 Logo de la empresa	23
Figura 3 Matriz FODA	24
Figura 4 Cinco fuerzas del mercado	25
Figura 5 Resumen de las fuerzas competitivas del mercado	27
Figura 6 Variables del plan de crecimiento	29
Figura 7 Elementos que debe contener una visión	30
Figura 8 Elementos que debe contener una misión	31
Figura 9 Propuesta de estrategias genéricas de Porter	33
Figura 10 Producto	35
Figura 11 Precio.....	36
Figura 12 Organigrama.....	38
Figura 13 Estimación de ingresos anuales.....	41
Figura 14 Estado de resultados.....	42
Figura 15 Volumen de ingresos proyectado	43
Figura 16 Ventas del primer año de ejercicio.....	50
Figura 17 Comparación de costos.....	51

Introducción

En los últimos años la cantidad de emprendedores y nuevos negocios ha aumentado notablemente, sin embargo, también se puede observar que un gran porcentaje de estos desaparece en corto tiempo, algunas otras microempresas se estancan o no obtienen el crecimiento que esperan, si bien intentan mantenerse en el mercado y sobrevivir no logran alcanzar el éxito que desean.

Existen muchos factores intervinientes en esta situación de manera general para todos los negocios, muchos de ellos escapan del control de la misma empresa sin embargo hay algunos en los que si podemos trabajar, que son controlables por la empresa y que en muchos casos no se toma en cuenta, tales como el crear un plan de negocios, un plan de crecimiento, y aplicar una estrategia para ingresar y crecer en el mercado; este es el caso de la microempresa motivo de esta investigación.

El desarrollo de esta investigación está dividido en cinco capítulos. En el primer capítulo se describen los aspectos teóricos, nos brindaran el conocimiento histórico necesario, así como las bases teóricas y el marco legal, antecedentes y conceptos importantes. El segundo capítulo nos brinda la información del problema que intentamos resolver permitiéndonos conocer un poco el contexto al cual nos enfrentamos, la realidad problemática, plantearemos el problema general, específico y los objetivos de este estudio. En el tercer capítulo se explican las justificaciones de este trabajo tanto teórica como practica y su importancia. En el capítulo cuatro, se formulará el diseño de la investigación y conoceremos las herramientas que vamos a aplicar en el mismo tales como el diagrama de espina de pescado de Ishikawa, el análisis FODA, las cinco fuerzas productivas de Porter y las estrategias competitivas genéricas de Porter. En el capítulo cinco se realizará la aplicación de la propuesta de solución a los problemas planteados, realizando el analisis requerido, estableciendo las medidas a tomar y creando el plan de crecimiento, el plan de marketing que se aplicarán a la microempresa y el plan financiero que estima los resultados que se pueden alcanzar aplicando todas las estrategias planificadas. Finalmente se establecerán las conclusiones que surgen en la presente investigación y se plasmarán las recomendaciones que se considera serán de utilidad para el desarrollo de la microempresa.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo conoceremos sobre la historia y las bases teóricas que nos permiten desarrollar nuestro tema de investigación. Conoceremos además los antecedentes que hemos encontrado a nivel nacional y en el exterior, donde se han abordado el tema a desarrollar.

1.1. Marco histórico

Las microempresas no están clasificadas bajo esta denominación en todos los países, en muchos de ellos están inmersas en el grupo de las pequeñas empresas, eso sin mencionar que las condiciones para formar las categorías también varían de acuerdo a la región y han venido cambiando en los últimos años. En los Estados Unidos la micro y pequeña empresa son denominados *smallbusiness*, en la Unión Europea se clasifica según su tamaño, ya que no debe tener más de 10 colaboradores y que su balance anual no supere los 2 millones de euros. En el Perú, antes del año 2013, la legislación tomaba en consideración para la clasificación como microempresa la cantidad de trabajadores y el monto de ventas al año. Después del 2013, la nueva legislación se modificó con la Ley del impulso al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial clasificando a las microempresas solo de acuerdo a su nivel de ventas. (Alva, 2017)

Zambrano et al. (2021), define a las microempresas como organizaciones de tamaño pequeño que son creadas y manejadas por su propietario quien pertenecía a un sector en supervivencia, sin embargo, cada vez toman un papel esencial en economías de sociedades emergentes.

A través del tiempo el concepto de las microempresas ha venido cambiando, ya que hasta finales de los 80, eran consideradas una parte indeseable e improductiva de las economías latinoamericanas, se pensaba que eran sectores muy pobres y que necesitaban subvención para emerger. Poco a poco la imagen de este sector fue cambiando y se advirtió que tenía un enorme potencial para generar ingresos a pesar de las condiciones poco favorables que se les presenta. Si bien el sector de la microempresa es conocido como la economía informal, es uno de los de mayor movimiento en América Latina y el Caribe, y un importante empleador de la mano de obra, a mediados de los 90 las microempresas generaban trabajo a un alto porcentaje de población económicamente

activa en gran número de países latinoamericanos, en nuestro país representa casi el 80% de empleos. Entre el 1990 y 1995, 84 de cada 100 empleos fueron provistos por microempresas. Así mismo su contribución a la economía del país, aunque es difícil de calcular de forma exacta debido a la informalidad, va desde el 10 % hasta el 50%. (León, 2019)

Muchas veces las microempresas nacen como emprendimientos desarrollados de manera empírica, sin preparación previa, con poca o ninguna planificación, sin determinar las estrategias que van a emplear, para Cruz (2023), este es uno de los motivos por los cuales la dirección de las microempresas falla. Cuauhtémoc y Rascón (2023) indican que si bien la diversidad de sectores productivos, así como productos y servicios de las microempresas hacen que sea difícil hacer un análisis y tener herramientas homogéneas, sin embargo se debe trabajar por equilibrar la estrategia, la estructura y los recursos con los que cuenta la organización para si generar su sostenimiento y crecimiento en el tiempo, ya que como indica González et al. (2013) una situación recurrente entre las microempresas es la tasa de cierre elevada en la mayoría de los casos en microempresas con menos de un año de actividad.

Hoy en día se tiene un gran interés por mejorar la calidad de vida de todos los grupos sociales por ello se considera que la actividad empresarial es un pilar en la economía de cada país, y el desarrollo de las microempresas impulsa este crecimiento. (Saavedra et al., 2021). Alvarado y Valdivia (2023), sostienen que las actividades empresariales son de suma importancia no solo para el crecimiento de la economía sino también para el individuo como parte de la sociedad. Por ello, se torna casi una necesidad fomentar que las microempresas fortalezcan cada una de sus áreas para así lograr mejorar su competitividad, puedan seguir creciendo en el mercado y favoreciendo la economía del país. (Baque et al., 2020).

Todo esto lleva a afirmar a Dolores et al. (2022) que el desarrollar las capacidades de gestión es indispensable en todas las organizaciones para así contribuir al crecimiento, la competitividad y desarrollo de la microempresa, a su vez establecer planes de crecimiento como de contingencia para poder aprovechar las oportunidades que se presentan y afrontar cualquier fenómeno económico inesperado.

El desarrollo de las microempresas viene en aumento, a pesar de distintos obstáculos que impiden su inserción tanto en el sistema financiero y como su

participación en la economía regulada, lo cual dificulta su subsistencia sin embargo el avance se sigue dando por ello es importante generar nuevas oportunidades de crecimiento que beneficiara al país en general.

1.2. Bases teóricas

Crecimiento empresarial

Canales y Huahualuque (2019) explican que el crecimiento puede definirse como el progreso que logra una organización a nivel económico como de estructura y organización. Es decir que el crecimiento se puede observar tanto cuantitativa como cualitativamente.

Para Rodríguez (2021) el crecimiento está determinado por el incremento económico y de utilidad, así como su aumento estructural. Es decir, el crecimiento en una empresa se mide por su productividad. Existen varias teorías del crecimiento como teoría económica clásica, la teoría de la dependencia de los recursos, el enfoque contingente, la teoría del aprendizaje organizacional. Además, los factores de crecimiento comprenden lo interno y externo.

Guillen et al. (2018) sostienen que el crecimiento empresarial esta cercanamente relacionado a la interacción de las fuerzas externas y las capacidades de la empresa. En la actualidad los empresarios son un factor clave del crecimiento económico ya que generan empleos y por ende nuevas fuentes de ingresos, promoviendo al mismo tiempo la creación de nuevos productos y servicios convirtiéndose en ejes del crecimiento empresarial.

El crecimiento empresarial está basado en el deseo de sobrevivir ya que esto les permitirá a las empresas generar una sensación de permanencia y consolidación en el mercado. Por ello se busca atender lo que su cliente o consumidor requiere ahora y en un futuro y de esta manera ganar participación en el mercado, tanto como estabilidad y permanencia. (Dután y Ormaza, 2022)

Es importante que una empresa mantenga un crecimiento por ello se debe actualizar constantemente y mejorar los objetivos y las estrategias a emplear para conseguirlo.

Microempresa

Las microempresas se originan a partir de una necesidad, principalmente la de generar nuevos ingresos para la familia debido a la inestabilidad laboral. Además, por que el microempresario reconoce tener habilidades que puede monetizar generando emprendimientos que a su vez generan empleos para otros. (Sumba et al., 2018)

Según Portillo et al. (2018) la microempresa es una célula de producción, que por lo regular se encuentra al margen de la formalización, en donde el propietario realiza la mayor parte de funciones y los empleados suelen ser parte de la familia, no se hacen separaciones entre los recursos individuales y de la empresa, realizan actividades diversas a pequeña escala y con poco capital.

Las microempresas se originan para abastecer necesidades no atendidas por las grandes corporaciones y a su vez del deseo de producir ingresos para lograr una mejor calidad de vida del microempresario y personas involucradas. (M. Baque et al., 2018)

Para Sumba et al. (2018) las microempresas son necesarias e imprescindibles para la vida económica del país ya que permiten el desarrollo adecuado de la misma para la sociedad por ello es necesario facilitar su desarrollo para lograr eficiencia y permanencia en el tiempo.

