



INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IPAE

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título en
Administración de Negocios**

**PLAN DE MEJORA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA
EMPRESA DE SEGURIDAD ORELIA GROUP SAS S.A.C.**

**CALDERÓN CARRASCO, EDUARDO IVÁN
CHÁVEZ JIMÉNEZ, JOSÉ ELÍAS
MORALES DÍAZ, LAURA GRISELDA**

**PL0805776
PL40533449
PL1106928**

**Lima – Perú
(2018)**

Dedicatoria

A la empresa de seguridad Orelia Group SAS S.A.C por abrirnos las puertas y facilitarnos la información para poder ejecutar este tema de tesis y desarrollarlo para crecer profesionalmente, asimismo a nuestras familias por el apoyo incondicional que nos siguen brindando para alcanzar la meta de ser profesionales.

RESUMEN EJECUTIVO

ORELIA GROUP SAS S.A.C., es una empresa dedicada al rubro de seguridad y vigilancia privada, ubicado en el distrito de Ate Vitarte. Desde el inicio de sus actividades en el 2009 hasta la actualidad, cuenta con un staff de profesionales que brindan servicios de calidad. El presente estudio describe la situación actual de la empresa; para lo cual se realizaron reuniones con el personal de todas las áreas, con el fin de identificar el problema. Basándonos en la información recopilada, detectamos que el problema es la disminución en las ventas, el cual se refleja en la tabla de ventas de los últimos 5 años presentado en el diagnóstico financiero. Para solucionar este problema, se ha trazado un (01) objetivo general, dos (02) objetivos específicos y cuatro (04) estrategias lo cual generaran un impacto positivo en la empresa. Por lo expuesto y basado en el estudio realizado, se ha determinado que este plan de mejora es viable técnica y económicamente, obteniendo un indicador favorable, la cual requiere una inversión de S/. 21.302,00 en el punto cero, con un margen de utilidad con proyección a cinco años de: S/. 269.626,00, con una VAN de 128,403 y un TIR de 198%, en un escenario optimista, basado a estos resultados se sustenta la contratación de un ejecutivo de ventas y puesta en marcha el plan de marketing.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a la disminución de las ventas en la empresa de seguridad Orelia Group SAS S.A.C. que se puede definir como un problema interno de la organización al no haber considerado dentro de su gestión un área indispensable para su desarrollo.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es la falta de un área de ventas con personal especializado, así como carecer de un plan de marketing. Cuando hablamos de la falta de un área de ventas, nos referimos a la no existencia de esta en la empresa, por lo tanto dichas actividades en la actualidad estas siendo desarrolladas por la gerencia de finanzas, lo mismo ocurre con el plan de marketing, que recae la responsabilidad en la misma área. En relación a ello la actividad de ventas no tiene el empuje necesario repercutiendo en la disminución de ingresos de la organización.

La investigación del problema se realizó por el interés de conocer porque se presentó la disminución de ventas en los últimos tres años; en el presente trabajo consideramos las ventas de la empresa de los últimos cinco años tomando como línea base el año 2012, donde se refleja que las ventas presentaban un alza año tras año hasta el 2014 siendo este su punto más alto; caso contrario sucedió en los siguientes años hasta la actualidad, donde los ingresos vienen disminuyendo. Esto permitió identificar el problema y así mismo presentar una solución a la situación actual de la organización, donde consideramos la implementación de un área de ventas con personal especializado, así como la tercerización de un plan de marketing.

Para dar con el problema de la presente investigación se realizó una lluvia de ideas con los líderes de cada área, en la conversación con los colaboradores, coincidieron que el servicio brindando satisfacía las necesidades de nuestros clientes y cumplía con sus expectativas, pero que era necesario contar con un área especializada en ventas y un plan de marketing para tener mayores ingresos, es así como a través de esta metodología se define el problema y se presentan las alternativas para la solución, teniendo como objetivo principal incrementar las ventas dentro de la empresa.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	3
INTRODUCCIÓN	4
 CAPÍTULO I. RESEÑA DE LA EMPRESA	
1.1 Descripción del negocio.....	9
1.2. Misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos de la empresa.....	11
1.3 Breve resumen de la trayectoria empresarial.....	13
 CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	
2.1. Entorno empresarial.....	18
2.1.1 Análisis Pestel.....	28
2.1.2 Análisis Porter.....	29
2.1.3 Análisis Foda.....	32
2.2. Perspectivas del diagnóstico empresarial.....	33
2.2.1 Mapa estratégico	
2.2.1.1 Financiera.....	34
2.2.1.2 Clientes.....	35
2.2.1.3 Procesos internos.....	39
2.2.1.4 Capacidades del personal y la organización.....	41
 CAPÍTULO III. OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL	
3.1. Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial.....	46
3.1.1. Problema.....	46
3.1.2. Causas.....	47
3.2. Formulación de la oportunidad de mejora.....	48
3.2.1. Priorización de puntos críticos.....	48
 CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORA EMPRESARIAL	
4.1. Justificación de la mejora empresarial.....	49
4.2. Objetivos de la mejora.....	49
4.3. Estrategias.....	49

4.4. Factores internos.....	53
4.5. Escenarios externos.....	54
4.6. Evaluación de alternativas beneficio – costo.....	56

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Plan de acción.....	60
5.2 Cronograma de implementación.....	61
5.3. Sistema de monitoreo y definición de los indicadores de desempeño.....	62

CONCLUSIONES.....	63
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	64
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	65
--	-----------

ANEXOS.....	66
--------------------	-----------

ÍNDICE DE TABLAS

• Tabla N° 1. Objetivo General.....	11
• Tabla N° 2. Objetivo estratégicos.....	12
• Tabla N° 3. Formación Bruta Capital.....	21
• Tabla N° 4. Cuadro comparativos de delitos.....	24
• Tabla N° 5. Víctimas de Robos de negocio por ambito.....	25
• Tabla N° 6. Matriz Pestel.....	28
• Tabla N° 7. Cuadro de competidores.....	31
• Tabla N° 8. Cuadro de ventas.....	35
• Tabla N° 9. Cuadro estadísticos de ventas.....	36
• Tabla N° 10. Priorización de puntos de créditos.....	48
• Tabla N° 11. Costo para implementar área de ventas.....	49
• Tabla N° 12. Costo de contratar ejecutivo de ventas.....	50
• Tabla N° 13. Planilla de pago de ejecutivo ventas.....	50
• Tabla N° 14. Cotización del manual de funciones.....	51
• Tabla N° 15. Cotización de consultora.....	52
• Tabla N° 16. Cuadro comparativo de crecimiento por rubro.....	55

ÍNDICE DE GRÁFICOS

• Gráfico N° 1. Logo Orelia Group.....	9
• Gráfico N° 2. Organigrama de áreas.....	10
• Gráfico N° 3. Ubicación de oficina principal.....	14
• Gráfico N° 4. Locales de entrenamiento.....	15
• Gráfico N° 5. Tipos de servicios.....	16
• Gráfico N° 6. Diversidad de clientes.....	17
• Gráfico N° 7. Variación porcentual anual construcción.....	22
• Gráfico N° 8. Mapa Estratégico.....	33
• Gráfico N° 9. Certificado de calidad de servicio.....	38
• Gráfico N° 10. Procesos interno.....	39
• Gráfico N° 11. Organigrama del área modificada.....	46
• Gráfico N° 11. Diagrama de Yshikawa.....	47
• Gráfico N° 12. Manual de funciones del área de venta.....	51
• Gráfico N° 13. Empresas consultoras.....	52
• Gráfico N° 14. Estadística de seguridad ciudadana.....	54

CAPÍTULO I

RESEÑA DE LA EMPRESA

1.1. Descripción del negocio.

ORELIA GROUP SAS S.A.C., Brinda un sistema de seguridad integral a confiables y reconocidas empresas de los rubros industriales, construcción, minería, gas natural, educación, social y a quienes requieran disponer de los servicios de seguridad.

En ORELIA GROUP SAS, el objetivo es alcanzar la satisfacción de los clientes, mediante servicios de calidad, el cual es su principal objetivo; de manera tal que sus clientes se dediquen a su actividad principal. Para este fin dispone de personal altamente calificado y estrictamente seleccionado con un gran equipo de dirección, selección e instrucción; todo ello llevado a cabo con planificación seria y efectiva, dando como resultado programas profesionales de seguridad integral, adecuados a las necesidades de la empresa y considerando a sus clientes como socios estratégicos. Cuenta con personal capacitado para atender situaciones de riesgo en seguridad, en los diferentes escenarios tales como plantas industriales, megaproyectos, mega construcciones, construcción de edificios, vigilancia de locales de atención al público, campamentos mineros o de exploración, escolta de camiones, resguardo de personas, entre otros

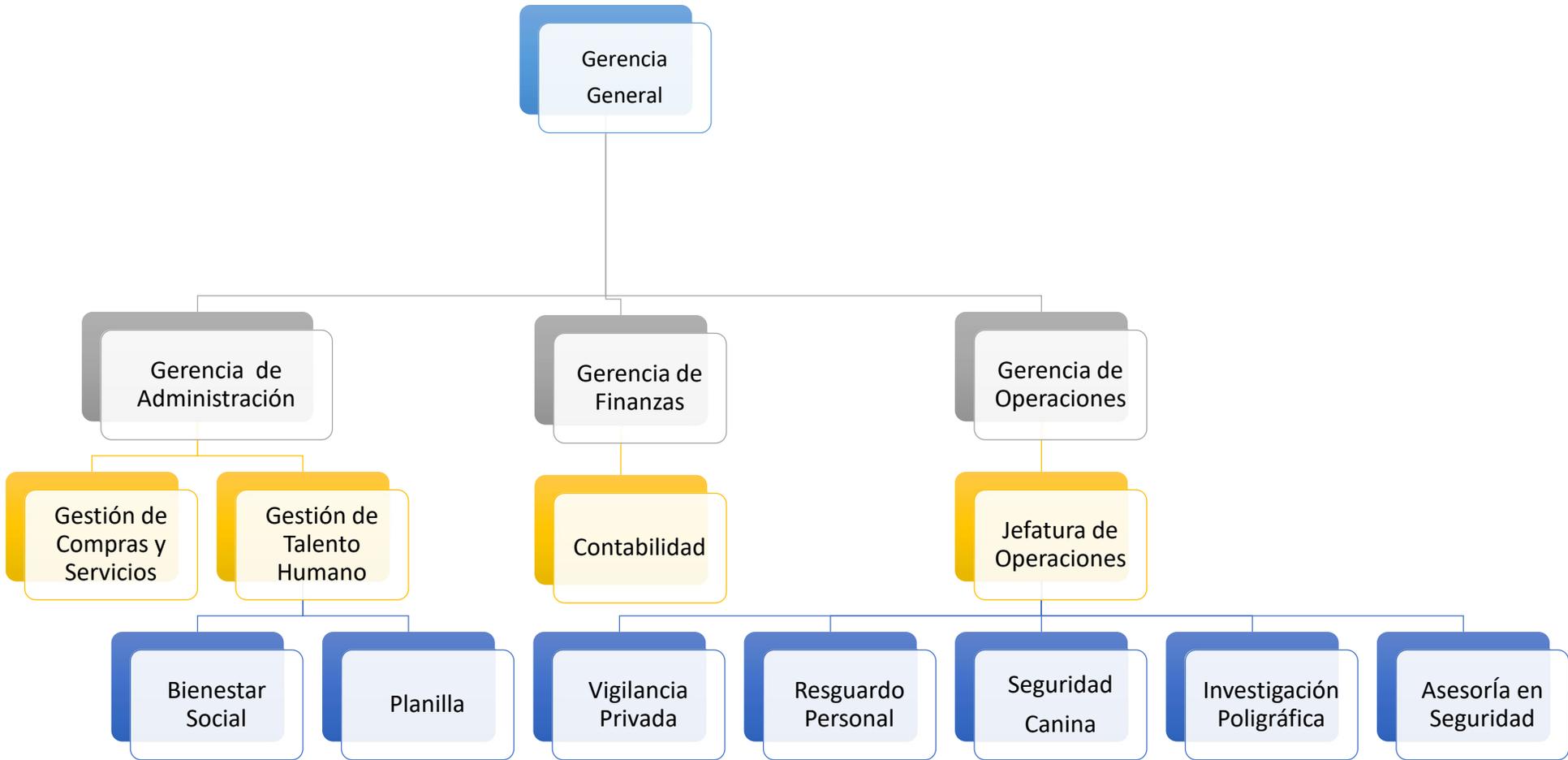
El staff, cuenta con una gran experiencia en seguridad en operaciones importantes, habiendo interactuado en operaciones internacionales OTAN desde la época de su pre fundación en Bagdad, Irak. Orelia Group SAS basa la calidad de sus servicios en un exigente proceso de selección, evaluación constante entrenamiento y capacitación permanente de sus vigilantes, guardaespaldas, supervisores y demás colaboradores.

Gráfico N° 1 Logo de la Empresa



Fuente: Empresa Orelia Group Sas

Gráfico N° 2 Organigrama de áreas



Fuente: Empresa Orelia Group Sas

1.2. Misión, visión, valores corporativos y objetivos estratégicos de la empresa.

Misión: Brindar tranquilidad y confianza, desarrollando excelentes servicios de seguridad a nivel Nacional, con seriedad y excelencia, contando con un equipo humano altamente motivado y calificado.

Visión: Ser reconocida como empresa líder a nivel nacional en la prestación de servicios de seguridad privada, buscando satisfacer los requerimientos de nuestros clientes más allá de sus expectativas, en una organización con cultura de éxito.

Valores

Creatividad e Innovación.

Desarrollar propuestas que faciliten y agreguen valor a los clientes, que nos sirvan para diferenciarnos de la competencia.

Trabajo en Equipo

Compartiendo responsabilidades y la integración de las áreas con el fin de lograr los objetivos planteados por la empresa.

Comunicación

Debe ser continua, fácil y clara de comprender, la cual permita llegar no solo al cliente externo sino también al interno, dando así a conocer los beneficios de los servicios que ofrecemos, que nos permitirá crecer y consolidarnos en el mercado.

Objetivos generales

Tabla N° 1. Objetivo General

PERSPECTIVA	CÓDIGO	OBJETIVO GENERALES	RESPONSABLE
Financiera	OG-01	Incrementar ingresos de la empresa	Finanzas
Clientes	OG-02	Aumento de cartera de clientes	Finanzas
Procesos internos	OG-03	Directiva de cumplimiento de procesos SIG	Coordinadora SIG
Aprendizaje y Crecimiento	OG-04	Gestión de talento humano	Talento humano

Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

Objetivos estratégicos

Tabla N° 2. Objetivo Estratégico (cualitativo) y metas (cuantitativo)

CÓDIGO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESPECIFICO	CODIGO	INDICADOR	FRECUENCIA	CANTIDAD
OG-01	Incrementar ingresos de la empresa	Aumentar activos en la empresa	OE-01	Activoc2019/Activos 2018	Anual	1
		Reducción de costos	OE-02	Costos 2019/Costos 2018	Anual	1
		Aumento de ventas	OE-03	Ventas 2019/Ventas 2018	Anual	1
OG-02	Aumento de cartera de clientes	Mejorar el nivel de satisfacción del cliente	OE-04	% Clientes satisfechos	Mensual	100%
		Fidelización de clientes	OE-05	% de permanencia de Clientes	Semestral	100%
OG-03	Directiva de cumplimiento de procesos SIG	Cumplimiento de SIG	OE-06	% cumplimientos	Mensual	100%
OG-04	Gestión de talento humano.	Capacitación al personal	OE-07	% de trabajadores capacitados	Semestral	100%

Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

1.3 Breve resumen de la trayectoria empresarial

ORELIA GROUP SOUTH AMERICAN SECURITY S.A.C., S.A.C Brinda los servicios de vigilancia privada (instalaciones), protección de personas (guardaespaldas), investigaciones poligráficas, asesoramiento en seguridad privada, seguridad canina y servicios especiales de protección de terrenos en peligro de ser invadidos; todos estos servicios en sus diferentes modalidades.

Como consecuencia de la convivencia de un equipo de sudafricanos y peruanos, asignados a la operación “IRAQI FREEDOM” en medio oriente, nace la idea de crear una empresa de seguridad en el Perú, así nace Orelia Group LLC Sucursal del Perú, creada como sucursal extranjera en Diciembre del 2006 , empezando a operar con resolución directoral N° 0150-2007-IN-1704/4 emitida por DICSCAMEC el 18 de enero del 2007, en Marzo del año 2009 se constituye como empresa netamente peruana ,con el fin de extender operaciones y ampliar los servicios de seguridad, es así como se crea Orelia Group South American Security S.A.C. con resolución directoral N° 1121-2009-IN-1704/1.2; con la finalidad de continuar con la misma calidad de servicio que su antecesora

La empresa en sus inicios empezó con diez hombres de seguridad encargados del área operativa, y dos mujeres responsables del área administrativa, de esta manera nacen como una nueva alternativa en el mercado, enfocados en la prestación de servicios de seguridad en: vigilancia privada y resguardo.