Según Baque et al. (2018) se clasifica como microempresa por su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, nivel de producción y activos, sin embargo, estas realizan la mayoría de actividades económicas, lo cual nos permite reconocer que la diferencia entre una micro empresa con una pequeña o mediana radica en su radio de acción es decir en su capacidad instalada la cual determina su nivel de producción.

Estrategias Genéricas de Michel Porter

Para Espinoza y Cazare (2018) la identidad de un negocio está directamente relacionado a la vida y estilo del empresario, y aunque la mayoría de microempresa se desarrollan en la informalidad es importante evaluar las estrategias aplicadas que pueden generar una ventaja competitiva. Ellos acogen la teoría de Porter quien cree que la ventaja de una empresa crece en relación al valor que esta puede generar. El valor está representado el precio que los consumidores aceptan, y su incremento está en relación a los precios que se proponen y los beneficios que los consumidores reciben por lo que pagan, es decir el brindar precios más bajos y beneficios exclusivos que puedan competir en el mercado. Por ello indica que el objetivo de cualquier empresa debería ser el de crear un valor para los consumidores que sea mayor que el costo de la elaboración del producto.

Espinoza y Cazare (2018) comentan que varios autores concuerdan con estos conceptos y con la idea de la generación de una ventaja competitiva que se pueda sostener en el tiempo tomando como principales ventajas competitivas las siguientes, en primer lugar, el liderazgo en costos, o sea la capacidad de realizar un producto a un precio inferior a nuestros competidores; y en segundo lugar, la diferenciación del producto, o sea la capacidad de ofrecer un producto distinto y más atractivo para los consumidores frente a los productos ofrecidos por nuestros competidores.

A partir de estas ventajas se establecen las tres estrategias competitivas genéricas aplicables a diversos sectores económicos, las mismas que se pueden usar de forma individual o en conjunto, según sea el caso, para promover el crecimiento del valor de la empresa. La primera es el liderazgo en costos, que es ofrecer al mercado un precio inferior al de los competidores principalmente reduciendo los costos de producción. La segunda es la diferenciación, esta estrategia apunta a un determinado nicho de mercado, no busca una venta masiva sino atender a los consumidores que buscan características particulares que pueden ser atendidas por la empresa. Y la tercera es el enfoque, especializándose en un segmento del mercado y brindar el mejor producto para este segmento.

1.3. Marco legal

En nuestro país el rubro del entretenimiento es muy amplio, desde los programas de radio y televisión, hasta actividades de entretenimiento ya sean físicas o a distancia, tales como casinos. Así mismo las regulaciones son muy variadas según la actividad.

El servicio que brinda la microempresa motivo de análisis es un servicio que se ejecuta de manera presencial, es decir, se requiere que tanto la empresa prestadora de servicio como el cliente se encuentren en una misma locación. Además, es un servicio complementario, este se brinda como parte de un evento organizado por el cliente, sea este persona natural o empresa. Por ello, podemos enmarcarnos dentro de la ley N° 27276, Ley de seguridad en espectáculos públicos no deportivos con gran concentración de personas, ya que es la más cercana y rige a los eventos a los que asistimos con nuestro servicio. Claro está que hay otras leyes y decretos que rigen la realización de un evento, entre ellas están por ejemplo las siguientes, Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y sus modificatorias, Ley N° 28681, Ley que Regula la Comercialización, Consumo y Publicidad de Bebidas Alcohólicas, Ley N° 29973, Ley General de la Persona con Discapacidad y sus modificatorias, Decreto Legislativo N° 882, Ley Sobre el Derecho de Autor, Decreto Supremo N° 085-2003-PCM, que aprueba el Reglamento de Estándares Nacionales de Calidad Ambiental para Ruido, y algunos más que rigen los tributos.

Dado que el servicio que se brinda no conlleva ninguna exposición a riesgos, ni el uso de materiales peligrosos no es necesario para los miembros de nuestro equipo contar con seguro complementario de trabajo de riesgo. Entonces mientras se cumplan con las normas exigidas a los organizadores del evento no hay ningún requerimiento adicional para realizar la ejecución del servicio contratado.

Finalmente, dado que cada evento es de jurisdicción local, es decir se rige por las normativas establecidas por la municipalidad a la que pertenezca el lugar de la realización de la celebración, debemos seguir las normas establecida por esta, toda la información a tomar en cuenta deberá ser brindada por los organizadores del espectáculo, es decir el cliente o persona a cargo del contrato de los servicios de la empresa.

1.4. Antecedentes del estudio

Nacionales

Universidad: Universidad de Lima

Título: “Plan de negocios para implementar una empresa de servicios de mindfulness”

Autor: Chauny (2019)

Objetivo: “Elaborar un plan de negocios para implementar una empresa de servicios de mindfulness”

Conclusión: “Existe una demanda insatisfecha real por atender”

Universidad: Universidad del Pacifico

Título: “Plan de negocios para la implementación de un hotel turístico en Puno”

Autor: Claire y Soto (2010)

Objetivo: “Elaborar un plan de negocios para la implementación de un hotel turístico en Puno”

Conclusión: “Los principales factores para el éxito del negocio son cumplir con la promesa de valor que se le da al cliente, para ello es clave brindar una buena atención y cumplir con las políticas de calidad y entrega en las operaciones del hotel”

Universidad: Universidad del Pacifico

Título: “Plan estratégico para Musikal S.A.C”

Autor: Chávez y Ferruzo (2013)

Objetivo: “Lograr que la empresa tenga un crecimiento superior al promedio del crecimiento del mercado”

Conclusión: “El sector de comercialización de instrumentos musicales, equipos de audio profesional y accesorios conexos posee un rápido crecimiento”

Universidad: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Título: “Plan de negocios para la implementación de una empresa de servicios funerarios para mascotas en Lima Metropolitana”

Autor: Flores et al. (2021)

Objetivo: “Determinar la viabilidad de un plan de negocios para la implementación de una empresa de servicios funerarios para mascotas en Lima Metropolitana”

Conclusión: “Existe una demanda potencial de 66,770 hogares pertenecientes en los que por lo menos requieren de un servicio de cremación de mascota y están dispuestos a contratarlo”

Universidad: Universidad Ricardo Palma

Título: “Plan de Marketing Estratégico de IPAE”

Autor: Herrera (2008)

Objetivo: “Desarrollar una propuesta estratégica para el marketing de la Escuela de Empresarios del Instituto Peruano de Administración en base a resultados internos y las necesidades /oportunidades de mercado”

Conclusión: “Ha habido un crecimiento importante centrado en el único producto con peso relevante dentro de la organización”

Internacionales

Universidad: Universidad Nacional de Cuyo

Título: “Plan de negocios instituto de idiomas en el departamento de Luján de Cuyo”

Autor: Clemente (2015)

Objetivo: “Elaborar un plan de negocios para el instituto de idiomas en el departamento de Luján de Cuyo”

Conclusión: “Se puede afirmar que el empresario cuenta con una gran cantidad de información que lo coloca en óptimas condiciones para tomar decisiones al respecto del negocio y lo prepara para enfrentar diferentes escenarios”

Universidad: Universidad de Chile

Título: “Plan estratégico de crecimiento para una consultora en recursos humanos, para el período 2019-2023”

Autor: Hernández (2019)

Objetivo: “Diseñar y desarrollar un plan de crecimiento organizacional para la empresa”

Conclusión: “El Plan de crecimiento eleva los ingresos de forma exponencial, a través de una expansión de la oferta a regiones”

Universidad: Pontificia Universidad Javeriana

Título: “Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios en decoración, remodelación y ambientación de inmuebles, incluyendo el proceso de diseño, desarrollo del proyecto y suministro de los elementos para estos procesos, en Bogotá y municipios aledaños”

Autor: Sandoval y Ovalle (2012)

Objetivo: “Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de diseño, remodelación y ambientación de oficinas, viviendas y áreas en general, así

como el suministro de los elementos a incorporar en estos procesos, según las necesidades de cada cliente, en Bogotá y sus municipios aledaños”

Conclusión: “En la actualidad se impone distintas necesidades para el hombre actual en cuanto a la habitabilidad de los espacios, pues la practicidad y costos principalmente hacen que sea muy poco el diseño novedoso que hacen los arquitectos en las estructuras de los apartamentos, casas, oficinas, entre otros”

Universidad: Universidad Técnica de Cotopaxi

Título: “Plan de negocios para la creación de una serviteca multimarca en la parroquia Pastocalle, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”

Autor: Rocha (2012)

Objetivo: “Elaborar un plan de negocios para la creación de una serviteca multimarca en la parroquia Pastocalle, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”

Conclusión: “Con un respaldo del estudio de mercado se determinó que la parroquia Pastocalle es un sitio óptimo para implantar una Serviteca Multimarca (comercialización y servicio en neumáticos), actividad que estará en constante crecimiento de acuerdo a la amplia acogida que tendrá y a las estrategias a ser implantadas”

Universidad: Universidad de Palermo

Título: “Plan de negocios empresa de catering y servicio en Chía – Cundinamarca – Colombia”

Autor: Sierra (2017)

Objetivo: “Comprobar la viabilidad técnica – económica para la creación de una empresa de catering y servicio cuyo mercado objetivo sean las empresas del Agro ubicadas en Chía – Cundinamarca (Colombia) y alrededores de la sabana de Bogotá”

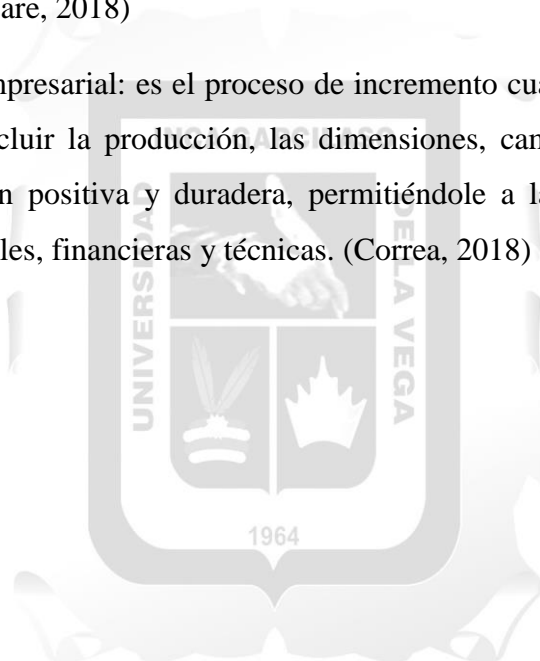
Conclusión: “La creación de una empresa de catering y servicio para eventos sociales y empresariales con servicio personalizado en Chía – Cundinamarca (Colombia) y alrededores de la Sabana de Bogotá, es totalmente viable y atractiva para inversionistas”

1.5. Marco conceptual

Microempresa: Unidades productivas dirigidas por su propietario, con finalidad de lucro, las cuales independientemente de su personalidad jurídica no tienen dominancia en el mercado y tienen cierta dificultad para el acceso a los mercados financieros formales, además estas pueden ser desde negocios de subsistencia hasta negocios de producción sofisticada que participan en el sistema económico regular. (Portillo et al., 2018)

Plan estratégico de negocios: Este explica y establece el método con el que se debe llevar a cabo ciertas actividades o actividades, ya sea de una sola persona, de un área o de toda la empresa, en cierto periodo en el futuro, que puede ser a corto, mediano o largo plazo. (Espinoza y Cazare, 2018)

Crecimiento empresarial: es el proceso de incremento cuantitativo a lo largo del tiempo, esto puede incluir la producción, las dimensiones, cambios estructurales que permitan una variación positiva y duradera, permitiéndole a la empresa ampliar sus posibilidades comerciales, financieras y técnicas. (Correa, 2018)



CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo conoceremos un poco más de la realidad problemática de la microempresa y la motivación que origino este estudio, además describiremos cuales son los objetivos que se busca alcanzar a través de esta investigación.

2.1. Descripción de la realidad problemática

Las microempresas en el Perú generan casi la mitad de empleos en la población por lo cual su mortalidad ocasiona una serie de dificultades para el país, tanto social como económicamente. Hay muchos factores que intervienen en este suceso, entre ellos podemos citar la poca publicidad, la alta competencia, la economía del país, la falta de un plan de negocios y una adecuada organización, y la dificultad o alta rotación de trabajadores. (Alva, 2017)

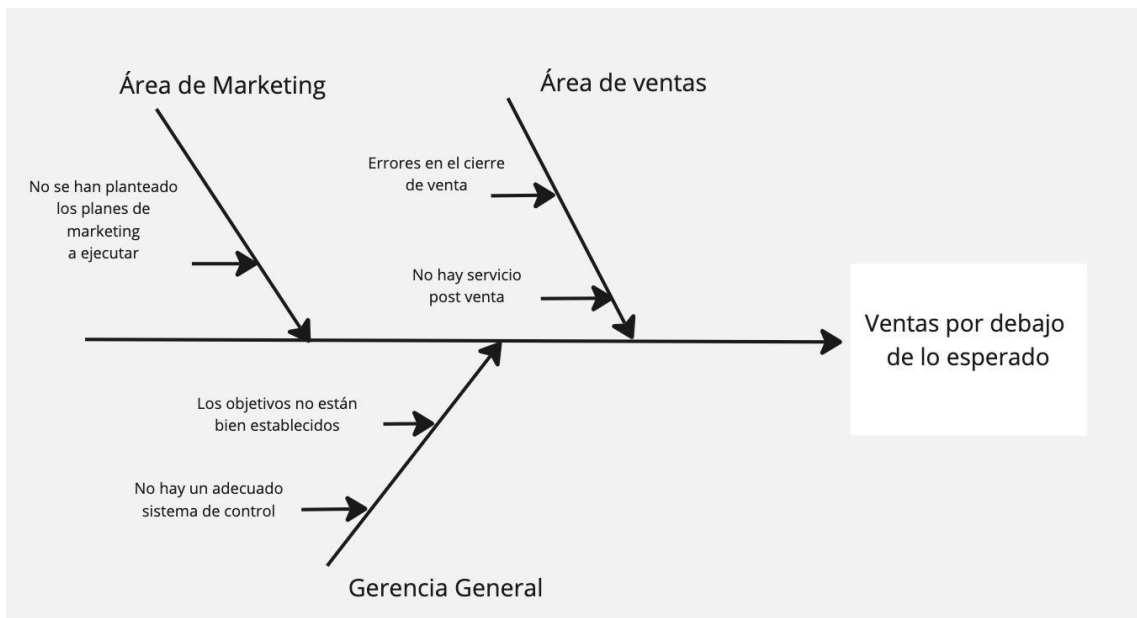
Adicionalmente los factores mencionados, sabemos que hemos atravesado una pandemia, que llevo a la quiebra y cierre muchos negocios en diferentes rubros, así como la aparición de otros, los cuales dadas las condiciones también han tenido una corta duración en su mayoría.

Alva (2017), nos indica que la mortalidad de las organizaciones en el Perú se incrementó a 5.6% en el año 2014, las microempresas representaron un 5.9%. Sin embargo, las empresas con ventas entre 0 y 2 unidades impositivas tributarias (UIT) mostraron una tasa de 13.3 las que venden entre 3 y 5 UIT una tasa de 5.2, entre 6 y 13 UIT, y las que superan este monto un 0.9%. por lo tanto, se puede inferir que a menores ingresos mayor tasa de mortalidad, por lo mismo las microempresas de subsistencia son las que presentan más alta mortalidad en el país.

Por ello, con este estudio, se busca crear un plan de crecimiento para apoyar a mejorar la generación de ventas y por ende de ingresos de una microempresa para si poder fomentar su subsistencia y desarrollo.

Figura 1

Diagrama de espina de pescado de Ishikawa



En la espina de pescado podemos observar que se están presentando errores en tres áreas fundamentales de la empresa como son el área de marketing, el área de ventas y en gerencia general.

Si bien estas tres áreas son fundamentales en todas las empresas en este caso específico no están bien delimitados las funciones y objetivos de cada una de ellas, por eso los resultados que se contienen no son los esperados como es el caso de las ventas.

No se han planteado los planes de marketing que se van aplicar y solo se está fluyendo con atender a los clientes que lleguen orgánicamente, sin hacer un trabajo por llegar a más público.

Ya que no se tiene una adecuada planeación del proceso de venta, estas no se realizan de una manera efectiva y en muchos casos no se llega a concretar, además en las ventas que si se logran realizar no hay un servicio post venta que ayude a la empresa a fidelizar al cliente y obtener su recomendación.

Finalmente, ya que no están bien establecidos los objetivos que se quieren lograr no hay un sistema de medición y control para ver el avance que se está logrando.

2.2. Formulación del problema general y específicos

A continuación, formularemos el problema general y los problemas específicos los cuales surgen a partir de la aplicación de las estrategias competitivas de Porter.

Problema general:

¿Cómo se puede formular un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023?

Problema específico:

¿Cómo la aplicación de un plan de crecimiento generará un incremento en las ventas de una microempresa de servicios generales – Lima 2023?

2.3. Objetivo general y específicos

El planteamiento del objetivo general y de los objetivos específicos de esta investigación buscan lograr el desarrollo y crecimiento de nuestra microempresa.

Objetivo general:

Formular un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023

Objetivo específico:

Aplicar de un plan de crecimiento que genere un incremento en las ventas de una microempresa de servicios generales – Lima 2023

CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

A continuación, argumentaremos porque este trabajo de investigación tiene una gran importancia tanto a nivel teórico como practico en el ámbito empresarial y a nivel nacional.

3.1. Justificación e importancia del estudio

Justificación teórica:

Este estudio sustenta su justificación teórica al abordar las herramientas de análisis de la empresa para conocer cuál es el estado actual y aplicando la teoría poder definir cuáles son los recursos con los que cuenta la organización y cuáles son las áreas en las que debe potenciar su desempeño. De esta manera se sustentan todas las teorías planteadas en el ámbito empresarial.

Justificación Practica:

Desde un punto de vista práctico, el presente estudio presenta un plan totalmente aplicable en la empresa, lo cual nos permitirá trabajar por los objetivos planteados, medirlos y evaluar los indicadores establecidos y finalmente valorar los resultados obtenidos. De esta manera se pone en práctica todas las teorías estudiadas permitiéndonos a su vez entender el motivo por el cual se presentan ciertas situaciones en una microempresa.

Importancia:

La importancia de este estudio se ubica en la oportunidad de enriquecer y contribuir al mundo académico, así como a todo el sector de microempresarios ya que las teorías planteadas, tal como, los planes de aplicación práctica pueden ser adaptados a todos los rubros empresariales.

3.2. Delimitación del estudio

Esta investigación se realizará en una microempresa de servicios generales, en la ciudad de Lima en un periodo de 12 semanas.



CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO

En el presente capítulo señalaremos y describiremos las herramientas que se han utilizado para el análisis de la microempresa sujeto de estudio. Estas fueron elegidas de acuerdo a la información que se quería obtener para así poder utilizar dicha información recopilada en el producto que nos permitirá dar las recomendaciones pertinentes a la empresa en mención.

4.1. Diseño esquemático

Las herramientas que se usaron en este diseño son las siguientes:

- Diagrama de espina de pescado de Ishikawa
- Análisis FODA
- Las cinco fuerzas productivas de Porter
- Estrategias competitivas genéricas de Porter

4.2. Descripción de los aspectos básicos del diseño

A continuación, describiremos cada una de las herramientas que se emplearon en esta investigación para tener una idea más amplia de en qué consiste y que logramos al emplearla.

Diagrama de espina de pescado de Ishikawa

Para Burgasí et al. (2021), el diagrama de Ishikawa representa una herramienta fundamental ya que hace posible un análisis eficaz y eficiente del problema central. El diagrama de Ishikawa, también conocido como espina de pescado debido a su forma, o diagrama de causa – efecto, tiene como función principal estructurar la información de una manera gráfica para ayudar a clarificar las causas que generan el problema central. Este esquema nos permite identificar, ordenar y visualizar las posibles causas de un problema para así poder mejorar los procesos ya que se puede aplicar en todos los ámbitos, tales como distribución, calidad de productos, ventas, entre otros. Además, por

la facilidad de su uso este diagrama ha sido empleado también fuera de las organizaciones llevándose a los sistemas educativos. El diagrama de Ishikawa permite profundizar en las causas del problema planteado analizando donde se originó y así poder llegar a la resolución del problema.