Desde sus primeros años la empresa se fundamentó en el principio de la credibilidad, debido que era su mejor carta de presentación, de esta manera logra tener y mantener una cartera de clientes con prestigio en el mercado nacional, siendo consecuente en seguir manteniendo ese principio sigue avanzando y en la actualidad logra la certificación del **ISO 9001** (Excelencia a la calidad) y certificación de BAS (Alianza Estrategia para un comercio Seguro) siendo reconocida al más alto nivel, garantizando el compromiso en el cumplimiento de las normas legales y estándares en seguridad nacionales e internacionales.

Locales de entrenamiento

ORELIA GROUP SAS, para fines de instrucción y entrenamiento cuenta con un campo de entrenamiento propio de 10,000 m² en la campiña del distrito de ASIA, km 100 Panamericana Sur y para otros efectos, se tiene convenios con el Ejército para el empleo de sus instalaciones como:

- ✓ Campo de instrucción de la 1ra Brigada FFE
- ✓ Polígono de Tiro de la ECE.
- ✓ Polígono de Tiro de la Escuela de Francotiradores del Ejército.
- ✓ Polígono Virtual del Cuartel general del Ejército.
- ✓ ATO- Asociación de Tiro Olímpico.

Gráfico N° 4 Locales de entrenamiento (2018)



Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

Principales servicios

Actualmente **Orelia Group SAS** brinda los siguientes servicios:

- ✓ Vigilancia privada (Vigilancia Privada-vigilantes de marrón o azul)
- ✓ Protección Personal (guardaespaldas-choferes resguardos)
- ✓ Asesoría en temas de Seguridad privada.
- ✓ Seguridad Canina.
- ✓ Investigaciones Poligráficas (detector de mentiras)
- ✓ Curso de Manejo defensivo / ofensivo
- ✓ Búsqueda y rescate.

Gráfico N° 5 Tipos de Servicios (2018)



Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

Gráfico N° 6 Diversidad de clientes (2018)



Fuente: Elaboración propia (2018)

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

2.1. Entorno empresarial

Factores económicos

El rubro de construcción y servicios es uno de los sectores más importantes para la empresa Orelia Group SAS. Debido a que contamos con clientes dentro de estos rubros, siendo afectado de una manera positiva o negativa el comportamiento económico según menciona el INEI en su informe técnico mayo 2018, el cual se detalla líneas abajo

En el primer trimestre de 2018, el valor agregado bruto de la actividad construcción, a precios constantes de 2007, se incrementó en 5,1% respecto al mismo período del año anterior, explicado por la mayor ejecución de obras en viviendas, edificios, carreteras, calles y caminos y otras construcciones del sector privado y público. El incremento de la construcción en obras privadas se sustenta por la mayor ejecución de edificaciones residenciales: condominios y departamentos para vivienda; la ejecución de obras de edificaciones no residenciales: colegios, clínicas, edificaciones para oficinas, centros comerciales y obras de ingeniería civil, desarrolladas por las empresas mineras como la construcción de campamentos, canales de concreto, principalmente en las unidades mineras de Mina Justa, Las Bambas, Zafranal y Quellaveco. (p.16).

En el primer trimestre del año 2018, el valor agregado bruto de la actividad servicios prestados a las empresas a precios constantes de 2007 registró un incremento de 2,7%, explicado por el dinamismo de los servicios de agencias de viajes y operadores turísticos (8,3%), servicios de alquiler de maquinarias y equipos y de bienes tangibles (5,7%), servicios de publicidad e investigación de mercados (4,0%), servicios profesionales, científicos y técnicos (2,8%) y servicios de protección y seguridad (6.2%), entre otros. Por su parte, los servicios de agencias de empleo registraron una caída de -2,9%(p.22). (Tabla No3 -pag 21)

Muchas versiones informan que el crecimiento de Perú es un ejemplo para varios países de Latinoamérica, según la AGENCIA PERUANAS DE NOTICIAS (2017), refiere que “EL Banco Mundial para América Latina y el Caribe, destacó un crecimiento económico del Perú, el cual se ve reflejado en el entorno macroeconómico y mundial. “En la última presentación de Perspectivas 2018 en

América Latina, el Banco Mundial señala que de acuerdo a las cifras del Consensus Forecat, el Producto Bruto Interno (PBI) del Perú crecerá 2.7% en 2017 y 3.8% en 2018". (p.1).

Por todos estos indicadores se refleja un escenario apropiado, que permitirá el crecimiento a un ritmo acelerado de diferentes rubros, que como consecuencia aumentará la demanda de los servicios relacionados a seguridad, lo que representa un crecimiento sostenible de la empresa Orelia Group, siempre y cuando se encuentre preparada para las exigencias de las nuevas inversiones.

Factores políticos

El problema humanitario que está aconteciendo en Latinoamérica, ha generado una migración masiva de ciudadanos venezolanos a todos los países de la región. Siendo Perú uno de los países que ha emitido una serie de medidas políticas para recibir personas de este país que viajan desde Venezuela por carretera para cumplir sus sueños de obtener una calidad de vida.

A la actualidad, la Superintendencia Nacional de Migraciones ha determinado ha informado que 353 mil venezolanos ingresaron al territorio peruano., de esa cifra, 55 mil están en situación regular, debido que cuentan con el permiso temporal de permanencia (PTP), documento válido por un periodo de un año, el cual es permite trabajar y acceder a servicios .Sin embargo, todavía se mantiene por debajo de la cifra por de documentos regularizados.

Esta ola de inmigrantes está afectando en diferentes rubros, siendo el rubro de seguridad y vigilancia afectado. Debido que se está contando con los servicios de personal extranjero sin cumplir con todos requisitos que solicita el ministerio de trabajo.

Muchas empresas de régimen MYPE que brindan servicio de seguridad han contratado personal extranjero siendo su mano de obra más barata a comparación del ciudadano peruano. El cual se tiene que pagar los beneficios sociales.

Factores legales

Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil y OTROS (SUCAMEC), es el ente regulador de todas las empresas que brindan servicios de seguridad, siendo la única institución que puede generar cambios cuando la situación así lo amerite, en ese sentido ORELIA GROUP está sujeta a la variabilidad de las disposiciones de SUCAMEC. Anteriormente la vigencia de funcionamiento era indeterminada. En la actualidad es otorgada por un periodo de cinco años, lo mismo ocurre con las acreditaciones como son el carnet SUCAMEC y la licencia de arma, estos vencen en un periodo máximo de tres años, lo cual juega un papel en contra de las empresas de seguridad, debido a la alta rotación de personal tiene que realizar mayor inversión en capacitaciones e implementación logística, sumado el tiempo que dura la aprobación de los cursos desde su declaración, control y termino. La norma también fortalece el control de SUCAMEC, al otorgarle capacidad de denegar y cancelar licencias y autorizaciones. Actualmente existen 757 empresas de seguridad privada y 82,385 agentes de seguridad privada autorizados por la SUCAMEC a nivel nacional

Con la nueva ley, las personas con antecedentes penales históricos, antecedentes de violencia familiar y quienes hayan cometido faltas contra el patrimonio y la persona humana no obtendrán licencias de uso de armas. En ese sentido, todas estas personas figurarán en un registro de inhabilitados para tener armas. Según nos informa la AGENCIA PERUANAS DE NOTICIAS -2015, a continuación se detalla líneas abajo:

Sanciones: El nuevo marco normativo otorga a la SUCAMEC la facultad de denegar y cancelar licencias a personas que hagan un uso indebido de las armas o participen en actos delictivos, reforzando así el control previo y posterior. También establece sanciones a quienes infrinjan las disposiciones, las cuales incluyen el decomiso de las armas de fuego con la respectiva denuncia penal ante el Ministerio Público; la suspensión de la licencia otorgada por un periodo que puede ir desde 30 días hasta 180 días calendario; y multas hasta por 500 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), equivalentes actualmente a 1 millón 925 mil nuevos soles (p.15)

La siguiente tabla muestra la variación porcentual del capital fijo, reflejando un incremento de 5,1 en el periodo anterior que estaba por debajo de -5,0, siendo una recuperación que genera confianza para las inversiones en este r

Tabla N° 3 Formación bruta de capital

(Variación porcentual del Índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)
Año Base 2007=100

Variable	2017/2016					2018/2017
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.
Construcción	-5,0	-2,7	6,2	9,1	2,2	
Maquinaria y Equipo	-3,2	-1,3	2,0	0,6	-0,5	
Equipo Nacional	-2,7	-0,6	0,7	0,2	-0,6	
Equipo Importado	-3,4	-1,6	2,6	0,8	-0,4	
Formación Bruta de Capital Fijo	-4,2	-2,1	4,5	5,8	1,1	
Público ^{1/}	-16,9	-5,0	4,7	4,3	-3,3	
Privado	-0,3	-1,0	4,5	6,2	2,5	

Fuente: (Instituto nacional de estadística e informática (2018))

Gráfico N° 7 Variación porcentual anual construcción



Fuente: (Instituto nacional de estadística e informática (2018))

Factores sociales

En los últimos años la inseguridad ciudadana se ha convertido en uno de los principales problemas que afronta el país, sin embargo, todavía no se toman medidas necesarias para combatir esta situación que mantiene a la población en incertidumbre, esta percepción de inseguridad puede ser una oportunidad generar beneficios económicos, debido que los servicios de seguridad seria solicitados con mayor frecuencia.

Este crecimiento estaría basado de acuerdo al estudio realizado por la fiscalía nacional del Perú, quien han detectado un aumento de 19.79% a 19.65%, del año 2017 de los delitos tales como robo a mano armada y robo a negocios y hogares.

Los ciudadanos perciben que la inseguridad ha llegado a incrementarse por la falta de liderazgo del gobierno que no ha adoptado políticas para frenar los delitos, señalando como el robo callejero el principal problema que afecta con un 40% de incidencia, seguido de robos viviendas y centros comerciales (19%) y venta de drogas (17%).según el nivel de delincuencia se ha incrementado el cual figura en el informe técnico del INE (INFORME TECNICO 04 - 2018).

Según resultados del semestre enero - junio 2018, el 10,9% de las viviendas del área urbana a nivel nacional son afectadas por robo o intento de robo, mientras que el 5,0% son afectadas solo por robo, y un 6,5% el delincuente no logró concretar el robo. (p.28)

Adicionalmente la percepción de inseguridad en cada país de la región es variable, sin embargo se asemejan por el alto incremento de inseguridad en los últimos años, donde el Perú es uno de los países afectado por esta ola de criminalidad, un gran porcentaje de la población peruana manifestó haber sido víctima de robo. Según el BARÓMETRO DE LAS AMERICAS 2017. “Determinó que un 27,6% declaró haber sido víctima de un robo sin arma ni agresión y un 13,4% afirmó haber sufrido robos en su casa y negocio.” (p.25)

Tabla N° 4 Cuadro comparativo de delitos contra el patrimonio (2018)

Contra el patrimonio	enero 2017	enero 2018	enero 2017	enero 2018
	N° DELITOS	N° DELITOS	%	%
Hurto	 7.348	 8.382	37,41	42,56 
Robo	 3.860	 3.898	19,65	19,79 
Usurpación	 1.838	 1.551	9,35	7,87 
Sin especificar delito subgenérico	 1.614	 1.494	8,21	7,58 
Estafa y otras defraudaciones	 1.673	 1.348	8,51	6,84 
Daño	 1.366	 1.324	6,95	6,72 
Apropiación ilícita	 905	 705	4,61	3,58 
Receptación	 236	 474	1,20	2,41 
Extorsión	 611	 372	3,11	1,89 
Abigeato	 84	 33	0,43	0,42 
Fraude en la administración de personas jurídicas	 105	 66	0,53	0,34 
Delitos informáticos	 8	0	0,04	0,00 
Total	19,648	19,697	100,00	100,00

Fuente: La republica – Infografía (2018)

Tabla N° 5 Víctimas de robos de negocio por ámbito



Fuente: Instituto nacional de estadística e informática (2018)

Factores ecológicos

La ecología no es otra cosa sino la interacción que tiene el ser humano, así como otros seres vivos con el medio ambiente que los rodea. Podemos intervenir en la naturaleza y sus procesos tanto negativa como positivamente, la realidad actual exige que la sociedad como un todo fije sus prioridades en la protección y la preservación del medio ambiente, eso si queremos sobrevivir como especie, puesto que este medio natural nos sirve como materia prima para la alimentación y refugio, porque esta tierra es nuestro hogar y sólo a nosotros nos corresponde cuidarlo. Es por ello que hoy en día la mayoría de las grandes empresas han reconocido la necesidad de implantar políticas ambientales y ecológicas, pues reconocen que el crecimiento y desarrollo empresarial no puede ir a la espalda del crecimiento y desarrollo humano. En tal sentido el papel de las empresas es fundamental en este esfuerzo, debido que su valor dentro de la sociedad no es únicamente económico sino también ético y moral, como compromiso social y ambiental, como un deber para con el propio medio ambiente y para los seres humanos que viven y vivirán en él.

Como se recuerda, en 1982-1983, las inundaciones y, sobre todo, las epidemias a causa de El Niño dejaron 9.000 muertos en Perú, y el PIB cayó 11,6%. En 1997-1998 se registraron 500 muertes y una contracción del PIB de 6,2%. “El impacto de este fenómeno en la producción es muy similar al que afectó a Perú en 1983. No todos los sectores son impactados de la misma forma, siendo el sector agrícola de lejos el más dañado. Asimismo, las empresas de servicios de seguridad como ORELIA GROUP SAS S.A.C. se vieron seriamente afectadas en el cumplimiento de sus obligaciones contractuales con sus clientes, debido a que no se lograron brindar los servicios acordados, ya sea por la inaccesibilidad a las instalaciones, falta de apoyo de las autoridades locales, prohibiciones de acceso por el riesgo de contaminación de los focos infecciosos, daños a la salud, entre otros.

Factores tecnológicos

Actualmente el rubro de seguridad tiene que ir de la mano con la tecnología. Debido que el gobierno planteo al congreso siete medidas para fortalecer la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado a través de un proyecto de ley el cual recalca” Fortalecer los servicios de seguridad privada y el uso de los sistemas de video vigilancia y radio comunicación, y potenciar la capacidad operativa, organización, el servicio policial y el régimen disciplinario de la Policía Nacional “, esta demanda debe ser según la necesidad de cada cliente. Adicionalmente el ingreso de nuevos competidores en el mercado. Nos impulsa a adquirir equipos para mejorar la calidad de nuestros servicios en ese sentido cobra relevancia que nuestros proveedores cuenten con las herramientas tecnológicas y contar con profesionales especializados en la materia que nos permitan ser más competitivos en el mercado y desarrollar la seguridad electrónica que pueda contrarrestar la delincuencia, tales como:

Equipos biométricos control de acceso: huella (huella dactilar), por detención facial (reconocimiento de rostro o iris), teclado (requiere ingresar una clave), Cámaras de seguridad (fijas, PTZ y las domo o tubo y una infraestructura compuesta por cable coaxial o UTP y equipos de grabación (DVRs, NVRs, servidores de almacenamiento

Tabla N° 6 MATRIZ PESTEL (2018)

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO	ECOLÓGICO	LEGAL
Superintendencia Nacional de Migraciones ha determinado que más de 353 mil venezolanos que ingresaron al territorio nacional ,de esa cifra solo 55 mil cuentan con el (PTP),incrementando la informalidad al ser contratados por las empresas peruanas	Banco Mundial señala que de acuerdo a las cifras del Consensus Forescat, el Producto Bruto Interno (PBI) del Perú crecerá 2.7% en 2017 y 3.8% en 2018 En el primer trimestre de 2018, el valor agregado bruto de la actividad construcción se incrementó en 5,1% respecto al mismo periodo del año anterior.	El robo callejero el principal problema que afecta con un 40% de incidencia, seguido de robos viviendas y centros comerciales (19%) y venta de drogas (17%).	Ingreso de nuevos competidores en el mercado , con tecnología de última generación	En marzo del 2017, el Perú se vio afectado por una cadena de desastres naturales provocado por las lluvias incesantes, los huaicos y los desbordes en la costa y la sierra del país	La ley de armas de fuego que establece sanciones con multas 500 UIT.
Las empresas de régimen MYPE que brindan servicio de seguridad. Han contratado personal extranjero con una remuneración por debajo del mercado a comparación del ciudadano peruano, El cual las empresas tienen que cumplir con pagar los beneficios sociales según ley.	El incremento de la construcción en obras privadas se sustenta por la mayor ejecución de edificaciones residenciales: condominios y departamentos para vivienda; la ejecución de obras de edificaciones no residenciales: edificaciones para oficinas, centros comerciales y obras de ingeniería civil	La fiscalía nacional del Perú, ha detectado un aumento de 19.79% a 19.65%, del año 2017 de los delitos tales como robo a mano armada y robo a negocios y hogares.	Fortalecer los servicios de seguridad privada y el uso de los sistemas de video vigilancia y radio comunicación, y potenciar la capacidad operativa	Asimismo, las empresas en cumplimiento de sus obligaciones contractuales con sus clientes. Tuvo una pérdida de 12000 soles no presupuestado para este tipo de eventos en compra de nuevos motocicletas	Con la nueva ley, las personas con antecedentes penales y antecedentes históricos, antecedentes de violencia familiar y quienes hayan cometido faltas contra el patrimonio no obtendrán licencias de uso de armas

2.1.2 Análisis Porter

Tomando como punto de inicio la empresa plantearía como objetivo otorgar valor agregado a los servicios, como consecuencia de esta propuesta, se pretende ir más allá de nuestro rol de proveedor, convirtiéndose en socios estratégicos de los clientes

La amenaza de nuevos competidores: alta

Actualmente los competidores que existen en el mercado están representados por empresas informales que lejos de ser competidores se pueden convertir en una segunda opción como es el caso de clientes que optan por el servicio de guardianía en vez de un servicio formal de vigilancia, además se suman los competidores formales con trayectoria y posicionamiento de sus marcas ya conocidas como son: PROSEGUR, G4S, LIDERMAN, SEGURITAS, BÓXER, SEGUROC, entre otras.