El diagrama se construye a partir de un eje horizontal, una flecha que señala el problema central, se establecen las categorías que serán analizadas o causas primarias, y estas se unirán al eje central a través de una flecha inclinada hacia la derecha, después se establecerán las causas secundarias de cada categoría que se unirán a estas por flechas horizontales.

Análisis FODA

Para inicial con la planeación en una organización es importante realizar un diagnóstico y para ello se debe realizar una exhaustiva evaluación tanto interna como externa, al establecer nuestro diagnóstico estratégico se puede generar estrategias específicas para la organización y de este modo hacer una planeación estratégica eficaz para lograr el éxito de la organización. Para Oña y Vega (2018) el FODA es una de las herramientas de gestión más efectivas ya que nos permite elaborar estrategias a través de un análisis breve y preciso de las variables internas y externas por lo que se considera como un componente esencial para establecer un plan de negocios estratégico para cualquier organización.

FODA es el acrónimo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA consiste en evaluar los factores fuertes y débiles de la organización como los factores externos, las oportunidades y amenazas. Las fortalezas son las capacidades con las que la empresa cuenta, recursos, capacidades, habilidades que la sitúan en una posición superior a la competencia. Las oportunidades son esos factores favorables que se encuentran en el medio externo y son ventajas para la organización. Las debilidades son factores desfavorables de la empresa, recursos a los que no puede acceder, habilidades no desarrolladas, entre otros. Las amenazas son situaciones del entorno que pueden ser desfavorables para la organización.

Cada uno de estos factores se presentan de manera resumida y estratégica en una matriz que permite tener toda la información al alcance de forma clara y precisa.

Las cinco fuerzas productivas de Porter

En toda economía existen fuerzas externas que pueden tener menor o mayor relevancia y tener injerencia en el progreso de la empresa, para Costa (2018), el análisis de estas nos permitirá escoger la mejor estrategia para la empresa. Es muy importante para saber operar de manera óptima una organización conocer cómo se relaciona esta con las fuerzas externas, para de esta manera poder afrontarlas y administrarlas de forma eficiente. Porter señala que estas fuerzas son las que describiremos a continuación.

El poder de negociación de los proveedores, ellos permiten a la organización desarrollar una variedad de productos ya que proveen la materia prima, maquinarias, equipos y todo lo necesario para la producción de la organización. De la negociación que se tenga con ellos dependerá la calidad de nuestros productos, la variación de los costos, el volumen de producción, entre otros. Es importante considerar el costo que representa cambiar de proveedor, así como tener opciones de los mismos en caso tengamos alguna dificultad con alguno de ellos.

El poder de negociación de los clientes, esta fuerza determina el poder que este sector ejerce para solicitar mayor calidad u reducir los costos. Esto va a depender generalmente de la cantidad de compradores y del volumen de compra que pueda manejar cada uno de ellos.

La amenaza de productos sustitutos, estos son los otros productos que puedan satisfacer la necesidad que cubre el producto o servicio que se oferta, esta comparativa se da tanto en precio como en desempeño, mientras mayor es el número de posibles sustitutos, menor es precio que se puede establecer por el producto o servicio lo cual afecta la rentabilidad de la empresa.

La amenaza de nuevos competidores, esta dependerá de la posibilidad de entrar rápidamente al mercado ya sea por un bajo costo de inversión o una tasa de retorno de inversión alta que sea atractiva para el posible competidos. Además, se debe analizar qué tan fácil es el acceso a los proveedores y a los canales de distribución.

La rivalidad entre competidores busca posicionar cada organización frente a las demás del mercado, aplicando diferentes estrategias tanto en precios como en publicidad.

De esta manera las fuerzas en conjunto nos muestran cómo se encuentra el sector en que la empresa se desarrolla.

Estrategias competitivas genéricas de Porter

Una vez conociendo la situación de la empresa en el ambiente es importante plantear la una estrategia competitiva que le permita superar a sus competidores y alcanzar los resultados que se ha propuesto. Para Costa (2018), es a través de las tres estrategias genéricas de Porter que se puede mejorar el desempeño de la organización y así alcanzar el liderazgo en la industria.

Liderazgo en costo es la estrategia que se enfoca en la disminución de los costos para así mantener precios inferiores a la competencia manteniendo la calidad del producto o servicio que se espera.

La diferenciación se centra en hacer que el producto o servicio ofrezca algo único, esto puede ser en cualquier aspecto imagen, servicio, distribución, características, además la empresa obtiene la ventaja de generar fidelización de clientes y al mismo tiempo se disminuye la sensibilidad al precio.

El enfoque se centra en ofrecer su producto o servicio a un segmento específico del mercado, dentro de este sector se puede también aplicar una estrategia de costos o de diferenciación teniendo en cuenta que se deberá elegir un mercado poco vulnerable a sustitutos.

Teniendo claro en qué consisten las herramientas que vamos a utilizar iniciaremos con el análisis de la empresa motivo de este estudio.

CAPÍTULO V: PRUEBA DE DISEÑO

5.1. Aplicación de la propuesta de solución

Formulación de un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023.

En respuesta al planteamiento del problema general ¿Cómo se puede formular un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023? se realiza esta propuesta de solución que establece la creación de un plan de crecimiento.

Así mismo para dar solución al problema específico de esta investigación ¿Cómo la aplicación de un plan de crecimiento generará un incremento en las ventas de una microempresa de servicios generales – Lima 2023? se efectúa el análisis situacional de la microempresa, el establecimiento de una estrategia genérica y de un plan de marketing.

Resumen Ejecutivo

A continuación, describiremos como fue constituida la empresa y para dar a conocer bajo qué condiciones existe, como nació la idea de negocio, así como sus datos de constitución formal y tributaria.

Después iniciaremos con el diagnóstico situacional evaluando los datos establecidos al iniciar operaciones. También se efectuará el análisis FODA en el cual podremos saber la situación interna y externa de la organización para tener un panorama más amplio y así poder tomar decisiones a futuro. Se evaluarán también las cinco fuerzas de Porter para poder tener claro el microambiente en el que nos estamos posicionando.

Se generará el plan de crecimiento estableciendo los objetivos de este y al mismo tiempo establecer los indicadores que queremos alcanzar y el periodo de tiempo en el que lo vamos a lograr.

Con esta información generaremos el plan estratégico. Se realizará una reformulación de la misión, visión, valores y objetivos, para que estos sean más inspiradores, motivacionales y estén de acuerdo a las expectativas de la empresa. Se elegirá la estrategia genérica de Porter que se adapte mejor a la realidad de la empresa y la encamine al crecimiento que se espera.

Se establecerá el plan de marketing que se aplicará en la empresa para generar el impacto que se está buscando y al mismo tiempo crecer en posicionamiento en el mercado y aumentar las ventas que se generan.

Finalmente, se definirá el organigrama de la empresa para así tener una organización y un orden en las funciones, así como se establecerá el proceso que se requiere para la generación del servicio.

Descripción de la empresa

La empresa ha sido constituida en el periodo de pandemia como una empresa de servicios generales con el objetivo de tener flexibilidad en los productos y servicios que puede comercializar dado que la situación que atravesábamos nos tenía en incertidumbre.

Una vez la situación del país se fue normalizando y las empresas se reactivaron surgió la idea de negocios que nos llevaría a entrar en el rubro del entretenimiento, con un servicio complementario para eventos de todo tipo, tales como bodas, cumpleaños, eventos corporativos y demás celebraciones.

El servicio es innovador y ha tenido gran acogida en el mercado, por lo que la competencia se ha incrementado rápidamente, teniendo además valores agregados lo cual ha hecho que el cierre de ventas y el crecimiento de la empresa sea un poco más lento de lo esperado.

La empresa brinda dos servicios principales, los cuales se pueden contratar individualmente o en conjunto, también se pueden hacer variaciones de los mismos en cuanto a tiempo para adaptarnos a la necesidad del cliente. Estos servicios están especialmente pensados para que los agasajados e invitados pueden capturar hermosos y divertidos videos de sus momentos felices en este evento especial.

Formalmente constituida como V&V Business Group como sociedad de responsabilidad limitada integrada por dos socios quienes son la principal fuente de información en este estudio, el nombre comercial que maneja es Flashbooth y está inscrita como microempresa para efectos tributarios.

Figura 2

Logo de la empresa



Diagnóstico situacional

La organización plantea su creación en los siguientes conceptos

Visión

Ser una empresa referente en el mercado en el rubro del entretenimiento, con servicios de estaciones de fotos y videos para todo tipo de eventos.

Misión

Brindar una experiencia única, capturando momentos de diversión y felicidad, brindando un producto final de calidad que permitirá al cliente conservar un hermoso recuerdo.

Valores

Puntualidad, responsabilidad, compromiso, honestidad y calidad

Objetivos

Ofrecer un servicio innovador y de calidad que sea atractivo para el cliente

Desarrollar productos personalizados que transmitan la esencia del evento

Lograr la satisfacción de nuestro cliente y su recomendación

Análisis FODA

A continuación, se realizará un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para conocer la situación actual de la empresa, tanto en el ambiente interno como externo.

Figura 3

Matriz FODA

Interno	Externo
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Atención a todo Lima- Equipo de trabajo con experiencia en el rubro del entretenimiento- Precio competitivo con respecto al mercado- Producto de entrega inmediata 100% digital- Atención virtual- Bajo costo de almacén	<ul style="list-style-type: none">- Servicio innovador- Producto flexible que permite atender a diversos grupos de clientes- Equipo de proveedores idóneos para los insumos requeridos- Integración de la empresa en redes sociales
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- Empresa nueva en el mercado con corta trayectoria- Poco posicionamiento de la imagen corporativa- Costo de implementación elevado- Decisiones corporativas tomadas con poca información objetiva	<ul style="list-style-type: none">- Mercado altamente competitivo- Elevado número de competidores- No existen barreras para el ingreso de nuevos competidores- Competidores informales- Crisis económicas

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Este análisis se realizó al revisar cada uno de los conceptos relevantes de cada fuerza que nos permitan evaluar su nivel de poder o atractivo para lo cual se le asignó una puntuación en escala del 1 al 5, siendo 1 muy poco atractivo y 5 muy atractivo.

Figura 4

Cinco fuerzas del mercado

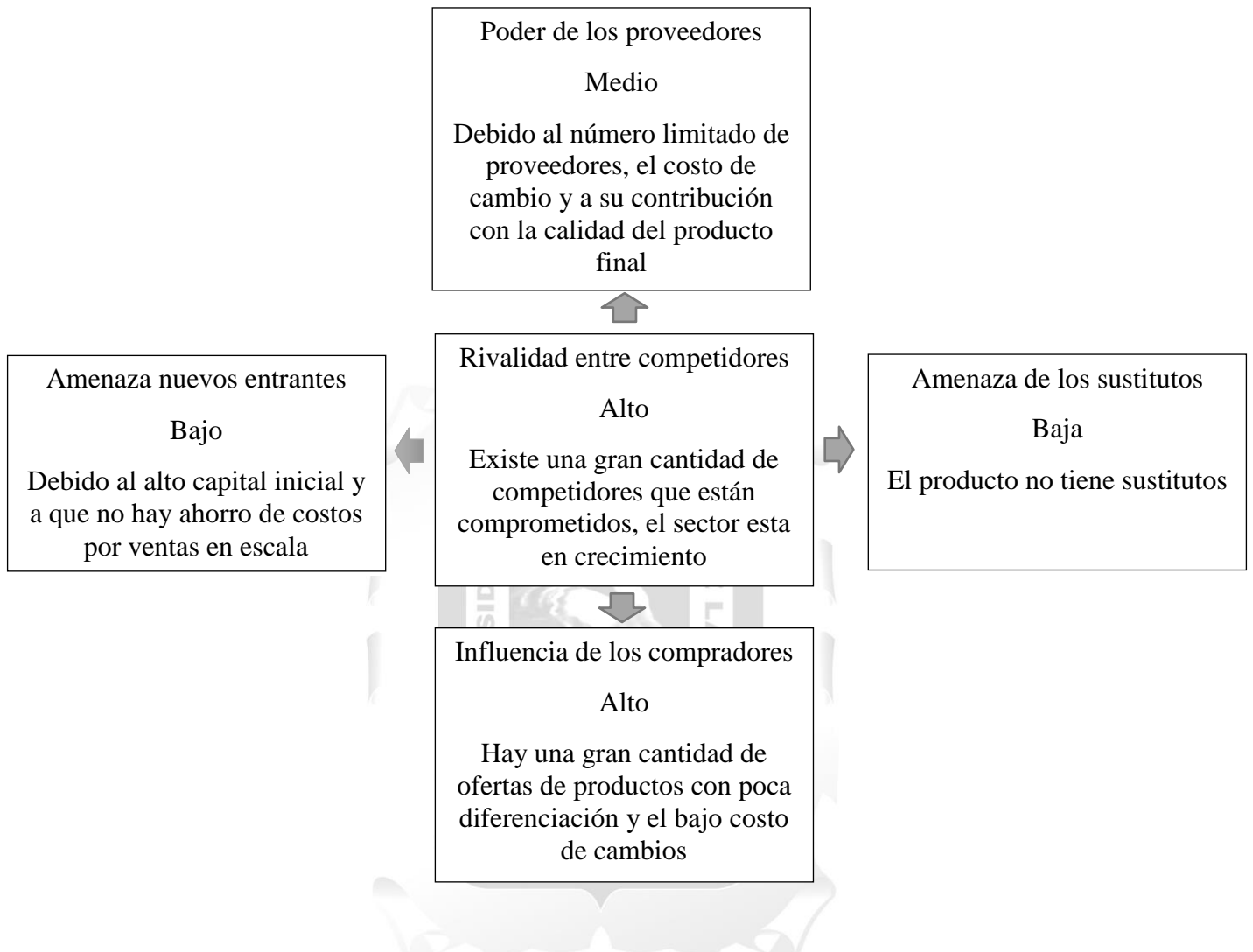
Concepto	1	2	3	4	5	Fundamento	Ptje
Amenaza nuevos entrantes							2.25
Economía de escala	x					Cada servicio es individual, el aumento del volumen de ventas no reduce los costos	1
Costes por cambio		x				La capacitación a los nuevos empleados o el manejo de una nueva aplicación genera incremento en los costos	2
Requisitos de capital	x					Se requiere una inversión inicial considerable ya que se deben adquirir los equipos necesarios.	1
Acceso a canales de distribución				x		Es un servicio que se puede vender de manera virtual	5
Poder de los proveedores							3
Concentración de proveedores		x				Existen pocos proveedores, están apareciendo proveedores nacionales de equipo, pero solo tenemos proveedores internacionales de software	2
Tamaño de los proveedores		x				Los proveedores de software se contactan por internet, no tenemos poder de negociación en costos	2
Costo de cambio			x			El costo de cambio es medio ya que se debe invertir dinero y tiempo para la capacitación y manejo de los nuevos softwares	3
Contribución a la calidad					x	El software y los equipos son los que definen el gran parte la calidad del producto final	5

Concepto	1	2	3	4	5	Fundamento	Ptje
Influencia de los compradores							3.6
Número de compradores					x	Existe gran número de compradores	5
Tamaño de los compradores			x			Los clientes no varían mucho en tamaño ya que el servicio varía entre 1 a 3 horas según el evento	3
Diferenciación del producto			x			El servicio básico es muy similar	3
Costo de cambio					x	Pocas variaciones en los costos al cambiar de proveedor	5
Necesidad del producto		x				No es un producto de primera necesidad	2
Amenaza de los sustitutos							1
Propensión del comprador a sustituir el producto	x					Dado que es un producto innovador no tiene sustitutos como tal	1
Disponibilidad de sustitutos		x				Se puede prescindir del servicio mas no sustituirlo	1
Rivalidad entre competidores							3.6
Numero de competidores					x	Alto número de competidores	1
Crecimiento de la industria					x	Gran crecimiento de la industria	5
Barreras de salida			x			Debido a la inversión inicial la salida representa gran perdida	3
Rivales comprometidos					x	Dado el crecimiento de la industria los competidores están comprometidos con seguir innovando	5
Diferenciación del producto				x		Existe la posibilidad de diferenciarlo dándole valor agregado	4

Con los resultados de este análisis podemos plantear el siguiente esquema resumen.

Figura 5

Resumen de las fuerzas competitivas del mercado



Plan de crecimiento

Este plan busca establecer un incremento en las ventas de la empresa, lo cual redundará en incremento de ingresos, aumentará su alcance en el mercado y permitirá que la organización siga invirtiendo en nuevos productos innovadores para brindar más y mejores servicios a sus clientes.

Enfocaremos el crecimiento en las siguientes variables

- Incremento de ventas o ingresos
- Incremento de cartera de clientes
- Posicionamiento en el mercado
- Posicionamiento en redes sociales
- Innovación en la oferta entregada
- Excelencia en el servicio al cliente
- Solvencia, liquidez y rentabilidad

Con la finalidad de medir la efectividad de nuestro plan de crecimiento estableceremos metas para cada variable que nos darán la información clave para nuestros fines de evaluación y mejora.

Figura 6*Variables del plan de crecimiento*

Variable	Métrica	Periodicidad	Fuente de información	Meta
Incremento de ventas e ingresos	Volumen de ingresos	Anual	Estados financieros	50%
	Cantidad de ventas	Mensual	Cantidad de contratos	20%
Incremento de cartera de clientes	Cantidad de clientes	Anual	Base de datos	30%
Posicionamiento en el mercado	Cantidad de distritos donde opera	Mensual	Base de datos	4
Posicionamiento en redes sociales	Cantidad de seguidores	Mensual	Administrador de redes	20%
	Cantidad de vistas de historias	Mensual	Administrador de redes	50%
	Cantidad de reacciones en publicaciones	Mensual	Administrador de redes	30%
	Cantidad de compartidos	Mensual	Administrador de redes	20%
Innovación en la oferta entregada	Cantidad de productos nuevos	Anual	Presentación corporativa	3
Excelencia en el servicio al cliente	Evaluación del cliente	Mensual	Post venta	5
Solvencia, liquidez y rentabilidad	Margen neto	Anual	Estados financieros	25%

Aquí podemos observar que queremos medir, en cuanto tiempo y de donde tomaremos la información requerida.

Plan estratégico

Análisis de la visión

Empezaremos revisando la visión empresarial que se está manejando actualmente para asegurarnos que contenga los elementos que permitan transmitir de manera adecuada la idea central.

Figura 7

Elementos que debe contener una visión

Concepto	1	2	3	4	5
Genera interés e inspira a los colaboradores		x			
Es breve y fácil de entender				x	
Permite visualizar el futuro planteando desafíos	x				
Es real y alcanzable				x	
Es coherente con los valores de la empresa				x	

Podemos observar que la visión tiene una baja capacidad de generar interés e inspiración, así como de mostrar claramente el futuro que se espera lograr con la empresa. Es breve y fácil de recordar y plantea el deseo de convertirse en un referente siendo esto un objetivo desafiante pero alcanzable y real.

Con esta revisión podemos replantear la visión para que cumpla con todo lo que se espera de una visión y sea más atractiva, inspiradora y muestre claramente hacia donde se dirige la empresa.

Visión reformulada: Convertirnos en el mediano plazo en una empresa referente en Lima en el rubro de servicios complementarios de entretenimiento asegurando la satisfacción de nuestros clientes.

Análisis de la misión

Revisaremos la misión de la empresa ya que se espera que esta muestre la razón de ser de la organización, cual es el rubro en el que se va a desenvolver entre otros.