- ✓ **Requerimiento de capital** Para constituir una empresa de seguridad el monto de inversión es alto, debido a la necesidad de contar con instalaciones adecuadas, equipamiento y accesorios sofisticados y personal especializado en el rubro, así como cumplir con todas las normativas legales vigentes (Alta+).
- ✓ **Política gubernamental** Las leyes que regulan en este rubro tienen alto impacto en las empresas de seguridad privada. A comienzos del año 2018 se ha incrementado la RMV y los clientes no siempre están dispuestos a asumir el incremento del costo
- ✓ **Identificación de Marcas** El cliente potencial se deja guiar por empresas que son reconocidas en el rubro y por los años de experiencia en el mercado, por lo tanto, se puede considerar como barrera de entrada (Alta +).

La amenaza de los productos sustitutos

No existe exactamente un producto / servicio que sustituya a un agente de seguridad. Sin embargo, el desarrollo de la tecnología hace que el agente de seguridad a un futuro de servicio principal pase a ser un elemento complementario,

Poder de negociación de los proveedores

En este rubro, pocas empresas son proveedoras de materiales, insumos de y ofrecen los servicios a las empresas de seguridad por tal motivo ejercen un gran poder de negociación, esto hace poco atractiva a la industria.

Poder de negociación de los clientes: los clientes

Poseen gran cantidad de poder de negociación porque hay una gran cantidad de ofertas disponibles. Los productos no son bien diferenciados, lo que ocasiona mayor poder en los clientes. En efecto, los clientes se informan y buscan referencias sustanciales que les permita determinar la negociación antes de firmar un contrato de servicio, el nivel de exigencia varía entre los segmentos de clientes del sector público y privado.

Rivalidad entre competidores existentes:

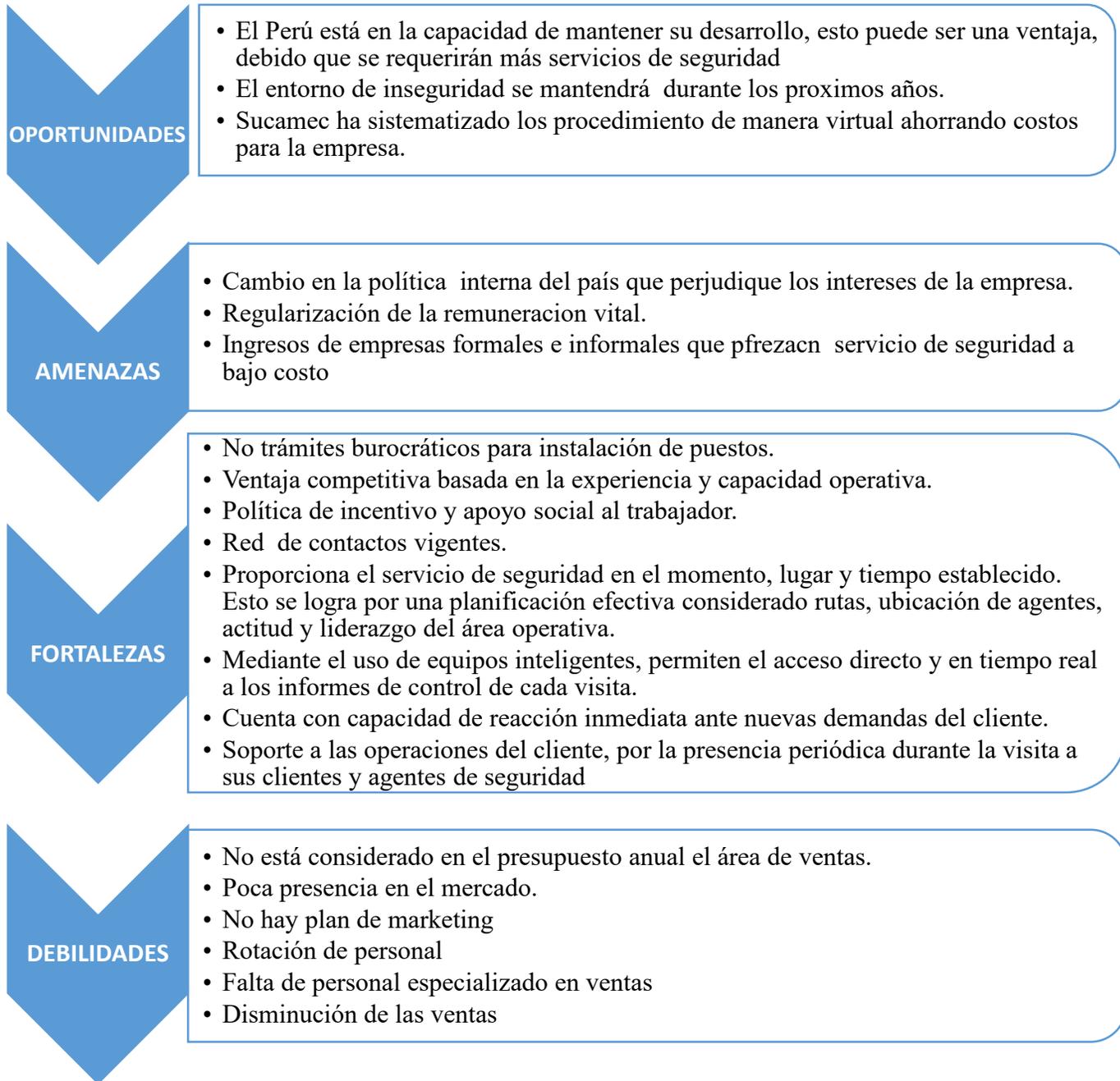
La amenaza de competidores existe en el mercado, la rivalidad es alta debido a que el mercado está concentrado por empresas del mismo rubro. Desarrollándose, dentro de las limitaciones que impone la norma, cierto nivel de diferenciación tanto en el servicio específico que ofrece cada agente como en los servicios complementarios y esto da mayor flexibilidad en los precios de los puestos ofrecidos. Principales competidores

Tabla N° 7 Cuadro de competidores (2018)

EMPRESAS	HORAS y COSTO EN S/.				EQUIPO COMUNICACIÓN	INCLUYE	CARTERA DE CLIENTES
	12 DIURNO		12 NOCTURNO				
	SIN IGV	CON IGV	SIN IGV	CON IGV			
 GRUPO MOREY S.A.C. SEGURIDAD CONFIANZA EXPERIENCIA	2,800.00	3,304.00	2,800.00	3,304.00	Equipo de operador de preferencia	<ul style="list-style-type: none"> • Póliza de Seguro Trabajadores • Detector metales tipo Garret • EPP completos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería Constructiva Inmobiliaria • BK Construcciones SAC
	3,543.83	4,181.72	3,543.83	4,181.72	S/.60.00	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de riesgo instalaciones • Póliza de Seguro Trabajadores • Practicas en usos de extintores a solicitud cliente 	
 VIGARZA S.A.C. SEGURIDAD. CONFIANZA. CALIDAD.	2,990.00	3,528.20	3,080.00	3,634.40	Equipo Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Botón de pánico • Detector de metales tipo Garret • Póliza de Seguro Trabajadores • Ronda con Escuadrón de Reacción Armada 	<ul style="list-style-type: none"> • Indica sólo «Constructoras»
 BOUNCER SEGURIDAD. CONFIANZA. CALIDAD.	2,850.00	3,363.00	2,950.00	3,481.00	S/. 60.00	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de análisis de fortalezas y debilidades del local • Visita semanal del supervisor al encargado de seguridad del local. • Póliza de Seguro Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo Mi Vivienda
	3,413.62	4,028.00	4,408.72 24 horas: 7,494.68	5,202.30		<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión 	NO señala cartera de clientes
 DG SEGURIDAD S.A.C.	2,600.00	3,068.00	2,600.00	3,068.00	• RPM	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño Plan Seguridad • Supervisión 	NO señala cartera de clientes

Fuente: Elaboración Propia (2018)

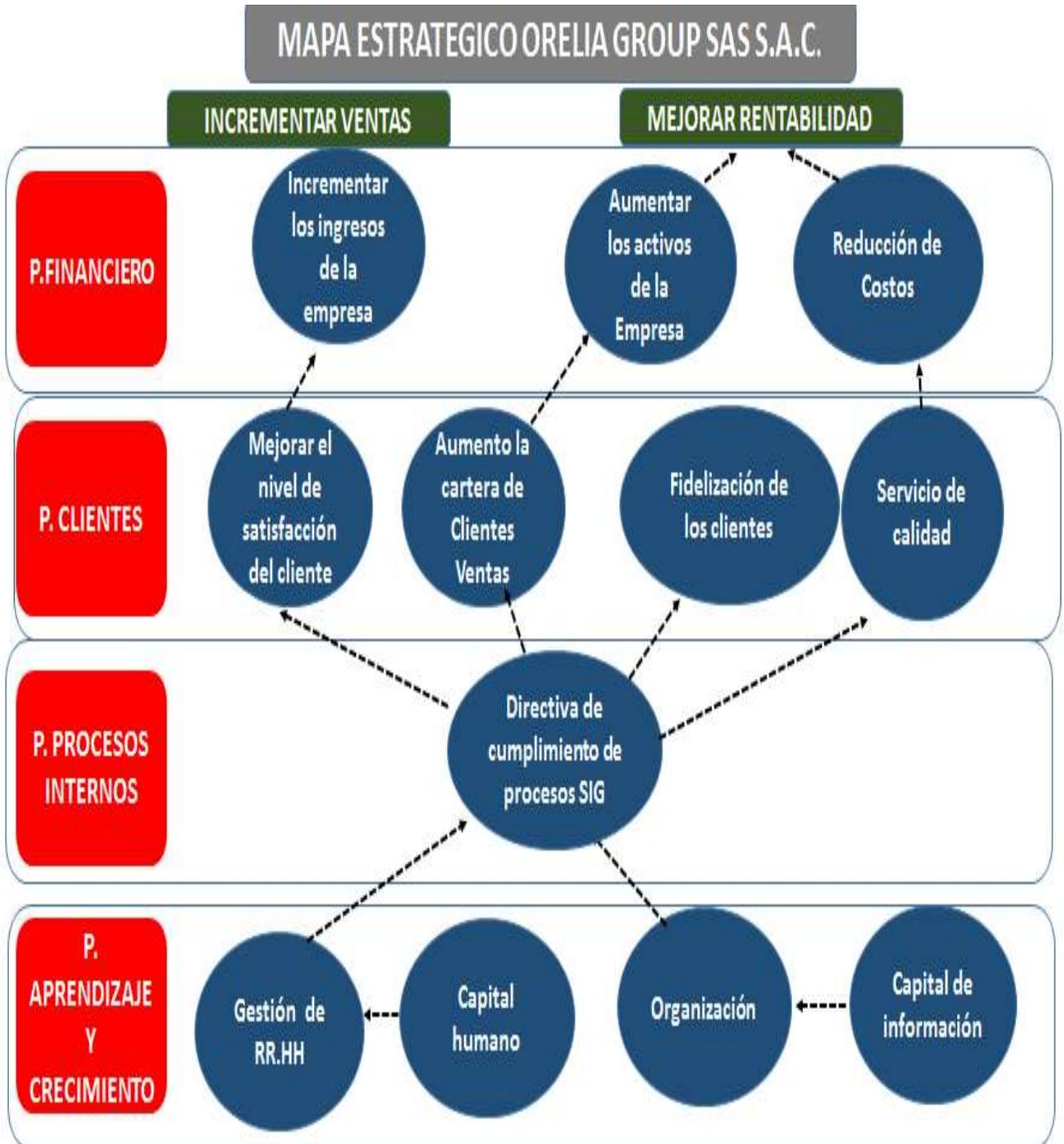
2.1.3 Foda



2.2. Perspectivas del diagnóstico empresarial

2.2.1 Mapa estratégico de la empresa

Gráfico N° 8 Mapa estratégico



Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

2.2.1.1 Perspectiva Financiera

Esta información del cuadro ventas ha sido proporcionado por el área de Finanzas de la empresa Orelia Group Sas , basándonos a esa cifras ,se puede visualizar un incremento de las ventas los primeros tres años. Siendo el pico más alto en el 2014, donde el ingreso de las ventas esta por los S/ 15, 522,617; sin embargo este cuadro cambia la figura en el año 2015 donde se puede observar una caída gradualmente de las ventas hasta la actualidad.

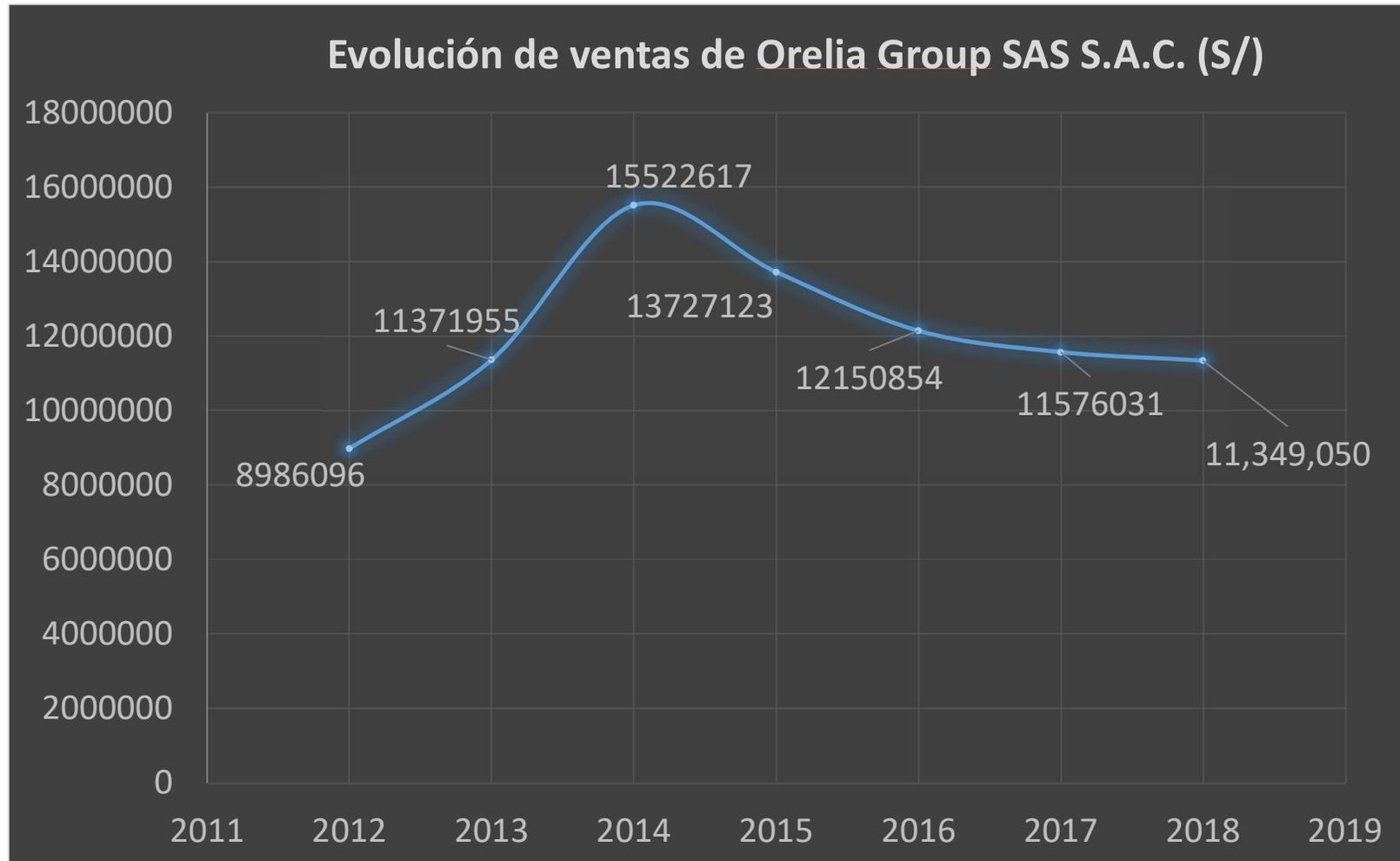
Esta disminución se debe a la descenso de requerimientos de servicios de seguridad, adicionalmente se ha estado culminando grandes proyectos de construcciones, como también termino de contratos.