Figura 8

Elementos que debe contener una misión

Concepto	1	2	3	4	5
Razón de ser e identidad de la empresa		x			
Principales productos y servicios		x			
Beneficios a clientes y mercado					x
Área geográfica	x				
Compromiso con empleados	x				

La misión de la organización busca mostrar el beneficio que brinda al cliente, pero la descripción de la empresa y de los servicios que brinda y el rubro al que pertenece no está muy bien delimitado.

Misión reformulada: Nuestro compromiso es crear una experiencia única para cada cliente, capturando momentos de diversión y felicidad con nuestras estaciones de fotos y video digitales en eventos de Lima, brindándole al cliente un hermoso recuerdo de este día especial.

Análisis de valores organizacionales

Los valores están más enfocados en el entorno y lo que se requiere para brindar el servicio, pero podemos incorporar algunos más que muestren el compromiso de la empresa con el resultado que obtendrá el cliente.

Puntualidad

Responsabilidad

Compromiso

Honestidad

Calidad

Excelencia

Pasión

Propuesta de valor

La actual propuesta de valor es complementar los eventos del cliente con un servicio innovador de estaciones de foto y video, que permitirá que él y sus invitados disfruten de una experiencia super divertida y se lleven un recuerdo memorable.

Nuestra propuesta genera un servicio personalizado para todo tipo de eventos tales como fiestas infantiles, cumpleaños, matrimonios y eventos corporativos para toda ocasión. Este servicio, además de ser innovador, es atemporal, se puede realizar en cualquier estación y para cualquier tipo de festividad.

Estrategias genéricas de Porter

A continuación, analizaremos las estrategias genéricas de Porter, las mismas que nos ayudaran a definir cuál de ellas es la más adecuada para la aplicación en la empresa.

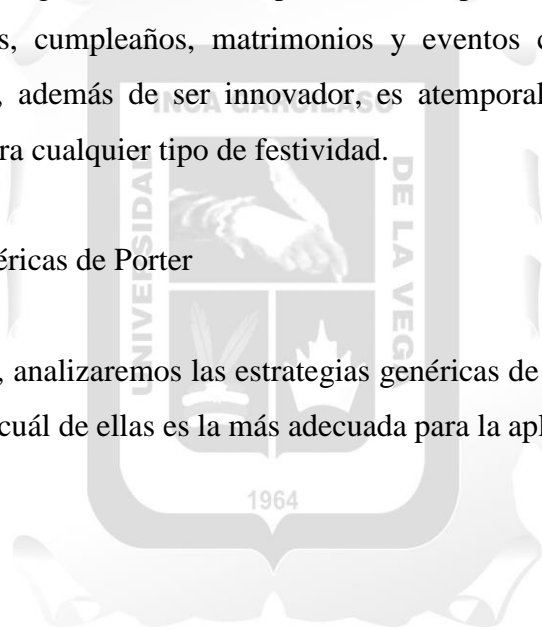


Figura 9*Propuesta de estrategias genéricas de Porter*

Estrategia	Definición	Condiciones	Aplicabilidad
Liderazgo de costos	Reducción de costos descuidar calidad y servicio.	Participación en el mercado, sin la preferente a los requeridos para el servicio.	Si aplica al negocio, debido a que contamos con acceso a los recursos que se necesitan para proveer el servicio de forma idónea, tales como: equipos, aplicaciones, movilidad y mano de obra.
Diferenciación	Diferencia del servicio ofrecemos percibiéndose como único en la industria.	Posibilidad de ofrecer una marca diferencial en una o varias de sus áreas.	No aplica a la empresa ya que no se cuenta con los recursos para brindar un servicio muy diferenciado de la competencia por el momento, sin embargo, se apunta a emplear esta estrategia en un mediano plazo.
Enfoque	Se centra en un grupo específico de compradores atendiendo sus necesidades de forma específica.	Identificar el mercado idóneo con competencia débil y menos sustitutos	No aplica a la empresa ya que hay varios competidores en el mercado y es un mercado en expansión, además la empresa busca atender a la mayor cantidad de clientes ya que su servicio se adapta a distintos tipos de eventos.

Se establece entonces como estrategia genérica a utilizar el liderazgo de costos, debido a que se cuenta con los recursos para aplicarlo rápidamente sin embargo se espera en un mediano plazo poder aplicar también la estrategia diferenciación para así poder incrementar los ingresos.

Plan de marketing

Según el diagnóstico establecido, existen en el mercado un gran número de competidores es decir una alta rivalidad, así como una alta influencia de los compradores ya que tiene una amplia gama de ofertas para elegir. Dado esto, podemos encontrar una oportunidad de aumentar la posición en el mercado, el número de ventas y por ende el ingreso, manejando una estrategia de liderazgo de costos ya que contamos con recursos que nos facilitan esta estrategia.

Producto

La empresa ofrece 2 servicios principales, los cuales son totalmente digitales y ambos se adaptan a todo tipo de público. Además, podemos agregar pequeños diferenciadores que están a nuestro alcance.

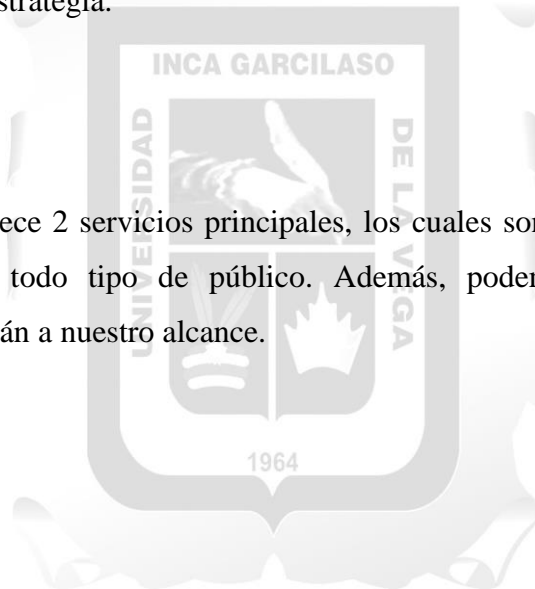


Figura 10

Producto

Producto	Descripción	Que ofrece	Diferencial
Estación de fotos	Se realizan fotos, <i>gifs</i> y <i>boomerangs</i> ilimitados para que sean compartidos al instante, 100% digitales.	Link de descarga de álbum con contenido Aro led y luces de apoyo 2 asistentes de nuestro staff Cotillón y letreros para una experiencia súper divertida Movilidad a distritos seleccionados	Diseño personalizado de marco digital. Diseño de aro acorde a la temática del evento. Estación para compartir al instante el contenido. Cotillón personalizado de acuerdo a la temática.
Estación de video en plataforma 360	Creación de videos ilimitados sobre la plataforma para ti y tus invitados.	Link de descarga de álbum con contenido Aro led y luces de apoyo 2 asistentes de nuestro staff Cotillón y letreros para una experiencia súper divertida Movilidad a distritos seleccionados	Diseño personalizado de marco digital. Diseño de vinil de la plataforma acorde a la temática del evento. Música de fondo a elección. Estación para compartir al instante el contenido. Cotillón personalizado de acuerdo a la temática.

Se incorporan detalles personalizados para cada cliente como punto de diferenciación de nuestros productos, brindando siempre la máxima calidad y el mejor servicio de atención al cliente tanto antes como después del evento.

Precio

Se estableció aplicar la estrategia de liderazgo de costos, por lo cual se puede ofrecer un precio por debajo de los competidores que será atractivo para los clientes, además se pueden armar paquetes por adquirir los dos servicios o más tiempo de cada uno. Así como un paquete especial para el público infantil que lo hace muy accesible.

Figura 11

Precio

Producto	Duración	Tarifa	Tarifa propuesta
Estación de fotos	3 horas	S/1200	S/900
Estación de video en plataforma 360	3 horas	S/1700	S/1350
Estación de fotos + Estación de video en plataforma 360	3 horas	S/2900	S/2200
Estación de fotos + Estación de video en plataforma 360	2 horas	S/1950	S/1600
Estación de fotos infantil	45 mins	S/500	S/350
Estación de video en plataforma 360 infantil	45 mins	S/600	S/450

Podemos mencionar entonces que tenemos una ventaja en el precio que se ofrece al cliente, haciendo la propuesta mucho más accesible que las ofertas del mercado y con un producto de calidad.

Plaza

Enfocándonos en el plan de crecimiento se propone implementar nuestro puntos y canales de atención para que sean más accesibles a todos nuestros clientes y genere mayor confianza.

Ubicación

No tenemos oficinas físicas de atención al cliente, pero si tenemos un almacén a donde los clientes se pueden acercar en caso lo deseen.

Reuniones

Podemos agendar reuniones tanto virtuales como presenciales para definir los detalles de su servicio, estas pueden ser a través de zoom, en nuestro almacén, en casa del cliente, en el local del evento o en una cafetería u oficina de *co- working*.

Canales de comunicación

Los clientes se pueden comunicar con nosotros por teléfono, WhatsApp, correo electrónico e Instagram.

Promoción

Actualmente la promoción se realiza de manera orgánica y a través de la recomendación de los socios y personas cercanas. Sin embargo, dado que la empresa es totalmente digital es recomendable realizar la promoción en canales digitales también.

Anuncios en redes sociales

Se propone crear anuncios con publicidad pagada a través de nuestra página de Instagram ya que esta es la ventana en la que el cliente podrá tener toda la información de nuestro servicio, así como videos y fotos de eventos anteriores.

Recomendación de *influencers*

Se realizará propuestas de canje con *influencers* que deseen alguno de nuestros servicios a cambio de que publiquen historias y recomendaciones de nuestro trabajo compartiendo su experiencia con sus seguidores.

Recomendación de usuarios

Invitare a cada usuario que nos contrate, así como los invitados de su evento a publicar sus fotos y videos etiquetándonos para poder compartirlo también en nuestra página, esto nos ayudara a llegar a los amigos y obtener nuevos seguidores y clientes potenciales.

Plan de operaciones

A continuación, detallaremos la estructura de la organización y los puestos requeridos para su funcionamiento y puesta en acción de nuestro plan de crecimiento. También describiremos el proceso de producción para generación del servicio y del producto entregable al cliente final.

Estructura organizacional

La estructura de la organización no estaba definida adecuadamente, por ello se está estableciendo el organigrama que permitirá una mejor organización en la empresa.

Figura 12
Organigrama



Se establecerán como áreas principales para la organización el área de publicidad, el área comercial y el área de gestión.

El área de publicidad realizara la administración de las redes sociales, asi como gestionar la publicidad pagada y los canjes con *influencers*, tambien la recoleccion de contenido y creacion del mismo para cada evento.

El área comercial estará a cargo de la gestión de venta, es decir atención al cliente, venta y post venta, generacion de contratos y coordinacion de cada evento.

El área de gestión se encargará de los recursos humanos, es decir contratar al personal idoneo para cada evento asi como de las compras que se requieran según sea el caso.

El gerente general velara por el cumplimiento de los procesos encaminados a los objetivos que buscamos alcanzar en el siguiente periodo según corresponda de acuerdo al planteamiento realizado y a los indicadores marcados.

Se contratará un servicio de contabilidad externo como un area de apoyo a la organización.

Descripción de procesos

Vamos a definir los procesos que se requieren para proveer el servicio de forma efectiva y con un resultado optimo.

Definición del servicio

Se conversa con el cliente definiendo el servicio que desea adquirir, servicio individual, paquete y tiempo de requerido el servicio. Recolectamos todos los datos de su evento, tales como tipo de evento, fecha, lugar, hora, temática, entre otros.

Planificación del evento

Con la información que tenemos el coordinador de eventos solicitara a recursos humanos la cantidad de personal para dicho servicio. A creación de contenido se solicitará los diseños personalizados para el evento contratado y finalmente se hará el requerimiento al área de compras de los recursos que falten.

Contratación de personal

Recursos humanos hará la gestión de contratación de personal, si bien se contrata el personal requerido por evento tenemos un equipo capacitado y de confianza para contactar.

Creación de material digital

El encargado de creación de contenido realizará los diseños personalizados de acuerdo a la referencia brindada por el cliente y lo enviará a impresión en nuestro proveedor externo.

Compras

El área de compras realizará el pedido de los recursos faltantes, así como el recojo del material impreso que se necesite.

Elaboración del evento

El coordinador de eventos realizará la creación del evento en la plataforma digital y la preparación de los enseres utilizados para la realización del evento.

Cobro de los servicios

El servicio se contrata con un 50% de adelanto y la cancelación del saldo restante se realiza el día del evento. Todos los pagos se realizan a través de las plataformas digitales a las cuentas de la empresa debidamente proporcionadas en las comunicaciones oficiales, así como en el contrato.

Post venta

Finalizado el evento el encargado de postventa se contactará con el cliente para solicitar su retroalimentación, invitarlo a darnos su recomendación en redes sociales y enviare el enlace donde puede encontrar el resultado de las fotos y videos del servicio contratado.

Plan financiero

Para finalizar se realizó este plan financiero para calcular en incremento de cantidad de ventas e ingresos mensuales y el estado de resultados para el segundo año de ejercicio, mostrando como se incrementan las utilidades de la empresa después de la aplicación del plan de crecimiento, la estrategia de costos y el plan de marketing, obteniendo un aumento en las ventas estimadas.

Figura 13

Estimación de ingresos anuales

	Primer año		Segundo año	
	Cantidad de ventas	Volumen de ingresos	Cantidad de ventas	Volumen de ingresos
Enero	0	0	2	3150.00
Febrero	0	0	2	3150.00
Marzo	0	0	2	3150.00
Abril	1	1200.00	3	4725.00
Mayo	0	0	3	4725.00
Junio	1	1200.00	4	6300.00
Julio	0	0	4	6300.00
Agosto	1	1500.00	5	7875.00
Setiembre	2	2700.00	6	9450.00
Octubre	2	2700.00	8	12600.00
Noviembre	1	1500.00	9	14175.00
Diciembre	2	3000.00	11	17325.00
Total	10	13800.00	59	92925.00

Aplicando el plan de crecimiento se aumentarán progresivamente la cantidad de ventas que se tuvieron en el ejercicio del primer año, de esta manera se cumple el objetivo planteado.

Figura 14*Estado de resultados*

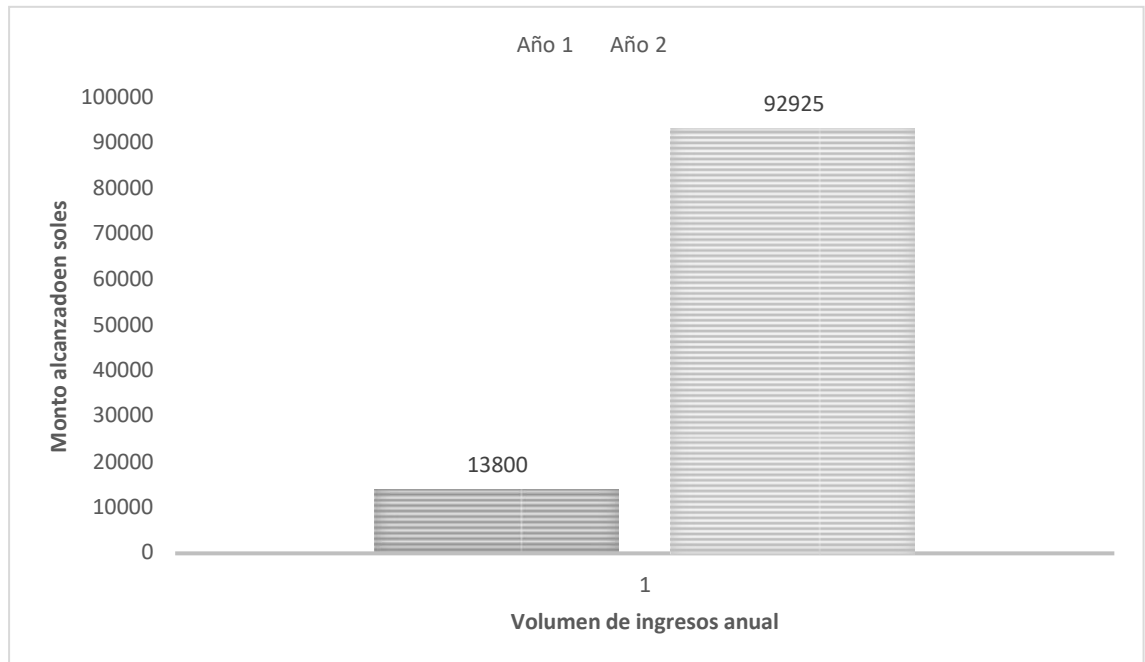
	Apertura	Primer año	Segundo año
Ingresos por aporte de capital	10000.00		
Ventas		13800.00	92925.00
Costo de producción		7000.00	21240.00
Utilidad bruta		6800.00	71685.00
Gastos de inicio de operaciones	10000.00		
Gastos administrativos		12300.00	36900.00
Costo de ventas		1000.00	12000.00
Utilidad antes de impuestos		(6500.00)	22785.00
Impuesto a la renta		-	6721.58
Resultado del ejercicio		(6500.00)	16063.43

Podemos apreciar en esta proyección que al aplicar el plan de crecimiento y alcanzar el objetivo en el incremento de ventas y la disminución de los costos, el resultado del ejercicio se incrementará, superando así el objetivo planteado en cuando a incremento del flujo de ingresos.

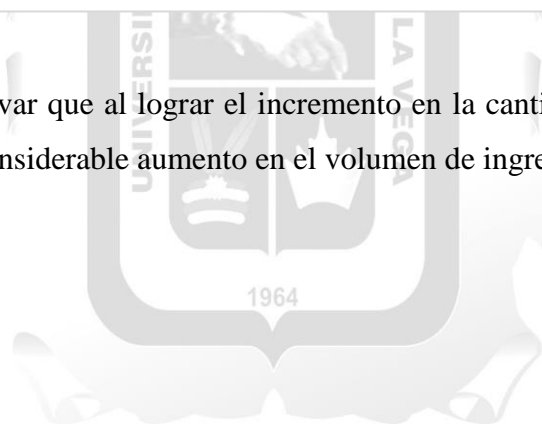
A continuación, representaremos los resultados en un gráfico para apreciar la comparación y el incremento entre las ventas del año en curso y la proyección de los próximos dos años.

Figura 15

Volumen de ingresos proyectado

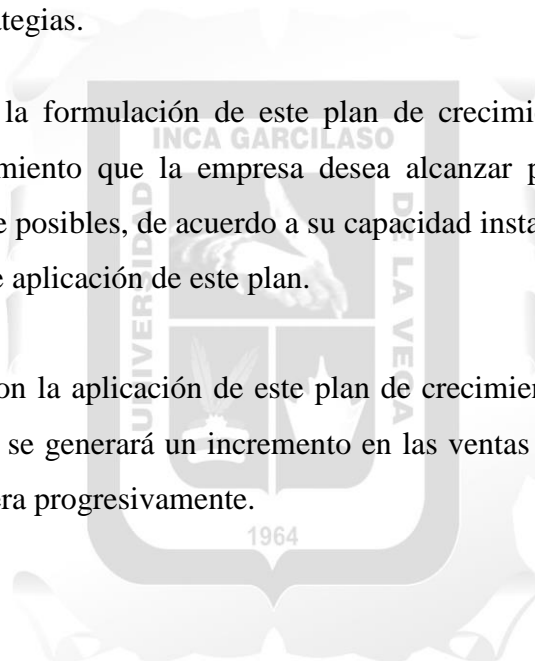


Podemos observar que al lograr el incremento en la cantidad de ventas de 20% mensual se logra un considerable aumento en el volumen de ingresos.