Tabla N° 8 Cuadro de ventas

MES / AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 E
ENERO	545146	856006	1339138	879560	904734	972487	972487
FEBRERO	540460	984487	1292854	1184383	1346245	970506	970506
MARZO	635085	965775	1659646	1345712	1002145	807556	807556
ABRIL	617303	813331	1080705	1307298	1021800	875347	875347
MAYO	724364	934953	1127238	990009	1085865	1007875	1007875
JUNIO	818666	851154	1099518	1336825	1115802	965203	965203
JULIO	784337	896962	1211798	1097344	965203	1187257	1187257
AGOSTO	875347	972487	1224050	1163723	965203	1011265	784284
SEPTIEMBRE	791670	909845	1298803	1016541	975786	958670	958670
OCTUBRE	856479	1089708	1309750	1229159	807556	996528	996528
NOVIEMBRE	892505	965929	1385428	1068425	970506	875347	875347
DICIEMBRE	904734	1131318	1493689	1108144	990009	947990	947990
TOTAL	8986096	11371955	15522617	13727123	12150854	11576031	11349050

Fuente Empresa Orelia Group Sas (2018)

Tabla N° 9 Cuadro estadísticos de ventas



Fuente Empresa Orelia Group Sas (2018)

2.2.1.2 Perspectiva Clientes

El primer objetivo de ORELIA GROUP está basado en mejorar el nivel de satisfacción del cliente, innovando en su servicio de calidad y de utilidad para con los clientes, con servicios de atención personalizada, estándares de calidad, satisfaciendo sus necesidades y superando sus expectativas. La CERTIFICACIÓN recientemente revalidada por ORELIA GROUP SAS S.A.C., supone una gran oportunidad para conseguir alcanzar los nuevos estándares de calidad que los clientes demandan. Asimismo se potencia la confianza y la comunicación entre las distintas partes interesadas: la administración por parte de nuestros profesionales comprometidos y los clientes satisfechos, fortalecen la transparencia y desarrollo de nuestras operaciones, facilitando la mejora continua y el correcto seguimiento de nuestros procesos.

Lo que busca ORELIA GROUP es mejorar el nivel de satisfacción, enfocándose en brindar servicio de calidad través de los siguientes atributos: Precio competitivo accesible a cualquier rubro empresarial, atención inmediata y puesta en marcha de las actividades de los servicios de seguridad, que permitan la tranquilidad en las labores de nuestros clientes.

Servicio personalizado, por ser una empresa mediana, mantiene buena relación con los clientes, evitando trámites burocráticos, siendo atendida cualquier inquietud; para eso se cuenta con personal capacitado en el área operativa y administrativa

Gráfico N° 8 Certificado calidad de servicios

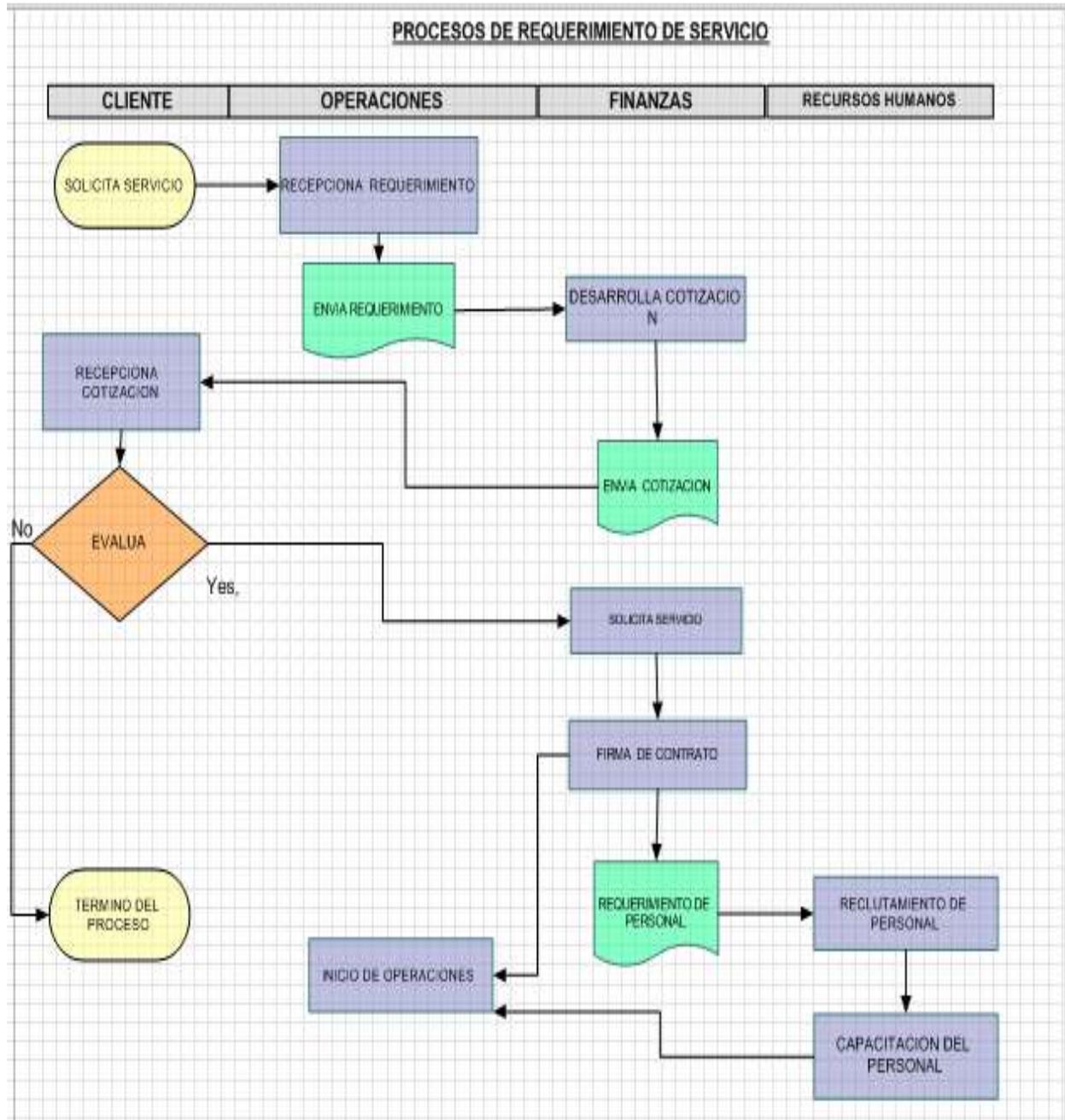
CERTIFICADO DE CALIDAD DE SERVICIO							
 Orelia Group SAS <small>Servicio a Evaluar</small> EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA		INDICE DE SATISFACCION DEL CLIENTE			DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD		
Fecha de Evaluación:		Nombre del encuestado:		[Firma manuscrita]			
		Cargo:		Ingeniero Visitante			
		Empresa:		I. Realmar			
PESO	ATRIBUTOS A CALIFICAR	EVALUACION					VALORES PARCIALES Vi: (Peso x Evaluación)
		1.0	2.5	5.0	7.5	10	
10	Asistencia y puntualidad de los agentes al relevo en sus puestos.				✓		
10	Presentación personal y uniforme del agente.				✓		
15	Cumplimiento de cosignas generales y particulares del cliente.				✓		
20	Trato del agente con los trabajadores del cliente, visitantes y proveedores.				✓		
10	Cambio de agentes por indisciplina dentro de las 24 horas de sucedido un incidente grave.				-		
15	Solución de problemas ante las observaciones o reclamos de la empresa usuaria.				✓		
20	En terminos generales como considera los resultados operativos de la empresa de seguridad				✓		
100	INDICE DE SATISFACCION GENERAL						
OBSERVACIONES. - [Agradeceríamos escribir en estas líneas algún comentario sobre el servicio que recibe actualmente]							
GUIA PARA ASIGNAR LA EVALUACION							
10 Excelente, como si fueras inspectivo(a)	7.5 Buena, Calidad dentro de lo esperado, sin quejas	5 Regular, las cosas son normales	2.5 Deficiente, muchas de las cosas tengo quejas	1.0 Muy Deficiente, siempre tengo quejas			
FIRMA  Cristian Martínez Estrover ING. RESIDENTE CIP: 113325 INFP: MEC S.A.							

Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

2.2.1.3 Perspectiva procesos internos

Continuar con la mejora continua de nuestros procesos, optimizando tiempos y recursos.

Gráfico N° 9 Procesos internos



Fuente: Empresa Orelia Group Sas (2018)

Operaciones.

Esta área recibe los requerimientos de servicios que pueden ser vía correo o telefónicamente, luego de haber recibido toda la información en relación al nuevo requerimiento del cliente potencial. Envía la información al área de finanzas, el cual se encarga de realizar la cotización de acuerdo a las necesidades del cliente. Si se llegara a un acuerdo contractual, el área de finanzas informa al área de operaciones el inicio de la actividad, esta misma área coordina con el área de gestión de talento humano el tipo de perfil de agente de vigilancia que va requerir el nuevo puesto de servicio.

El área de operaciones no está capacitado en ventas, ha habido oportunidades donde los nuevos requerimientos de servicio no ha llegado al área de finanzas para la elaboración de la cotización, debido a la carga laboral por parte de operaciones

Finanzas.

Esta área es la responsable de realizar las cotizaciones según la necesidad del cliente y realizar ajustes si es que la cotización no satisface sus expectativas. Después de haber llegado a un acuerdo contractual, se encarga de comunicar el inicio de actividades a las demás áreas como gestión de talento humano, operaciones y logística.

Sin embargo es los últimos tres años ha disminuido la realización de nuevos contratos. Provocando una disminución de las ventas, por la falta de nuevos clientes, termino de proyectos y contratos de largo plazo.

Gestión de talento humano

Esta área es la encargada de reclutar personal, el cual lleva una gran responsabilidad debido a que debe buscar el colaborador idóneo que cubra la necesidad de la empresa y la expectativa del cliente. El costo de contratar personal es medianamente alto, por los exámenes que se realiza a cada postulante. La rotación de personal es un problema que aqueja a varias empresas de seguridad; sin embargo esta a desarrollado programas de apoyo a los colaboradores por medio de política de incentivos, prestamos al personal, vales de útiles y otros ,que tratan de contrarresta el problema y buscan fidelizar a sus colaboradores.

2.2.1.4 Perspectiva de capacidades del personal y la organización

Uno de los principales objetivos de la empresa Orelia Group SAS, es mejorar la competencia de los colaboradores enfocados a que se genere línea de carrera, complementándose al desarrollo de la organización.

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Representante Legal
DEPENDE DIRECTAMENTE DE	Sin dependencia
TIENE MANDO DIRECTO SOBRE	Todas las gerencias
FUNCIONES ESPECÍFICAS: a. Planeamiento estratégico de actividades de la empresa. b. Representación legal de la empresa. c. Ejercer la dirección inmediata de las actividades de la empresa. d. Ejercer la representación que tiene en los asuntos relacionados con la administración, las actividades y operaciones, así como en los asuntos especiales de la organización. e. Dirigir las actividades generales de la empresa, administrando una adecuada coordinación entre las áreas. f. Control y aprobación de inversiones de la empresa. g. Establecer el presupuesto general para el siguiente ejercicio económico y dirigir su ejecución, con el apoyo del gerente de finanzas. h. Mantener informadas a todas las áreas de las decisiones que conciernen a la operatividad de la empresa.	
Educación	Titulado de Administración de Empresas
Formación	Conocimientos de Seguridad
Experiencia	03 años de dirección de empresas de servicios

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Gerencia de Operaciones
DEPENDE DIRECTAMENTE DEL	Representante Legal
TIENE MANDO DIRECTO	Jefe de Operaciones
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Elaboración, control y aplicación de procedimientos para la prevención de riesgos. b. Organización, dirección y supervisión de los servicios que ofrece la empresa ORELIA GROUP SAS SAC c. Planificar la instrucción de cursos de capacitación especializada como: primeros auxilios, protección civil a todo el personal operativo, lucha contra incendios, materiales peligrosos, entre otros. d. Control del recurso humano y material para garantizar la operación diaria. e. Gestión en la elaboración de Análisis de Riesgos, Estudios de vulnerabilidad de los servicios existentes y por nueva apertura. f. Control y supervisión directa sobre el personal Operativo. g. Elaboración de planes de trabajo para el área de Operaciones. h. Seguimiento a los eventos del servicio para proponer y realizar controles que los neutralice evitando su repetición y repercusión en las actividades de los clientes. i. Visita y atención al Cliente. j. Cumplir con la política SIG, los procedimientos, instructivos y formatos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión. k. Otras que le sean designadas por el Representante Legal. 	
Educación	Educación Superior, Técnico o formación militar.
Formación	Sistemas de Seguridad, Manejo de Armas
Experiencia	02 año en puestos similares

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Gerente Administrativo
DEPENDE DIRECTAMENTE DE	Representante Legal
TIENE MANDO DIRECTO SOBRE	<input type="checkbox"/> Jefe de Gestión de Talento Humano <input type="checkbox"/> Encargado de Logística
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
a. Desarrollar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos. b. Organizar, dirigir y coordinar la atención de los procesos administrativos de personal c. Proponer a la Gerencia General normas, procedimientos y directivas d. Programar, dirigir, coordinar y ejecutar el proceso de trámite documentario e. Elaborar los documentos necesarios para obtener una cartera de Proveedores y Créditos.	
Educación	Educación Superior y/o Técnica
Formación	Administración
Experiencia	02 año en puestos similares

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Jefe de Gestión de Talento Humano
DEPENDE DIRECTAMENTE DE	Gerente Administrativo
TIENE MANDO DIRECTO SOBRE	Analista de Asistencia Social Analista de Planillas Auxiliar de Gestión de Talento Humano Encargada de Limpieza
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
a. Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización. b. Identificar y definir las competencias necesarias para cada puesto. c. Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal. d. Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal. e. Realizar la evaluación del desempeño en base a las competencias de los trabajadores; dicha evaluación se realizará anualmente. g. Revisar y Actualizar el Manual de Organización y Funciones de la empresa.	
Educación	Educación Superior
Formación	Gestión Humana o afines Legislación Laboral
Experiencia	01 año en puestos similares

DENOMINACIÓN DEL CARGO	Supervisor de Centro de Control
DEPENDE DIRECTAMENTE DE	Jefe de Operaciones
TIENE MANDO DIRECTO	Supervisor Zonal
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ejecutar inspección de equipamiento del Centro de Control, al inicio de labores y fin de la operatividad de los dispositivos de control. b. Ejecutar el mantenimiento preventivo de los equipos de control y de la infraestructura de seguridad de las oficinas administrativas. c. Ejecutar la vigilancia a través del monitoreo de cámaras del centro de control, así como alertas de los equipos de incendio e intrusión. d. Ejecutar alertas al personal de seguridad de servicio en los diferentes puestos de cualquier persona, vehículo o hecho sospechoso en la parte interna y/o externa de la instalación para la intervención correspondiente. e. Elaborar informes para el control y supervisión del centro de control e información generada por acciones de pedido o requerimiento. f. Apoyar en situaciones de emergencia a las áreas que lo solicite. g. Coordinar las recomendaciones para la mejora continua del servicio del Centro de Control. h. Cumplir y hacer cumplir con los planes de emergencia y contingencia. i. Monitorear el circuito de video vigilancia. j. Reportar al Jefe de Operaciones cualquier irregularidad, acto de deshonestidad, robo, etc. que pudiera ocurrir durante el servicio. k. Cumplir con la política SIG, los procedimientos, instructivos y formatos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión l. Otras que le sean designadas por el Jefe de Operaciones. 	
Educación	Educación Superior, Técnico o Formación Militar
Formación	Sistemas de Seguridad Manejo de CCTV y Central Telefónica
Experiencia	06 meses en puestos similares