CONCLUSIONES

1. En este trabajo se formuló un plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales – Lima 2023.
2. Lo más importante de la formulación de este plan de crecimiento para una microempresa de servicios generales fue que se pudo conocer toda la información disponible con la que esta inicia sus operaciones, así como acceder a sus ventas y el detalle de sus servicios porque esto nos permitió hacer una análisis situacional muy cercano y poder ayudar a mejorar su plan de negocios incorporando nueva información y estrategias.
3. Lo más difícil de la formulación de este plan de crecimiento fue establecer los objetivos de crecimiento que la empresa desea alcanzar porque estos deben ser viables, físicamente posibles, de acuerdo a su capacidad instalada y el tiempo que va tomar el proceso de aplicación de este plan.
4. Se concluyó que con la aplicación de este plan de crecimiento la microempresa de servicios generales se generará un incremento en las ventas y se podrá alcanzar los resultados que espera progresivamente.



RECOMENDACIONES

1. Revisar la visión, misión, valores y objetivos de la empresa periódicamente para asegurarnos que estamos encaminados al logro de los mismos y si ellos siguen siendo adecuados para la empresa y deben mantenerse en el tiempo o requieren una actualización.
2. Realizar una revisión del análisis FODA periódicamente para estar al tanto de los cambios que se pueden presentar tanto en el ambiente interno y externo.
3. Tener en cuenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter para la toma de decisiones en la organización y que estas estén orientadas al logro de los objetivos planteados.
4. Aplicar el liderazgo de costos por el periodo establecido y posteriormente hacer una nueva evaluación para confirmar si seguir con esta estrategia o si es necesario implementar otra.
5. Seguir la planificación establecida para poder evaluar su efectividad al finalizar el periodo y de esta manera confirmar su efectividad de acuerdo a los resultados obtenidos en la organización, evaluando su crecimiento y rentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

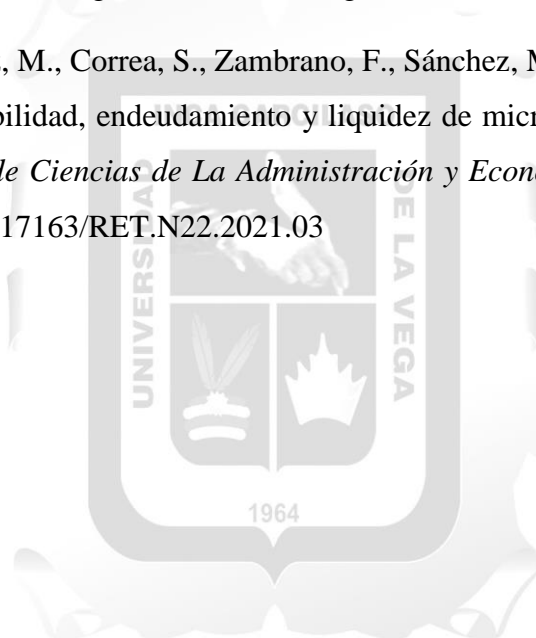
- Alva, E. (2017). La desaparición de las microempresas en el Perú. Una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad. Caso del Cercado de Lima. *Economía y Desarrollo*, 158(2), 76–90. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842017000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Alvarado, A., & Valdivia, M. (2023). Orientación Emprendedora y Rendimiento Empresarial, un Estudio de Género. *Conciencia Tecnológica*, 65, 48–60.
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., & Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 120–125. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400120&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Baque, M., Baque, E., Chiquito, P., & Baque, M. (2018). Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 4, Nº. 1, 2018, Págs. 619-632*, 4(1), 619–632. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.1.enero.619-632>
- Burgasí, D., Cobo, D., Pérez, K., Pilacuan, R., & Rocha, M. (2021). El diagrama de Ishikawa como herramienta de calidad en la educación: una revisión de los últimos 7 años. *Revista Electrónica Tambara*, 14(84), 1212–1230.
- Canales, J., & Huahualuque, W. (2019). *Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de Llanmaxxis del Perú SAC. en el período 2017*. Universidad Peruana de las Américas.
- Chauny, C. (2019). *Plan de negocios para implementar una empresa de servicios de mindfulness*. Universidad de Lima.
- Chávez, J., & Ferruzo, I. (2013). *Plan estratégico para Musikal S.A.C*. Universidad del Pacífico.
- Claire, J., & Soto, K. (2010). *Plan de negocios para la implementación de un hotel turístico en Puno*. Universidad del Pacifico.

- Clemente, C. (2015). *Plan de negocios instituto de idiomas en el departamento de Luján de Cuyo*. Universidad Nacional de Cuyo.
- Correa, A. (2018). *Factores determinantes del crecimiento empresarial*. Universidad de la Laguna.
- Costa, J. (2018). *Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la asociación de productores agropecuarios Piuntza Nankais para exportación y diversificación de productos. Periodo 2016-2017*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cruz, W. (2023). Modelo estratégico prospectivo a las emprendedoras del departamento de Casanare. *Tendencias*, 24(1), 155–173. <https://doi.org/10.22267/RTEND.222302.219>
- Cuauhtémoc, O., & Rascón, A. (2023). El impacto de la dirección en el desempeño en las micro y pequeñas empresas: un análisis sistémico. *Contaduría y Administración*, ISSN 0186-1042, Vol. 68, N°. 3, 2023, Págs. 46-78, 68(3), 46–78. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3295>
- Díaz, R., Chauca, J., Meléndez, K., & Campos, L. (2021). Actitud emprendedora y capacidad de creación de microempresas en estudiantes universitarios de San Martín, Perú. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales*, 3(2), 1–23. <https://doi.org/10.47666/SUMMA.3.2.24>
- Dolores, E., Salazar, J., Huerta, I., Valdivia, M. de J., & Hernández, M. (2022). Desarrollo de las capacidades empresariales: influencia en el crecimiento económico de las MiPyMEs mexicanas. *Revista Academia & Negocios*, 8(1), 1–14.
- Dután, A., & Ormaza, J. (2022). Estrategias de crecimiento empresarial para la empresa Roads Networks de la ciudad de Cuenca. *FIPCAEC*, 7(1), 36–55.
- Flores, E., Liza, F., & Ricaza, G. (2021). *Plan de negocios para la implementación de una empresa de servicios funerarios para mascotas en Lima Metropolitana*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- González, D., Ávila, A., & Aguilar, J. (2013). Monotonía microempresarial y posibilidades de crecimiento en microempresas. *Paradigma Económico*, ISSN 2007-3067, Año 5, N°. 2, 2013, Págs. 91-116, 5(2), 91–116.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5958286&info=resumen&idioma=ENG>

- Guillen, L., Arma, N. P., Formoso, A. A., Guillen, L., Arma, N. P., & Formoso, A. A. (2018). La inclusión laboral de la mujer en el crecimiento empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 128–138. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200128&lng=es&nrm=iso&tlng=en
- Hernández, D. (2019). *Plan estratégico de crecimiento para una consultora en recursos humanos, para el período 2019-2023*. Universidad de Chile.
- Herrera, J. (2008). *Plan de Marketing Estratégico de IPAE*. Universidad Ricardo Palma.
- Landázuri, S., & Montenegro, N. (2018). El Enfoque Estratégico de Michael Porter Aplicado a las Mipymes: Caso Ibarra – Ecuador. *Revista Científica Hallazgos21*, 3(0). <https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/227>
- León, J. (2019). Emprendimiento empresarial y crecimiento económico en Perú. *Estudios Gerenciales*, 429–439. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3331>
- Oña, A., & Vega, R. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. *Revista Electrónica Tambara*.
- Portillo, R., Fernández, L. H., Borrero, T. C., Montoya, L. A., & Pacheco, G. V. (2018). Estructura financiera de la microempresa colombiana. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, ISSN 1012-1587, N°. 86, 2018, Págs. 757-794, 86, 757–794. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338192&info=resumen&idioma=ENG>
- Rocha, V. (2012). *Plan de negocios para la creación de una serviteca multimarca en la parroquia Pastocalle, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi*. Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Rodríguez, A. (2021). Estudio de Modelos de Gestión en Instituciones para el Crecimiento Empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 7, N°. 2, 2021 (Ejemplar Dedicado a: ABRIL-JUNIO), Págs. 443-466, 7(2), 443–466. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1811>

- Sandoval, C., & Ovalle, S. (2012). *Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios en decoración, remodelación y ambientación de inmuebles, incluyendo el proceso de diseño, desarrollo del proyecto y suministro de los elementos para estos procesos, en Bogotá y municipios aledaños*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Sierra, S. (2017). *Plan de negocios empresa de catering y servicio en Chía – Cundinamarca - Colombia*. Universidad de Palermo.
- Sumba, R. Y., Santistevan, K. L., Sumba, R. Y., & Santistevan, K. L. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 323–326. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500323&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Zambrano, F., Sánchez, M., Correa, S., Zambrano, F., Sánchez, M., & Correa, S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *RETOS. Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 11(22), 235–249. <https://doi.org/10.17163/RET.N22.2021.03>



ANEXOS

Incluiremos algunos datos del primer año de ejercicio de la microempresa que nos permitieron hacer los cálculos estimados para el segundo año.

Figura 16

Ventas del primer año de ejercicio

	Cantidad de ventas	Volumen de ingresos	Servicio vendido
Enero	0	0	-
Febrero	0	0	-
Marzo	0	0	-
Abril	1	1200.00	Estación de fotos (1)
Mayo	0	0	-
Junio	1	1200.00	Estación de fotos (1)
Julio	0	0	-
Agosto	1	1500.00	Estación de video (1)
Setiembre	2	2700.00	Estación de fotos (1)
			Estación de video (1)
Octubre	2	2700.00	Estación de fotos (1)
			Estación de video (1)
Noviembre	1	1500.00	Estación de video (1)
Diciembre	2	3000.00	Estación de video (2)
Total	10	13800.00	Estación de fotos (4)
			Estación de video (6)

El detalle de los servicios vendidos durante el primer año de ejercicio de la microempresa.

Figura 17

Comparación de costos

	Primer año		Segundo año	
	Estación de Fotos	Estación de video	Estación de Fotos	Estación de video
Precio de venta	1200.00	1500.00	900.00	1350.00
Costo de producción	700.00	700.00	360.00	360.00
Utilidad bruta	500.00	800.00	540.00	990.00

Comparacion de los costos de produccion del primer año con los costos que se estiman para el segundo año de ejercicio aplicando la estrategia de costos.