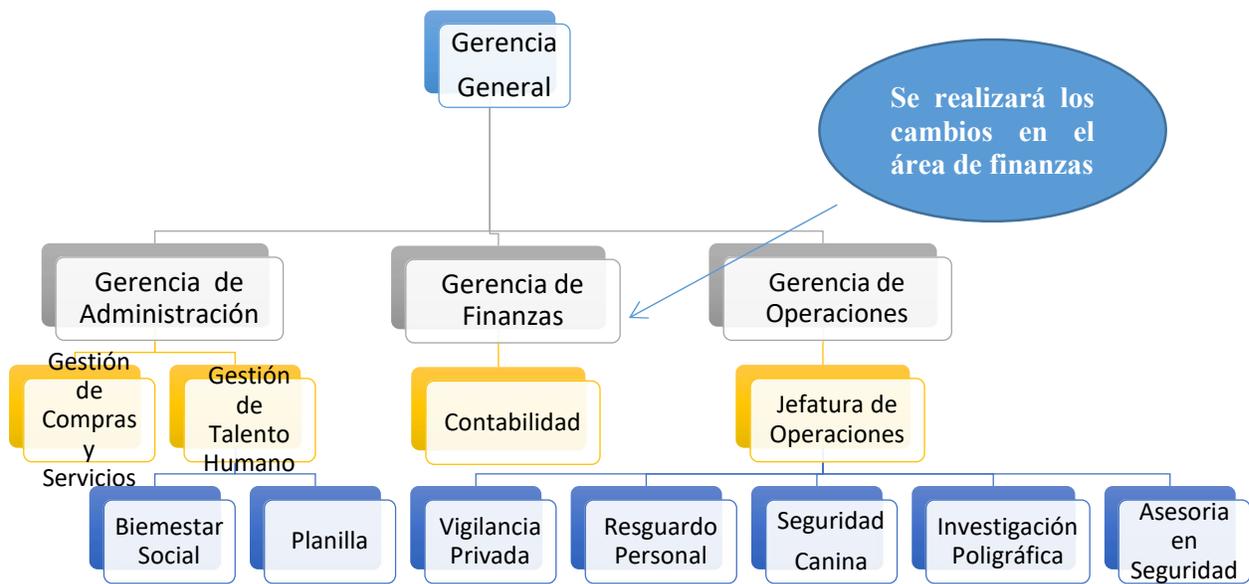
DENOMINACIÓN DEL CARGO	Agente de Vigilancia Privada
DEPENDE DIRECTAMENTE DE	Supervisor de Ronda
TIENE MANDO DIRECTO	No aplica
<p>FUNCIONES ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cumplir las normas internas y consignas específicas de la unidad. b. Llevar de manera ordenada y minuciosa el cuaderno de ocurrencias. c. Es responsable del cuidado y buen uso de los materiales y equipos asignados. d. Reportar al jefe inmediato de cualquier anomalía que pudiese alterar el normal desempeño de sus funciones. e. Cumplir con la política SIG, los procedimientos, instructivos y formatos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión f. Otras que le sean designadas por el Supervisor de Ronda. 	
Educación	Secundaria completa o Formación Militar
Formación	No aplica
Experiencia	No indispensable

CAPÍTULO III

OPORTUNIDAD DE MEJORA EMPRESARIAL

3.1. Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial

Gráfico N°10 Organigrama de áreas modificada



Fuente Empresa Orelia Group Sas (2018)

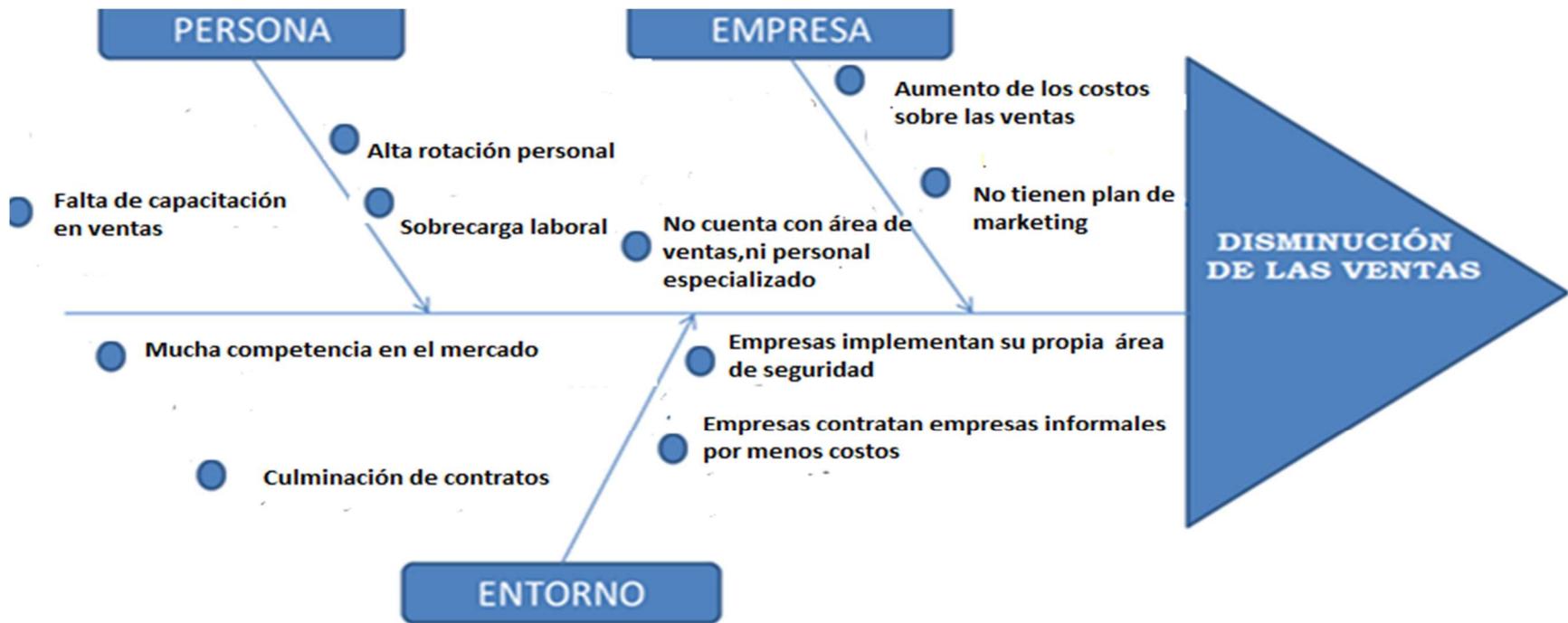
3.1.1. Problema

ORELIA GROUP, dentro de su gestión comercial, afronta la disminución de las ventas, el cual se ve reflejado en los resultados de los últimos años.

3.1.2. Causa

Se realizó una reunión con los colaboradores de la empresa ORELIA GROUP SAS S.A.C, con la finalidad de identificar las posibles causas, que puedan estar generando las disminuciones de las ventas. Después de recolectar la información mediante una lluvia de idea, se logró identificar las siguientes causas detallado en el diagrama de Ishikawa:

. Gráfico N°11 Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración Propia (2018)

3.2. Formulación de la oportunidad de mejora

3.2.1. Priorización de puntos críticos

El levantamiento de información recolectada por parte de los colaboradores de la empresa se realizó mediante la lluvia de ideas, se ha determinado la priorización 02 puntos críticos hallados, dando con mayor puntaje las siguientes causas según se detalla línea abajo.

Tabla N° 10. Priorización de puntos críticos

	¿ES UN FACTOR QUE LLEVA AL PROBLEMA?	¿OCASIONA DIRECTAMENTE EL PROBLEMA?	¿SI SE ELIMINA CORREGIRÍA EL PROBLEMA?	¿SE PUEDE PLANTEAR UNA SOLUCIÓN FACTIBLE?	¿SE PUEDE MEDIR SI LA SOLUCIÓN FUNCIONA?	¿LA SOLUCIÓN ES DE BAJO COSTO?	¿EL TIEMPO PARA SOLUCIONARLO ES CORTO?	
	1: No impacta	1: No lo ocasiona	1: No lo corregiría	1: No se puede	1: No se puede	1: No, es de costo alto	1: Requiere mucho tiempo (mayor a 1 año)	
	2: Impacto medio	2: Influye poco	2: Corregiría a medias	2: Sí se podría	2: Sí se podría	2: Es de costo intermedio	2: Requiere de un tiempo prudencial (6 meses a 1 año)	
PUNTO CRÍTICO	3: Impacto grande	3: Lo ocasiona directamente	3: Corregiría el problema	3: Definitivamente sí	3: Definitivamente sí	3: Sí, es de bajo costo	3: Se puede solucionar en el corto plazo (menor a 6 meses)	TOTAL
Alta rotación personal	2	1	2	2	3	2	2	14
No tienen plan de marketing	3	2	2	3	3	2	2	17
No cuenta con área de ventas, ni personal especializado	3	3	3	3	3	2	2	19
Culminación de contratos	2	2	2	2	3	2	2	15
Falta de capacitación en ventas	2	2	2	2	2	2	3	15
Empresas contratan empresas informales por menos costos	2	2	2	2	2	2	1	13
Sobrecarga laboral	2	2	2	2	2	2	2	14
Empresas implementan su propia área de seguridad	1	2	1	1	1	2	2	10
Aumento de los costos sobre las ventas	2	2	2	2	2	2	2	14
Mucha competencia en el mercado	2	2	1	1	2	3	1	12

Fuente: Elaboración propia (2018)

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE MEJORA EMPRESARIAL

4.1. Justificación de la mejora empresarial

ORELIA GROUP, al igual que muchas organizaciones enfrenta problemas, debido a la disminución de las ventas, lo cual es importante para garantizar el alineamiento de objetivos y estrategias. En ese sentido mediante un plan factible, buscaremos el balance entre la demanda y la atención del servicio, mejorando la comunicación y eficiencia de todas las áreas involucradas.

4.2. Objetivos de la mejora

Objetivo general

El objetivo general de este plan de mejora es incrementar las ventas.

Objetivos específicos

Basándonos en la matriz de priorización de puntos críticos hemos establecido dos objetivos específicos:

- ✓ OE1: Implementar el área de ventas con personal especializado.
- ✓ OE2: Realizar un plan de marketing

4.3. Estrategias

OE1. Implementar el área de ventas con personal especializado

Para implementar el área de venta se tiene que realizar el costeo de todos los recursos físicos y tecnológicos y humanos, para lo cual se detalla líneas abajo.

- ✓ **E01. Implementación del espacio físico para labores de venta.**

Tabla N° 11. Implementación de áreas

COSTO DE IMPLEMENTAR EL ÁREA DE VENTAS	
Laptop	2.500,00
Impresora	250,00
Muebles de oficina	1000,00
Línea telefónica	200,00
Acondicionamiento de la oficina	14000,00
Pago de servicios	120,00
Útiles de oficina	120,00
Brochure + tarjeta de presentación	1750,00
Costo de implementación área de ventas	19.940,00

Fuente: Elaboración propia

✓ **E02. Contratación de personal especializado en ventas.**

La nueva área de ventas tiene la finalidad de incrementar las ventas, teniendo en cuenta la importancia de este colaborador dentro de la organización. Lo más indicado es ofrecerle las mejores condiciones de trabajo, el mejor clima organizacional y los más apropiados sistemas de compensación por venta, con el ánimo de que camine sus esfuerzos en adquirir nuevos contratos.

Tabla N° 12. Contratar ejecutivo de ventas

COSTO CONTRATAR EJECUTIVO DE VENTAS	
Horas de trabajo encargado de recursos humanos	50,00
Examen médico	120,00
Examen psicológico	80,00
Examen poligráfico	100,00
Verificación	12,00
Costo total	362,00

Fuente: Elaboración propia (2018)

Tabla N° 13. Planilla de Pago

PLANILLA DE PAGO EJECUTIVO DE VENTAS	
Remuneración	1200
Movilidad	250
Comisión	300
Es salud	108
Pago de planilla mensual	1858
Pago de planilla anual	25,896

Fuente: Elaboración propia (2018)

✓ **E03 Crear el Manual de funciones (MOF) del área de venta.**

La persona responsable de crear manual funciones para el área de ventas, es la coordinadora del Sistema Integrado de Gestión, lo cual se detalla la inversión para realizar la estrategia.

Tabla N° 14 Cotización de Manual funciones

COSTO DE IMPLEMENTA MANUAL DE FUNCIONES ÁREA DE VENTAS (MOF)	PRECIO	IGV	TOTAL
Coordinador SIG .(Creación el MOF)	820	180	1000

Fuente: Elaboración propia (2018)

Gráfico N°12 Mof área de ventas



Detalle	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre	Franco Villalta Salaverry	Blenda Bernal Mendoza	Humberto Travanqui Bernales
Cargo	Ejecutivo de Ventas	Gerente de Finanzas	Gerente General
Fecha	02-10-2015	02-10-2015	02-10-2015
Firma			

Fuente: Elaboración propia (2018)

OE2 Realizar un plan de marketing .

E04. Contratación de una consultoría

El objetivo de esta estrategia es aportar valor y generar confianza, con los clientes actuales y los potenciales, posicionar en el mercado de seguridad mediante la publicidad. Una de las herramientas a utilizar sería el uso adecuado de la tecnología y las redes sociales, generando a futuro una base de datos donde se identifique necesidades de nuestros clientes. Así mismo aportara al crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

Gráfico N°13 Empresas consultoras



Fuente: Elaboración propia

Después de realizar el costeo con varias empresas dedicada a este rubro se determinó seleccionar la opción más completa que busca satisfacer la necesidad de la empresa ORELIA GROUP SAS. el cual ofrece los siguientes servicios según detalle en el cuadro de cotización

Tabla N° 15 Cotización de consultora elegida

COTIZACIÓN DE CONSULTORA DE MARKETING EMPRESA PREMIER	PRECIO	IGV	TOTAL
Pago a Facebook llegar a publico segmentado	1144	206	1.350
Servicio community manager			
Marketing digital(envió diario por correo de 4000 5000 correos)			
Posicionamiento en Google Ads			

Fuente: Elaboración propia (2018)

4.4. Factores internos

Que favorecen la propuesta

El factor interno que favorece la propuesta radica en la calidad de servicio que ofrece la empresa, donde la mayor responsabilidad recae sobre el área de operaciones, debido que esta área mide el desempeño y rendimiento del colaborador; Esta acción permite evaluar y tomar las medidas correctivas para mejorar la calidad de servicio. Además se basa en su política de atender las prestaciones de sus servicios sin trámites burocráticos. Cuenta con los recursos económicos para poder realizar el proyecto de mejora.

Que no favorecen la propuesta

El área de finanzas es la encargada de proyectar el presupuesto anual, sin embargo en este presupuesto no ha sido considerado la implementación del área de ventas, ni la contratación de personal especializado en ventas; como resultado en los últimos años se ha reflejado una disminución en las ventas, siendo una empresa que cuenta con las características para poder competir con empresas líderes en el mercado de seguridad, por tal motivo ORELIA GROUP SAS S.A.C., presenta disminución en sus ventas.

A esto se suma el incremento de empresas mipes que contratan personal foráneo que carecen experiencia en el rubro y ofrecen servicios de seguridad

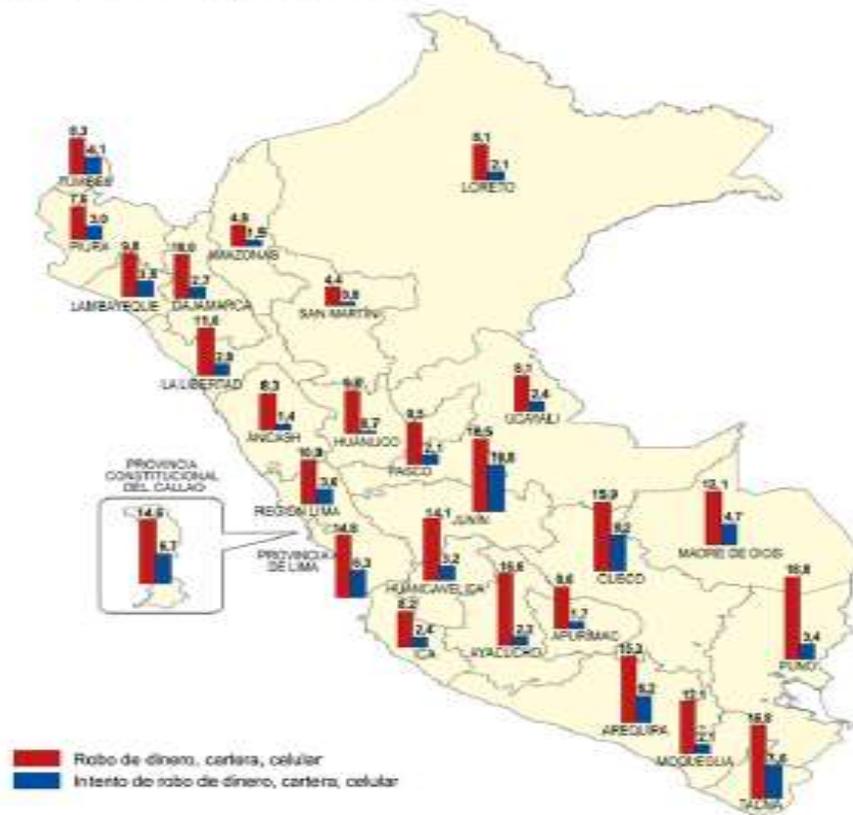
4.5 Escenarios externos

Que favorecen la propuesta

Este cuadro muestra la creciente ola de inseguridad en el Perú, esta situación va en aumento lo cual es beneficioso para la organización que incrementara el requerimientos de servicios. Este crecimiento estaría basado de acuerdo al estudio realizado por la fiscalía nacional del Perú, quien han detectado un aumento de 19.79% a 19.65%, del año 2017 de los delitos tales como robo a mano armada y robo a negocios y hogares.

Gráfico N°14 Estadística de seguridad ciudadana(2018)

Población de 15 y más años de edad, víctima de robo o intento de robo de dinero, cartera, celular, según departamento. Semestre: julio - diciembre 2017 (Tasa por cada 100 habitantes de 15 y más años de edad)



Nota: Se considera a la Provincia Constitucional del Callao, Provincia de Lima y Región Lima con fines comparativos. Para el robo de dinero, cartera, celular, los resultados de los departamentos de Ancah, Apurimac, Cajamarca, Madre de Dios, San Martín y Ucayali son considerados referenciales, porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 10%. Para el intento de robo de dinero, cartera, celular, los resultados son considerados referenciales, porque el número de casos en la muestra para este nivel no es suficiente y presentan un coeficiente de variación mayor al 10%, a excepción de los departamentos de Arequipa, la Provincia Constitucional del Callao, Junín, Lambayeque, Lima y la Provincia de Lima.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2017 (información preliminar).

Que no favorecen la propuesta

El rubro de construcción es uno de los sectores más importantes para la empresa Orelia Group.SAS, debido a que contamos con clientes dentro de este rubro, siendo afectado de una manera positiva o negativa en el comportamiento económico. Como se recordará el febrero del año 2015 la economía peruana se había desacelerado en los rubros de materia prima y construcción con una caída de 5% de inversión pública por parte de los gobiernos regionales y locales, encontrándose en el rubro construcción los principales clientes con lo que cuenta la empresa, tales como Edificaciones Inmobiliarias, Urbana Perú, Paz Centenario y Líder Inversiones, de volver a repetirse este escenario la empresa nuevamente se vería en riesgo de la disminución de los requerimientos de servicio o finalización de contratos.

Tabla N°16 Cuadro comparativo de crecimiento según rubro

(Variación porcentual del índice de volumen físico)
Año Base 2007=100

Actividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Economía Total (PBI)	8,5	9,1	1,1	8,3	6,3	6,1	5,9	2,4	3,3	3,9
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,3	8,0	0,9	4,2	4,0	6,3	1,1	1,3	3,0	1,8
Pesca y acuicultura	9,3	3,0	-4,7	-27,8	61,7	-36,2	23,0	-28,7	15,9	-10,1
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,2	8,1	0,6	1,4	0,3	1,8	5,1	-1,6	9,5	16,3
Manufactura	10,6	8,5	-6,5	10,1	8,3	1,3	5,2	-1,1	-1,7	-1,6
Electricidad, gas y agua	9,2	8,0	1,0	8,7	8,2	5,9	3,4	5,2	6,0	7,3
Construcción	16,6	16,9	6,5	17,0	3,6	15,9	9,4	1,8	-5,8	-3,1
Comercio	10,3	10,7	-0,8	11,9	8,6	8,5	4,9	1,9	4,0	1,8
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	10,2	9,0	-0,9	13,2	11,4	7,0	6,6	2,2	2,7	3,4
Alojamiento y restaurantes	9,1	10,3	0,6	7,4	11,1	10,8	6,8	5,2	3,0	2,6
Telecomunicaciones y otros servicios de información	31,7	17,1	8,1	10,1	11,5	12,2	8,7	8,6	9,3	8,1
Servicios financieros, seguros y pensiones	12,8	6,4	8,1	10,0	10,8	9,6	9,7	12,8	9,7	5,4
Servicios prestados a empresas	15,0	12,3	2,5	11,6	9,3	7,2	7,3	4,6	4,6	2,2
Administración pública y defensa	1,8	7,7	18,2	8,1	4,3	8,1	3,9	5,3	3,9	4,6
Otros servicios	5,0	4,0	2,8	3,6	4,0	4,6	4,5	4,1	4,5	4,1
Total Industrias (VAB)	8,6	8,7	1,2	7,7	6,5	5,8	5,6	2,3	3,5	4,0
DM-Otros Impuestos a los Productos	7,5	13,5	0,3	14,9	4,8	9,5	7,9	2,8	0,4	2,4

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2018)

4.6. Evaluación de alternativas beneficio – costos

- ✓ Crecimiento en ventas variante ascendente en e 10%

FLUJO ESCENARIO OPTIMISTA																												
	CRECIMIENTO	1.10	1.10	1.10	1.10	1.10																						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023																						
INGRESOS	S/. 11,349,050	S/. 12,483,955	S/. 13,732,351	S/. 15,105,586	S/. 16,616,144	S/. 18,277,759																						
AUMENTO DE UTILIDAD		S/. 82,848	S/. 91,133	S/. 100,246	S/. 110,271	S/. 121,298																						
TOTAL INGRESOS		S/. 82,848	S/. 91,133	S/. 100,246	S/. 110,271	S/. 121,298																						
EGRESOS																												
INVERSIÓN	S/. -21,302																											
PERSONAL DE VENTAS		S/. 25,896	S/. 25,896	S/. 25,896	S/. 25,896	S/. 25,896																						
PLAN DE MARKETING		S/. 16,200	S/. 16,200	S/. 16,200	S/. 16,200	S/. 16,200																						
TOTAL EGRESOS	S/. -21,302	S/. 42,096	S/. 42,096	S/. 42,096	S/. 42,096	S/. 42,096																						
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>TASA</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>INVERSIÓN</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>S/. -21,302</td> <td>S/. 40,752</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 49,037</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2021</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 58,150</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2022</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 68,175</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2023</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 79,202</td> </tr> </table>							TASA	40%	INVERSIÓN	2019	S/. -21,302	S/. 40,752		2020		S/. 49,037		2021		S/. 58,150		2022		S/. 68,175		2023		S/. 79,202
TASA	40%																											
INVERSIÓN	2019																											
S/. -21,302	S/. 40,752																											
	2020																											
	S/. 49,037																											
	2021																											
	S/. 58,150																											
	2022																											
	S/. 68,175																											
	2023																											
	S/. 79,202																											
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>VAN</td> <td>S/. 104,963</td> </tr> <tr> <td>TIR</td> <td>209%</td> </tr> </table>							VAN	S/. 104,963	TIR	209%																		
VAN	S/. 104,963																											
TIR	209%																											

- ✓ Crecimiento en ventas de forma constante en 8%.

FLUJO ESCENARIO MODERADO																												
	CRECIMIENTO	1.08	1.08	1.08	1.08	1.08																						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023																						
INGRESOS	S/. 11,349,050	S/. 12,256,974	S/. 13,237,532	S/. 14,296,534	S/. 15,440,257	S/. 16,675,478																						
AUMENTO DE UTILIDAD		S/. 66,278	S/. 71,581	S/. 77,307	S/. 83,492	S/. 90,171																						
TOTAL INGRESOS		S/. 66,278	S/. 71,581	S/. 77,307	S/. 83,492	S/. 90,171																						
EGRESOS																												
INVERSIÓN	S/. -21,302																											
PERSONAL DE VENTAS		S/. 25,896																										
PLAN DE MARKETING		S/. 16,200																										
TOTAL EGRESOS	S/. -21,302	S/. 42,096																										
<table border="1"> <tr> <td>TASA</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>INVERSIÓN</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2021</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2022</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2023</td> </tr> <tr> <td>S/. -21,302</td> <td>S/. 24,182</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 29,485</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 35,211</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 41,396</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 48,075</td> </tr> </table>							TASA	40%	INVERSIÓN	2019		2020		2021		2022		2023	S/. -21,302	S/. 24,182		S/. 29,485		S/. 35,211		S/. 41,396		S/. 48,075
TASA	40%																											
INVERSIÓN	2019																											
	2020																											
	2021																											
	2022																											
	2023																											
S/. -21,302	S/. 24,182																											
	S/. 29,485																											
	S/. 35,211																											
	S/. 41,396																											
	S/. 48,075																											
<table border="1"> <tr> <td>VAN</td> <td>S/. 62,034</td> </tr> <tr> <td>TIR</td> <td>129%</td> </tr> </table>							VAN	S/. 62,034	TIR	129%																		
VAN	S/. 62,034																											
TIR	129%																											

- ✓ Crecimiento de 6% en ingresos por venta en el 2019 y 2020, para crecer en 8% en 2021, 2022 y 2023.

FLUJO ESCENARIO PESIMISTA																												
	CRECIMIENTO	1.06	1.06	1.06	1.06	1.06																						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023																						
INGRESOS	S/. 11,349,050	S/. 12,029,993	S/. 12,751,793	S/. 13,516,900	S/. 14,327,914	S/. 15,187,589																						
AUMENTO DE UTILIDAD		S/. 49,709	S/. 52,691	S/. 55,853	S/. 59,204	S/. 62,756																						
TOTAL INGRESOS		S/. 49,709	S/. 52,691	S/. 55,853	S/. 59,204	S/. 62,756																						
EGRESOS																												
INVERSIÓN	S/. -21,302																											
PERSONAL DE VENTAS		S/. 25,896																										
PLAN DE MARKETING		S/. 16,200																										
TOTAL EGRESOS	S/. -21,302	S/. 42,096																										
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>TASA</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>INVERSIÓN</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>S/. -21,302</td> <td>S/. 7,613</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 10,595</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2021</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 13,757</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2022</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 17,108</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2023</td> </tr> <tr> <td></td> <td>S/. 20,660</td> </tr> </table>							TASA	40%	INVERSIÓN	2019	S/. -21,302	S/. 7,613		2020		S/. 10,595		2021		S/. 13,757		2022		S/. 17,108		2023		S/. 20,660
TASA	40%																											
INVERSIÓN	2019																											
S/. -21,302	S/. 7,613																											
	2020																											
	S/. 10,595																											
	2021																											
	S/. 13,757																											
	2022																											
	S/. 17,108																											
	2023																											
	S/. 20,660																											
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>VAN</td> <td>S/. 21,323</td> </tr> <tr> <td>TIR</td> <td>46%</td> </tr> </table>							VAN	S/. 21,323	TIR	46%																		
VAN	S/. 21,323																											
TIR	46%																											

Análisis

Para la implementación de este plan de mejora se ha determinado el cálculo basándonos en la proyección de crecimiento brindada por INEI (INSTITUTON NACIONAL DE ESTADISTICA,) el cual indica el nivel de crecimiento correspondiente al rubro de seguridad, donde se ha promediado el periodo los meses correspondientes al periodo 2018, como base para hallar los siguientes resultados y la posibilidad de crecer hasta las ventas que se obtuvieron en el año 2014.

Escenario Optimista.

En el mejor de escenarios se pretende obtener 1.81 céntimos por cada sol invertido. Siendo una inversión de 21.302,00 soles. Dando un total de 295.316,00 de utilidad durante los 05 años de proyección, siempre y cuando el nivel de crecimiento sea 10%

Escenario Moderado.

En el escenario moderado se pretende obtener 1.41 céntimos por cada sol invertido. Siendo una inversión de 21.302,00 soles. Dando un total de 178.349,00 de utilidad durante los 05 años de proyección, siempre y cuando el nivel de crecimiento sea 8%

Escenario Pesimista.

En el escenario pesimista se pretende obtener 1.03 céntimos por cada sol invertido. Siendo una inversión de 21.302,00 soles. Dando un total de 69.733,00 de utilidad durante los 05 años de proyección, siempre y cuando el nivel de crecimiento sea 6%

CAPÍTULO V

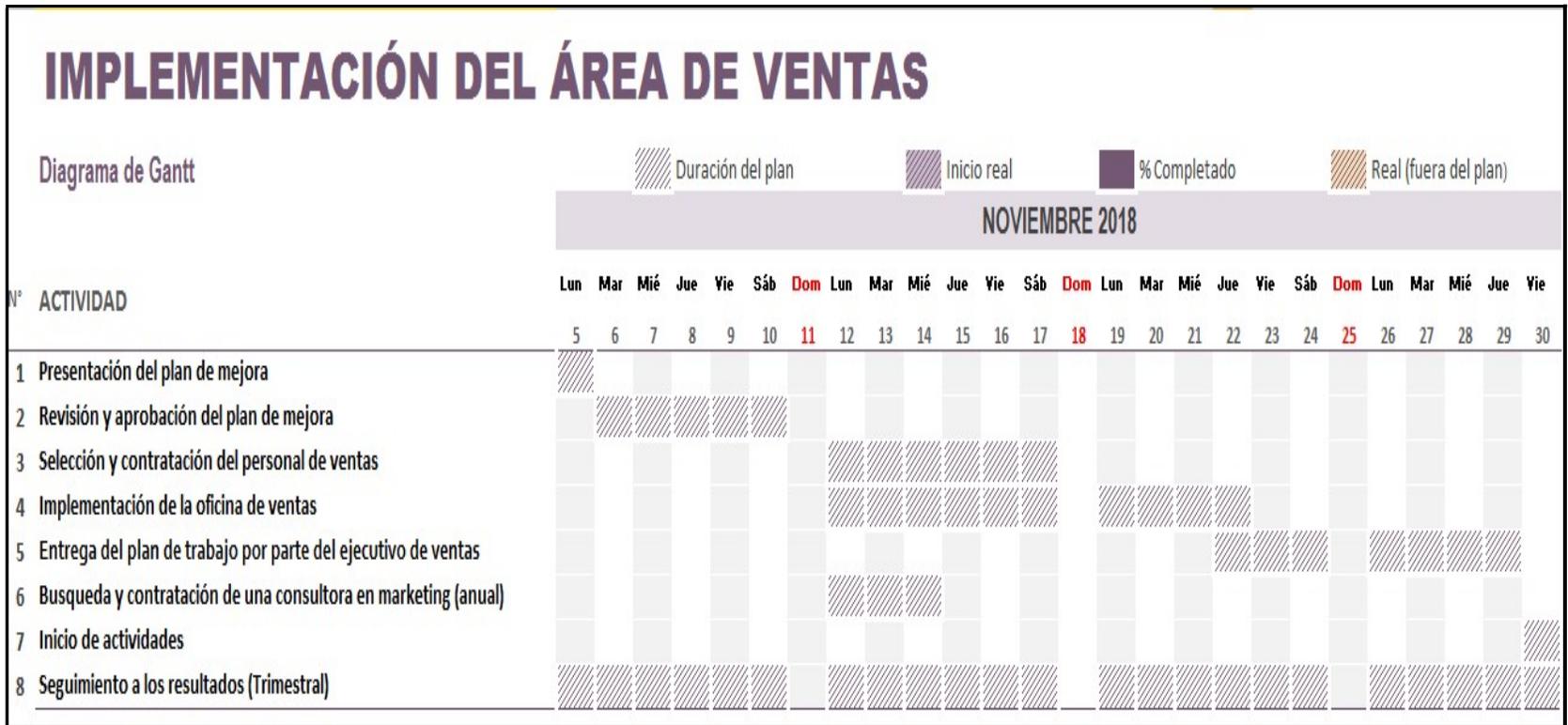
IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN							
No	OBJETIVO	ESTRATEGIA	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE		
1	Implementar el área de ventas con personal especializado	Implementación de espacios físicos para las labores de ventas.	S/. 19.940	10 días hábiles	Gerente de Finanzas		
		Selección y contratación de personal especializado en ventas	S/. 362	06 días hábiles			
		Actividades de seguimiento a las ventas, estableciendo metas a corto y a largo plazo	Humano y tecnológico	Trimestral			
				Cumplimiento del servicio según los acuerdos contractuales	Humano y tecnológico	Mensual	Ejecutivo de Ventas
				Realizar encuestas online para medir la satisfacción del cliente	Humano y tecnológico	Trimestral	
				Atender los reclamos de manera inmediata e informar de las acciones correctivas	Humano y tecnológico	24 hrs	
				Fidelización del servicio	Humano y tecnológico	Permanente	
2	Realizar un plan de Marketing	Considerar en el presupuesto anual, la inversión en la contratación de una consultora en marketing (anual)	S/. 16,200	Anual	Gerente de Finanzas		

5.2 Cronograma de implementación

Con el problema identificado se podrá realizar las estrategias propuestas, según el cronograma establecido indicará los pasos a seguir para la realización del plan de mejor.



Fuente: Elaboración propia (2018)

5.3. Sistema de monitoreo y definición de los indicadores de desempeño

INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO (KPI)

INDICADOR										
No	OBJETIVO	DIMENSIÓN	NOMBRE	FÓRMULA	UNIDAD	FRECUENCIA	RESPONSABLE	VALOR ANTES	META	VARIACIÓN
1	Incrementar las ventas	Eficacia	Resultado de ventas	Ventas del 2019 / Ventas del 2018	Decimal	Anual	Gte. De Finanzas	1	1.10	10%
		Eficacia	Puestos actuales	N° de puestos 2019 / N° de puestos 2018	Decimal	Mensual	Ejecutivo de ventas	1	1.10	10%
2	Implementar el área de ventas con personal especializado	Eficiencia	Área implementada	Días reales / Días programados	Decimal	Tiempo de construcción	Gte. De Finanzas	No existe	1	100%
		Eficiencia	Recursos utilizados	Gasto real (S/) / Gasto programado (S/)	Decimal	Tiempo de construcción	Gte. De Finanzas	No existe	1	100%
3	Realizar un plan de marketing	Eficiencia	Presencia en el mercado	Número de cotizaciones 2019 / Número de cotizaciones 2018	Decimal	Mensual	Ejecutivo de ventas	1	1.10	10%

CONCLUSIONES

1. La implementación del área de ventas dentro de la empresa Orelia Group SAS S.A.C, mediante todas sus estrategias da como resultado la participación en mercado y la obtención de nuevos clientes, cumpliendo con el principal objetivo que es incrementar los ingresos y mejorar la rentabilidad.
2. El objetivo principal que se plantea a través de esta propuesta de mejora se cumple, debido que las ventas aumentarían en mínimo 6% y un máximo de 10%.
3. El departamento de ventas genera un alineamiento de funciones dentro de la organización, al centralizar la atención del cliente empezando desde la recepción de requerimientos de servicio, la entrega de cotizaciones y los seguimientos de las ventas; con esta distribución de trabajo esta función se desliga del área de operaciones, siendo el área de ventas un soporte para el área de finanzas.
4. De acuerdo a los resultados positivos que refleja esta propuesta se podría incrementar la cantidad de vendedores para generar mayor rentabilidad.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda realizar la implementación del área de ventas en un corto plazo (ref. Gantt del proyecto), para obtener rentabilidad en el tiempo proyectado y no seguir con la disminución de las ventas.
2. Se recomienda realizar el informe general cada 03 meses sobre el desarrollo de las ventas, para verificar la efectividad de los objetivos trazados y contrastar mediante los indicadores el cumplimiento de las estrategias plasmadas en el plan de mejora.
3. Hacer seguimiento al comportamiento del mercado para desarrollar nuevas estrategias que permitan mantener o elevar el margen de las ventas.
4. Para asegurar el posicionamiento y reconocimiento en el mercado, en un mediano plazo se recomienda implementar un área de marketing como soporte al área de ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alayo, F. (18 de agosto de 2018). Conoce la situación de los venezolanos que llegaron al Perú en los últimos meses. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/peru/conoce-situacion-venezolanos-peru-ultimos-meses-noticia-534962>
- América Economía (2017). *PIB del Perú crecerá 4% en 2018 por obras para reconstrucción y juegos panamericanos*. <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/pib-del-peru-crecera-4-en-2018-por-obras-para-reconstruccion-y-juegos>
- INEI (2018, mayo). Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2018. *Boletín Estadístico INEI* https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_pbi-trimestral_itrim2018.PDF
- INEI (2018, setiembre). Encuesta Mensual del Sector Servicios. *Boletín Estadístico INEI*. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-09-setiembre-2018.pdf>
- Perú21 (2012). *Perú: el país menos seguro de la región*. <https://peru21.pe/lima/peru-pais-seguro-region-57765>
- Ser Peruano (2018). *Licencia para portar armas de fuego será única y tendrá vigencia de tres años*. <http://www.serperuano.com/2015/01/licencia-para-portar-armas-de-fuego-sera-unica-y-tendra-vigencia-de-tres-anos/>
- Serra, M. L. (18 de julio de 2011). La inseguridad, tarea pendiente. *El Comercio*. <http://e.elcomercio.pe/66/doc/0/0/3/7/1/371045.pdf>

ANEXO

✓ **Estados de resultados ORELIA GROUP SAS S.A.C.**

Estado de Pérdida y Ganancias -Valores Históricos			
		Importe al 31 de Diciembre de 2017	
Ventas netas o ingresos por servicios		461	S/. 11,576,031.00
(-) Descuentos, rebajas y bonificaciones concedidas		462	
Venta Netas		463	S/. 11,576,031.00
(-) Costo de ventas		464	S/. -9,304,444.00
Resultado Bruto	Utilidad	466	S/. 2,271,587.00
	Pérdida	467	
(-) Gastos de ventas		468	S/. -910,222.00
(-) Gasto de administración		469	S/. -63,251.00
Resultado de operación	Utilidad	470	S/. 1,298,114.00
	Pérdida	471	
(-) Gastos de Financieros		472	S/. -47,969.00
(+) Ingresos financieros gravados		473	
(+) Otros ingresos gravados		475	
(+) Otros ingresos no gravados		476	
(+) Enajenación de Valores y bienes el activo fijo		477	
(-) Costo Enajenación de Valores y bienes el activo fijo		478	
(-) Gastos diversos		480	S/. -40,556.00
REI Positivo		481	
REI Negativo		483	
Resultado antes de las participaciones	Utilidad	484	S/. 1,209,589.00
	Pérdida	485	
(-) Distribución legal de la renta		486	S/. -73,889.00
Resultado antes del impuesto	Utilidad	487	
	Perdida	489	
(-) Impuesto a la renta		490	S/. -293,613.00
Resultado del ejercicio	Utilidad	492	S/. 842,087.00
	Perdida	493	

Fuente propia Orelia Group Sas

porcentaje de utilidad	0.072744
------------------------	----------



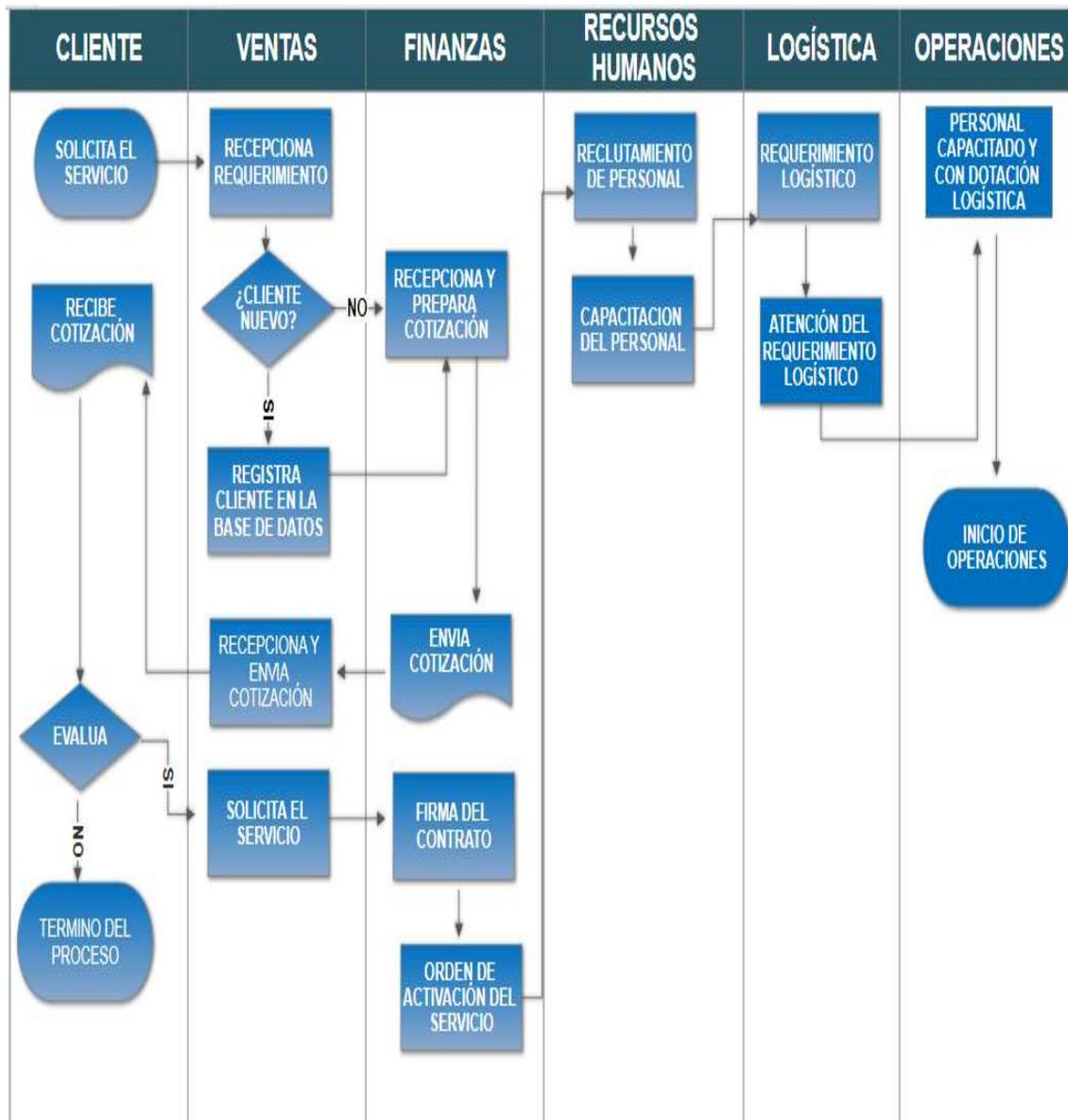
Orelia Group S.A.C.
SOLIMAN...
HUMBERTO TRAVAGLINI BERNALDEZ
APODERADO

Anexo N° 03
Evolución de la Actividad de Servicios Prestados a Empresas
Variación % respecto a similar periodo del año anterior

Meses	Variable											
	Tota sector	Actividades jurídicas y de contabilidad	Actividades de las sedes centrales, actividades de consultoría de gestión empresarial	Actividades de arquitectura e ingeniería, ensayos y análisis técnicos	Publicidad e investigación de mercados	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	Actividades de alquiler y de arrendamiento operativo	Actividades relacionadas con el empleo	Agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reserva y otras actividades relacionadas	Actividades de seguridad e investigación	Servicios a edificios y actividades de jardinería	Actividades administrativas de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas
2013												
Enero	4,58	8,25	-2,75	9,37	-2,99	8,88	-2,01	4,29	7,82	4,79	3,41	9,68
Febrero	4,70	8,39	1,83	9,78	-2,41	7,75	4,79	-1,27	2,47	-2,82	2,11	8,89
Marzo	5,54	13,23	4,07	7,28	-3,89	7,78	2,57	4,75	9,86	1,04	2,66	10,86
Abril	5,58	3,72	8,71	7,97	-3,14	2,95	6,82	7,51	6,34	-2,08	6,80	9,79
Mayo	5,06	4,78	9,84	6,04	-4,84	3,15	3,62	-1,23	9,96	1,51	3,62	9,88
Junio	4,98	6,27	9,46	5,83	-5,40	-11,98	**	**	15,57	0,44	3,01	8,28
Julio	4,78	6,21	7,30	4,86	-1,24	-8,24	1	1	13,52	2,93	5,23	8,10
Agosto	4,26	3,03	9,16	4,11	-4,96	1,64	1	1	7,19	1,23	5,75	8,51
Septiembre	3,89	2,89	9,79	2,04	0,10	-6,31	1	1	7,44	-1,22	6,41	7,58
Octubre	3,29	2,54	11,89	1,45	-5,33	-7,72	1	1	5,48	-4,27	5,26	5,63
Noviembre	4,39	7,07	8,52	2,61	0,76	2,77	1	1	6,41	0,89	1,34	3,99
Diciembre	4,08	5,67	8,94	2,68	1,15	1,22	1	1	5,03	-1,11	5,12	6,10
2014												
Enero	3,04	6,39	4,95	3,22	-0,94	-0,68	0	0	-1,25	-3,16	2,42	5,09
Febrero	3,39	4,84	3,85	3,53	0,95	-0,80	1	1	7,16	0,54	7,40	7,53
Marzo	2,63	2,88	6,10	2,28	1,95	-3,65	0,79	-0,22	3,28	-0,98	4,33	7,58
Abril	1,98	6,20	7,85	-1,91	2,98	-3,08	-1,67	2,89	-1,16	1,01	5,15	7,16
Mayo	2,04	6,76	5,85	-1,35	3,07	-1,14	-1,06	1,69	-1,70	0,40	5,52	7,55
Junio	2,15	5,76	8,61	-1,92	2,76	-6,93	-2,17	5,80	-0,73	2,91	6,98	3,06
Julio	2,09	3,99	6,15	-1,06	1,74	6,83	-1,62	4,51	-1,97	3,00	8,88	2,46
Agosto	2,21	5,30	7,89	-2,71	2,82	-3,06	-2,86	7,38	-1,58	1,88	6,30	3,70
Septiembre	2,17	5,13	6,01	-2,31	2,75	4,22	-2,58	6,63	-1,13	6,05	6,03	3,15
Octubre	2,01	3,58	5,81	-2,19	4,02	2,02	**	4,21	-2,61	9,04	5,69	4,88
Noviembre	1,34	1,25	9,52	-5,33	4,77	-4,12	1	0,80	-3,63	1,48	8,11	4,68
Diciembre	1,21	1,76	5,74	-2,46	3,65	-3,32	1	2,94	-2,03	5,75	5,38	1,49
2015												
Enero	1,09	0,78	3,67	0,25	1,81	-2,49	1	1,48	-2,58	1,36	6,05	3,03
Febrero	0,89	0,80	2,90	-1,18	1,53	1,18	1	4,29	-0,93	8,58	4,29	1,14
Marzo	-0,05	0,41	5,02	-3,64	1,87	-3,79	1	4,84	-2,93	1,27	6,29	-2,64
Abril	-1,18	-2,08	-2,15	-3,20	-3,07	-6,45	1	2,84	3,25	4,57	5,02	-0,75
Mayo	0,31	0,64	1,20	-3,57	2,10	-2,40	1	4,35	6,85	3,61	4,81	-1,03
Junio	1,04	-0,31	-1,87	1,73	2,25	1,98	1	-1,79	7,29	0,88	3,15	2,17
Julio	1,12	1,81	0,21	0,13	2,93	-3,10	1	3,88	4,44	1,17	-0,12	0,87
Agosto	1,08	1,35	-1,30	1,31	3,31	2,57	1	-2,02	6,78	0,94	-0,25	0,72
Septiembre	1,24	1,27	1,11	0,93	3,68	-1,62	1	-3,07	3,26	1,54	0,58	1,60
Octubre	1,65	1,69	1,13	2,34	3,54	-6,79	1	-4,63	4,86	0,60	1,83	2,22
Noviembre	1,76	2,01	-0,24	2,99	3,24	1,66	1	4,99	3,61	-0,49	3,97	2,51
Diciembre	2,01	2,29	1,47	1,34	5,24	0,12	1	3,14	-6,06	7,87	3,03	4,70
2016												
Enero	2,43	3,48	0,83	2,34	4,89	1,12	1	4,50	-4,77	8,42	0,13	2,44
Febrero	2,61	5,77	1,30	2,05	3,11	6,64	1	5,75	-3,52	9,30	-0,71	2,80
Marzo	2,98	2,96	2,23	3,88	4,62	-5,99	1	4,33	0,10	5,93	0,44	5,33
Abril	3,59	3,38	2,14	2,77	6,46	4,58	1	3,78	4,18	8,29	1,34	5,41

✓ Organigrama con area de ventas implementado

Basado en el plan de acción la implementación de área de ventas se ve reflejada en el organigrama de procesos, donde el área en mención participa desde el inicio del proceso con la recepción de requerimientos de servicio, recopilando información importante que se registra en una base de datos con la finalidad de medir la satisfacción del cliente o alguna nueva inquietud sobre los servicios.



Manual de funciones de Orelia Group Sas (MOF).



Detalle	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre	Franco Villalta Salaverry	Blenda Bernal Mendoza	Humberto Travaglini Bernales
Cargo	Ejecutivo de Ventas	Gerente de Finanzas	Gerente General
Fecha	02-10-2015	02-10-2015	02-10-2015
Firma			

I. PERFIL DEL PUESTO

Nombre del puesto:	EJECUTIVO DE VENTAS
Ubicación / área:	VENTAS
Recibe supervisión de:	GERENTE DE FINANZAS
Ejerce supervisión sobre:	N/A

II. DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES BÁSICAS.

Planificar, dirigir y controlar las actividades comerciales de la empresa, promoviendo la venta de los servicios, estableciendo planes y estrategias en concordancia con la política y objetivos de la empresa, para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

FUNCIONES ESPECÍFICAS.

1. Participar en el proceso de planeación estratégica de la organización, cumpliendo con los objetivos y metas específicas de la empresa.
2. Proponer un plan anual de ventas a efectos de ser evaluado por Gerencia de Finanzas para su aprobación correspondiente.
3. Elaborar sondeo de investigación de mercado en base a la información de la competencia a fin de conocer el posicionamiento en el mercado de seguridad y vigilancia.
4. Planificar y orientar las actividades comerciales, identificando nuevas oportunidades para el desarrollo de la empresa.
5. Participar en los concursos que se convocan, teniendo en cuenta el costo y beneficio para incrementar la rentabilidad de la empresa.
6. Efectuar el seguimiento y verificar el cuadro de concursos en proceso y revisar los avances en cada proceso.
7. Convocar y presidir las reuniones de coordinación relacionadas con los concursos públicos o privados.
8. Organizar y mantener un sistema de atención al cliente, mediante un seguimiento controlado a través del servicio post venta.
9. Planifica e implementar y hacer seguimiento a las actividades publicitarias, promocionales y otras orientadas a la difusión de ventas de los servicios.
10. Mantener informado al Gerente de Finanzas, en la gestión de metas y objetivos del área.
11. Cumplir con los requisitos del SIG, enfocados a los clientes.
12. Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas en el SIG.
13. Realizar las funciones inherentes al puesto y otras que encargue el Gerente de Finanzas o Gerente General.

III. RELACIONES DE COORDINACIÓN

COORDINACIÓN INTERNA.

Con la Gerencia de Finanzas y demás Gerencias de la empresa.

COORDINACIÓN EXTERNA.

Con los clientes en general, así como entidades relacionadas a las actividades de seguridad, marketing, publicidad y otros afines.

IV. PERFIL DEL PUESTO

EDUCACIÓN

Titulado en Administración de Empresas, Negocios o carreras afines.

FORMACIÓN

Especialización en Ventas y Marketing, relacionados al rubro de seguridad.

Cursos y/o diplomados en contrataciones y adquisiciones con el Estado.

Conocimiento básico sobre legislación laboral.

Conocimiento básico sobre ventas de servicios de seguridad.

Manejo de entorno Windows, office a nivel usuario y MS Proyecto.

EXPERIENCIA

Poseer experiencia mínima de 03 años como Ejecutivo de Ventas o Marketing o puestos similares enfocados al rubro de seguridad.

HABILIDAD

Capacidad de liderazgo y creatividad, capacidad para trabajar en equipo y bajo presión, alto sentido de responsabilidad, discreción e iniciativa, alta capacidad para el análisis y síntesis, control emocional, buen sentido del humor, buen trato y carisma

Cotización proveedor premier (Plan de marketing)

Premier

Estimado Daniel Mines – Orella Group

Lima, 12 de septiembre del 2018

Tengo el agrado de dirigirme a usted para hacer llegar mi propuesta económica referente al servicio de MARKETING DIGITAL, aprovechando la oportunidad le presento a la COMPAÑÍA PREMIER S.A.C.

Somos una empresa especializada en Marketing, trabajamos bajo el lema **Ganas tú, Ganamos todos**, Nuestros servicios se enfocan en incrementar las ventas.

- ✓ Marketing B2C.
 - ✓ Email Marketing
 - ✓ Facebook e Instagram Marketing
- ✓ Marketing B2B.
 - ✓ Email Marketing
 - ✓ LinkedIn Marketing
- ✓ Ingeniería de Negocios.

A nombre de COMPAÑÍA PREMIER S.A.C. le agradecemos la confianza brindada y reiteramos nuestro compromiso de continuar atendiendo con calidad, quedamos a la espera de sus gratas órdenes.

Premier

Una empresa sin Marketing es como un automóvil sin combustible

Cotización: 214-09

Marketing (Mailing y Redes Sociales)

Lima, 13 de septiembre del 2018

Plan 1: Marketing virtual (E-Mailing Corporativo)



Premier

Premier

PLAN 1: E-MAIL MARKETING

Descripción	Precio en S./ sin IGV	Tipo de contrato
Envío diario de correos de prospección, entre 4000 a 4500 contactos diarios, de lunes a viernes. Creación de la campaña, contenidos en PDF, imagen o video. Asesoría en estrategias de comunicación, promoción y/o prospección.	500	mensual, mínimo 6 meses

Incluye:

- Envío diario (de lunes a viernes) de aprox. 4000 a 4500 correos electrónicos a una base de datos de 70.000 gerentes en las empresas más importantes del país
- Diseño de las campañas
- Reporte mensual detallando alcances de la propuesta

Plan 2: Marketing virtual (E-Mailing + Redes Sociales)



PLAN 2: E-MAIL, FACEBOOK E INSTAGRAM		
Descripción	Precio en S./ sin IGV	Tipo de contrato
Pago a Facebook para llegar al público segmentado	Entre 300 a 600	mensual, mínimo 6 meses
Servicio Community Manager (Compañía Premier)	700	mensual, mínimo 6 meses
Envío diario de correos de prospección, entre 4000 a 4500 contactos diarios, de lunes a viernes.		

Incluye:

- Diseño de 15 contenidos (visuales o audiovisuales), de los cuales 6 campañas serán pagadas a Facebook, imagen o video
- Asesoría en estrategias de comunicación, promoción y/o prospección.
- Gestión de Publicaciones en Facebook
- Envío diario (de lunes a viernes) de aprox. 4000 a 4500 correos electrónicos a una base de datos de 70.000 gerentes en las empresas más importantes del país
- El pago a Facebook para llegar al público segmentado varía de acuerdo al monto que el cliente desee invertir para tener mayor alcance de usuarios
- Reporte de alcances de la campaña en Mailing y redes sociales

Nota: No incluye las respuestas a comentarios o mensajes, en caso de requerir éste servicio, se realizará un incremento de 200 S./ al monto correspondiente al servicio de Compañía Premier (S./ 800. + S./ 200).

Plan 3: Marketing virtual (E-Mailing + Redes Sociales + Google Adwords)



Premier

Premier

PLAN 2: E-MAIL, FACEBOOK E INSTAGRAM		
Descripción	Precio en S./ sin IGV	Tipo de contrato
Pago a Facebook para llegar al público segmentado	Entre 300 a 600	mensual, mínimo 6 meses
Servicio Community Manager (Compañía Premier)	1349.52	mensual, mínimo 6 meses
Envío diario de correos de prospección, entre 4000 a 4500 contactos diarios, de lunes a viernes.		
Posicionamiento en Google ADS		

Incluye:

- Diseño de 15 contenidos (visuales o audiovisuales), de los cuales 6 campañas serán pagadas a Facebook, imagen o video
- Asesoría en estrategias de comunicación, promoción y/o prospección.
- Gestión de Publicaciones en Facebook
- Envío diario (de lunes a viernes) de aprox. 4000 a 4500 correos electrónicos a una base de datos de 70.000 gerentes en las empresas mas importantes del país
- El pago a Facebook para llegar al publico segmentado varia de acuerdo al monto que el cliente desee invertir para tener mayor alcance de usuarios
- Reporte de alcances de la campaña en Mailing y redes sociales

✓ Cotización implementacio fisica del local



SERVICIOS GENERALES

CONSTRUCCIÓN CIVIL - INSTALACIONES ELÉCTRICAS - PINTURA EN GENERAL

CONTACTO

Ate Vitarte, Lima
anchayasg@yahoo.com

ORELIA GROUP SAS S.A.C.

10/09/2018

Estimado/a ORELIA GROUP SAS S.A.C.:

La siguiente cotización corresponde a los posibles trabajos que se realizarán en las instalaciones de su empresa para el acondicionamiento del área de ventas.

Descripción	Monto
Conexiones eléctricas	S/ 14,000.00
Instalación de cielo raso	
Pintado de oficina	
Instalación de cerámico - piso (incluye el cerámico)	
Limpieza total de la oficina	

El tiempo de ejecución de los trabajos se darian en un plazo de 10 días.

Atentamente,
SERVICIOS GENERALES

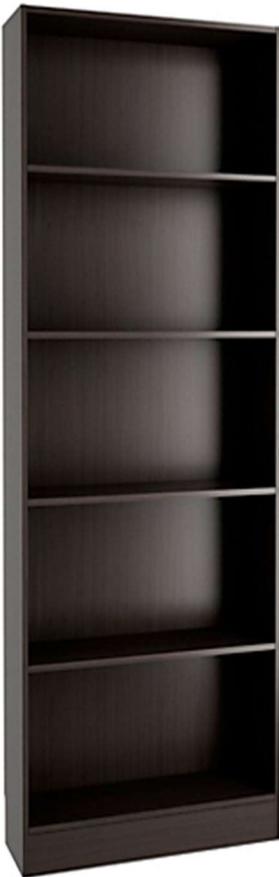


✓ Cotización implementación muebles de oficina

✓ PRECIOS REFERENCIALES DE MUEBLES DE OFICINA

The screenshot displays the HIRAOKA website interface. At the top left is the logo for 'IMPORTACIONES HIRAOKA' with the tagline 'EMPRESA PERUANA SIMBOLO DE BUENA CALIDAD Y GARANTIA'. A search bar and the phone number 'Atención al cliente - 311-8200' are located at the top right. A left sidebar lists product categories: PRODUCTOS, Audio, TV y Video, Tecnología, Relojes, Telefonía, Fotografía, Línea Blanca, Electrohogar, and Belleza. Below these are buttons for TABLETS, OFERTAS, OFERNET, and PROMOCIONES. The main content area features a laptop image and a detailed product listing for 'Computadora Portatil' (HP, Modelo: 14-DA0011LA, Código: 113597, Stock: 10 Disponibles) with a price of S/ 2,500.00. To the right of the product details are buttons for 'Nuestros locales', 'Tarjetas de Crédito', and 'Guía de compras'. Below the product image are tabs for 'Descripción' and 'Ficha Técnica'. At the bottom, a promotional banner for Office 365 is visible, along with a bullet point describing the laptop as a modern, attractive, and high-performance device.

PRECIOS REFERENCIALES DE MUEBLES DE OFICINA



! Precio corresponde a tienda: **SODIMAC SAN MIGUEL**.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 245.00 C/U
Acumulas: 299 CMR Puntos

Cantidad
1

REvisa LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

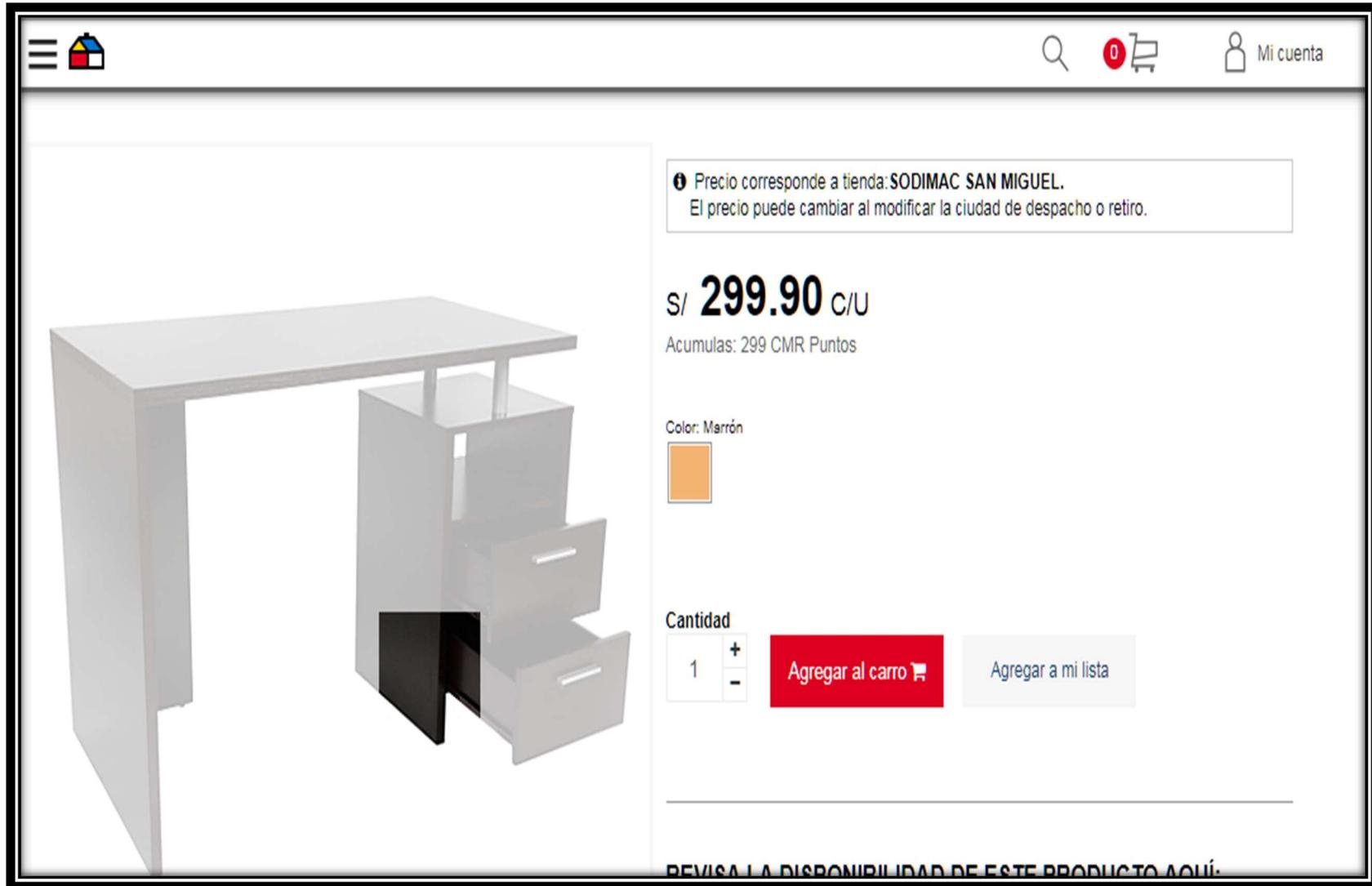
 Disponible para despacho a domicilio [Simular costo de despacho](#)

 Disponible para retiro en tienda [Ver tiendas disponibles](#)

 Stock disponible en tiendas [Ver stock](#)

[¿Necesitas ay](#)

PRECIOS REFERENCIALES DE MUEBLES DE OFICINA



    Mi cuenta

! Precio corresponde a tienda: **SODIMAC SAN MIGUEL**.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ **299.90** C/U
Acumulas: 299 CMR Puntos

Color: Marrón


Cantidad
1  

Agregar al carro  [Agregar a mi lista](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ.

PRECIOS REFERENCIALES DE MUEBLES DE OFICINA



The image shows a screenshot of a product page for an office chair. On the left, there is a black office chair with a mesh backrest and armrests. A blue and red badge next to the chair says "KG RESISTE 150 KG". The top navigation bar includes a menu icon, a home icon, a search icon, a shopping cart icon with a red notification, and a "Mi cuenta" link.

KG RESISTE 150 KG

¡ Precio corresponde a tienda **SODIMAC SAN MIGUEL**.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 209.90 c/u
Acumulas: 209 CMR Puntos

Color: Negro

Cantidad: 1

Agregar al carro [Agregar a mi lista](#)

REVISLA LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUI: