



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA  
DE PROTOCOLO Y SEGURIDAD PARA EVENTOS SOCIALES Y CORPORATIVOS”

Trabajo de investigación para optar el grado de  
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Cubas, Pérez Edwin.

Muñoz Romero, Rosa Lizeth.

Huamaní Flores, Elías David.

Ramirez Fernández, Elisa Mirella.

Lima – Perú

2019

**ANEXO 6**

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 06 / 03 / 2019

<b>Facultad</b>	Ciencias Empresariales		
<b>Carreras de CPE</b>	Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión		
	Administración de Empresas	<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Integrantes:</b>			
<b>Código</b>	<b>Alumno</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Teléfono</b>
	Cubas, Pérez Edwin.		
	Muñoz Romero, Rosa.		
	Huamaní Flores, Elías David.		
	Ramírez Fernández, Elsa Mirella.		

**Título del trabajo de investigación:**

“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA DE PROTOCOLO Y SEGURIDAD PARA EVENTOS SOCIALES Y CORPORATIVOS”

El Jurado revisor concluye que el **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller es:

Aprobado (13 – 15)	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado – Muy Buena (16 – 18)	<input type="checkbox"/>
Aprobado – Sobresaliente (19 – 20)	<input type="checkbox"/>
Desaprobado (0 – 12)	<input type="checkbox"/>

Calificándola con nota de: \_\_\_\_13\_\_ en letras (\_trece\_\_\_\_)

**Comentario/sugerencias/recomendaciones/observaciones:**

Trabajo aprobado

Atentamente,



**Profesor del curso**  
Mg. Frederic Henri Pradal Sapin

\*Este documento puede ser enviado por correo electrónico

## **DEDICATORIA**

Dedicamos el presente plan de negocios a nuestras familias, a nuestros padres por ser los pilares de nuestras vidas y los motores que nos han impulsado a seguir adelante, a perseguir nuestras metas y a alcanzar nuestros objetivos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a Dios por habernos permitido llegar hasta este punto, por permitirnos ver cada día la luz de un nuevo amanecer, a nuestros padres, creadores de nuestros días y a nuestros núcleos familiares por estar junto a nosotros en cada paso.  
... a todos ellos... Gracias totales.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE ECUACIONES .....	viii
Resumen Ejecutivo .....	ix
ABSTRACT .....	x
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO.....	11
1.1. Formulación de la Idea de Negocio.....	11
1.2. Análisis de la oportunidad.....	14
1.3. Presentación del modelo de negocio .....	15
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	17
2.1. Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda (Análisis externo) ..	17
2.1.1 Análisis de la Industria .....	17
2.1.2. Análisis del mercado .....	18
2.1.3. Estimación de la demanda .....	19
CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....	21
3.1. Análisis FODA.....	21
3.1.1. Fortalezas .....	21
3.1.2. Oportunidades.....	21
3.1.4. Amenazas .....	22
3.2. Misión.....	22
3.3. Visión .....	22
3.4. Objetivos estratégicos .....	22
3.5. Estrategias Genéricas .....	23
3.5.1 Estrategias de Ventas.....	23

3.5.2 Estrategias de desarrollo del producto.....	23
3.5.3 Estrategias de diferenciación.....	24
3.5. Alianzas estratégicas.....	24
<b>CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>25</b>
4.1. Estrategias generales de Marketing.....	25
4.2. Políticas de precio.....	26
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	28
5.2. Estrategias de Crecimiento.....	31
5.3. Alcance de las operaciones.....	31
<b>CAPÍTULO VI. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS ....</b>	<b>33</b>
6.1 Diseño de la Estructura.....	33
6.2. Plan de Recursos Humanos.....	36
<b>CAPÍTULO VII. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>38</b>
7.1. Plazos y gastos de puesta en marcha.....	38
7.2. Estados Financieros proyectados.....	40
7.2.1. Ingresos proyectados.....	40
7.2.2. Costo de Ventas proyectado.....	41
7.2.3 Estado de Resultado Proyectado.....	43
7.2.4 Flujo de Caja.....	44
7.2.5 Balance General.....	45
<b>CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>46</b>
8.1 Valor Neto Actual.....	46
8.2 Rentabilidad.....	47
8.3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	48
8.4 Punto de Equilibrio.....	49
<b>CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>51</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>53</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURA 1 PRINCIPALES CIUDADES DE REUNIONES .....	18
FIGURA 2 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO DE LA OFICINA .....	28
FIGURA 3 FLUJO DE PROCESO .....	29
FIGURA 4 ORGANIGRAMA .....	36

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 PRECIOS DE SERVICIOS EN NUEVOS SOLES .....	27
TABLA 2 SERVICIOS DE TRASLADOS.....	27
TABLA 3 PRECIOS POR TIPO DE SERVICIO .....	27
TABLA 4 TIPO DE SERVICIOS .....	30
TABLA 5 GASTO DE NÓMINA PROYECTADOS A CUATRO AÑOS.....	37
TABLA 6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA PUESTA EN MARCHA .....	38
TABLA 7 INVERSIÓN INICIAL.....	39
TABLA 8 INVERSIÓN EN MOBILIARIO .....	39
TABLA 9 INVERSIÓN EN EQUIPOS Y HERRAMIENTAS .....	40
TABLA 10 ACTIVOS LLEVADOS AL GASTO .....	40
TABLA 11 PRESUPUESTO DE VENTAS EN HORAS Y NUEVOS SOLES .....	41
TABLA 12 COSTO DE VENTAS .....	42
TABLA 13 PRESUPUESTO DE MARKETING .....	42
TABLA 14 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA .....	42
TABLA 15 % GASTOS DEL ÁREA OPERATIVA .....	43
TABLA 16 ESTADO DE RESULTADOS .....	44
TABLA 17 FLUJO DE CAJA.....	45
TABLA 18 BALANCE GENERAL.....	45
TABLA 19 CÁLCULO DEL VAN.....	47
TABLA 20 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO Y SU COMPROBACIÓN.....	50

## ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Valor Neto Actual (VAN) .....	46
Ecuación 2 Retorno del Patrimonio .....	47
Ecuación 3 Retorno sobre las Ventas .....	47
Ecuación 4 Formula Tasa Interna de Retorno.....	48
Ecuación 5 Formula Punto de Equilibrio .....	49

## RESUMEN EJECUTIVO

Durante los últimos años, ha aumentado el número de eventos sociales y corporativos, las empresas de seguridad dedicadas exclusivamente a brindar servicios para este tipo de eventos han encontrado una ventana para crecer a través de la innovación de nuevas y buenas prácticas. En este sentido, surge la oportunidad de crear una empresa dedicada a brindar servicios de protocolo, seguridad y dar un servicio agregado ofreciendo el servicio de chofer de reemplazo y taxi.

Durante el servicio, la empresa tendrá personal con experiencia y vocación de servicio en diversas áreas, tales como, protocolo, confianza, chofer sustituto y taxi, cada uno cumpliendo una labor específica, teniendo la facilidad de estar comunicados y apoyar en caso se solicite. Durante la prestación de servicios, la empresa asignará un supervisor de evento quien será el responsable de garantizar el cumplimiento por parte del personal de las actividades contratadas por el cliente, manteniendo una constante comunicación tanto con el organizador del evento como con los empleados que se encuentren realizando las actividades.

La inversión de 41,354 Nuevos Soles y la facturación de 5,250 horas hombre durante el primer año generarán un ingreso de 291,188 Nuevos Soles con una utilidad neta libre de impuestos de 8,813 Nuevos Soles y, al proyectar las ventas para los primeros cuatro años, se observa una Tasa Interna de Retorno de 96% un Flujo de Caja positivo que indica que la empresa podrá cumplir con sus pagos durante los años proyectados sin requerir financiamiento externo. La inversión será recuperada durante el segundo año, con un Valor Neto Actual de 145,145 Nuevos Soles y el punto de equilibrio dado por la facturación de 4,591 horas hombres.

## ABSTRACT

In recent years, social and corporate events have increased, security companies dedicated exclusively to providing services for corporate and social events have found a great opportunity to grow through the innovation of new and good practices. In this sense, there is a need to create a company dedicated to providing protocol, security and an added service offering the service of a replacement driver and taxi.

During the service the company will have experienced staff and vocation of services in different areas, such as protocol, security, replacement drivers and taxi, each one fulfilling a specific task, but with the facility to be communicated and support if necessary. I requested. During the event the company will provide the service by offering a supervisor who will be responsible for ensuring compliance by the staff of the activities contracted by the client, maintaining constant communication both with the event organizer and with the employees who are performing the activities.

The investment of 41,354 Nuevos Soles and the turnover of 5,250 man-hours during the first year generated an income of 291,188 Nuevos Soles with a net profit free of taxes of 8,813 Nuevos Soles and when projecting sales for the first four years, a Internal Return of 96% a positive Cash Flow that indicates that the company will be able to fulfill its payments during the projected years without requiring external financing, the investment will be recovered during the second year and with a Current Net Value of 145,145 Nuevos Soles and the break-even point given by the billing of 4,591 men hours.

## **CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO**

### **1.1. Formulación de la Idea de Negocio**

Un evento, cualquiera sea su índole, implica la presencia de cierta cantidad de personas en una área confinada y por un período restringido, todas ellas con un objetivo colectivo que en momentos resulta en una variación emotiva, propiciando la renuncia a los valores particulares y la conciencia individual, por una actuación de alguna forma ilógica.

Tales programas van desde espectáculos deportivos, musicales, artísticos, incluso ceremonias individuales. Los peligros en estas actividades no proceden solamente de las carencias de las organizaciones donde se realiza, sino también del comportamiento de las personas presentes, ya que, son las personas quienes provocan los hechos y situaciones de peligro que resultan en eventualidades y generan las lesiones a sí mismas, a otras personas y los daños a las propiedades.

El protocolo es una serie de pautas y disposiciones que facilitan las relaciones sociales, profesionales o diplomáticas y que se deben cumplir en actos o ceremonias de cualquier índole. A pesar del transcurrir el tiempo, estas normas continúan estando vigentes hoy más que nunca en la vida de la sociedad moderna, y se siguen cumpliendo en eventos de ámbitos públicos, como es el caso de las actividades gubernamentales, hasta en el sector privado como eventos empresariales, reuniones y eventos sociales como matrimonios, cumpleaños, entre otros.

Gracias al crecimiento económico que ha venido presentando Perú durante los últimos años y al bajo índice inflacionario, se observa un incremento en eventos masivos tales como, musicales, conciertos, al igual que celebraciones privadas y actividades empresariales, lo que ha creado una oportunidad de negocios para una empresa que ofrezca personal capacitado en las normas

protocolares y de seguridad, que sirvan de respaldo a los organizadores del evento, se garantice que el mismo transcurra sin ningún tipo de imprevistos y que tenga las medidas de seguridad necesarias para el mismo.

### **1.1.2 Descripción de la necesidad insatisfecha**

La necesidad de sentirse seguro en el hogar, trabajo, eventos y ceremonias se volvieron más importantes para las personas los últimos años, esto debido al incremento en los niveles de inseguridad.

Si bien en el Perú hoy en día, no existen ataques terroristas por parte de grupos ideológicos, la violencia ha sido reemplazada por la delincuencia común, y al cierre del 2017 según el Barómetro de las Américas el país era el segundo con mayor índice de inseguridad en la región y la percepción de inseguridad en la población crece diariamente.

Por otro lado, la floreciente economía del Perú favorece todos los sectores económicos del país, donde se han incrementado los eventos recreativos tales como eventos deportivos, conciertos, entre otros, cada vez son más frecuentes los eventos corporativos privados realizados de empresas y corporaciones, a la par que la mejora del poder adquisitivo en la población ha incrementado las celebraciones de matrimonios, bautizos y otras actividades sociales, las cuales requieren que los asistentes cumplan con las normas de etiquetas y protocolo.

La percepción de inseguridad en la población, así como el incremento de celebraciones, eventos y actividades que requieran seguir normas de protocolo crean la oportunidad de negocio para una empresa dedicada a proveer personal entrenado en protocolo y seguridad integral, que evite accidentes e incidentes durante la celebración de la actividad y le brinde a los asistentes la posibilidad de contar con un medio de traslado seguro y confiable.

### 1.1.3 Producto a ofrecer

La empresa ofrecerá asistencias completas en la zona de protocolo, vigilancia y defensa de programas públicos y privados, con personal altamente calificado y entrenado para cada área y actividad específica a realizar.

Los servicios ofrecidos estarán disponibles para todo tipo de eventos, ya sean sociales, culturales y corporativos, se crearán planes de servicios acondicionados a las exigencias y necesidades de todo usuario, apoyados en un personal altamente calificado, garantizando que se cumplan con las condiciones previamente establecidas.

Los servicios de la empresa se caracterizan por:

- **Personal capacitado.** Se ofrecerán servicios con personal altamente capacitado, que posean conocimientos de protección y manejo de grandes grupos de personas
- **Especialización:** Ampla experiencia en las áreas de protocolo y seguridad, lo que permite la especialización de cada trabajador dependiendo su área de desempeño.

La empresa ofrecerá básicamente tres tipos de servicios:

- **Seguridad de Eventos:** En este servicio se prevén las siguientes actividades:
  - Control de accesos de personas al evento, según sea el caso.
  - Inspección de seguridad evitando el ingreso de armas de fuego o armas blancas al evento.
  - Control y seguridad física del local donde se efectuó el evento.
  - Control y seguridad del estacionamiento de vehículos donde se realice el evento.

- Control y prevención de actividades delictivas en el local donde se efectuó el evento.
- Control y prevención de actos que perturben la correcta realización del evento.
- **Protocolo:** Este servicio incluye:
  - Validación de la persona según la lista de invitados.
  - Asignación de lugares dentro de las instalaciones donde se lleve a cabo el evento.
  - Guía de las personas a través de las instalaciones donde se lleve a cabo el evento.
- **Servicio de Taxi o Chofer sustituto:** Este servicio se ofrecerá para aquellas personas que lleguen al evento y no cuenten con medios de transportes o no se encuentren en condiciones de conducir.

#### **1.1.4 Mercado Objetivo**

El mercado al cual estarán dirigidos los servicios será al sector empresarial, incluyendo agencias de festejos y eventos a fin de brindar servicios de protocolo y seguridad en las actividades y eventos planificados, incluyendo control de acceso, protocolo y asignación de lugares, entre otros. Adicionalmente, se ofrecerán los servicios a empresas privadas para actividades corporativas y se ofrecerán servicios a personas naturales para eventos privados tales como celebraciones de matrimonios, bautizos, cumpleaños, entre otros.

#### **1.2. Análisis de la oportunidad**

Los altos niveles de inseguridad que tiene el país, son un inconveniente existente en la sociedad y, aunque hay diversas opciones que el gobierno ha implementado a favor de la

colectividad a fin de garantizar su seguridad, hay situaciones donde la labor de dichas entidades no es suficiente y se crea la necesidad de la seguridad privada, un nicho de mercado con grandes oportunidades para una empresa dedicada a ofrecer servicios de seguridad y protocolo para eventos y actividades de carácter público o privado.

Las empresas de seguridad privada tienen como objeto principal brindar servicios de seguridad, protección y defensa a personas, empresas o entidades, es un sector que actualmente se encuentra en pleno crecimiento, lo que favorece la creación de una empresa dedicada a ofrecer no solo servicios de seguridad en eventos, sino también, personal de protocolo y servicios de taxi o choferes sustitutos durante las actividades en las cuales fuesen contratados los servicios.

### **1.3. Presentación del modelo de negocio**

Debido al incremento en la percepción de inseguridad y a la preocupación por la delincuencia, la demanda de servicios de seguridad privada han presentado un crecimiento constante, afectado por la necesidad que tienen las personas de protegerse contra robos, violencia y otras formas de delincuencia, esto ha ocasionado que tanto las corporaciones, empresas y los ciudadanos comunes cada día tomen nuevas medidas que garanticen su seguridad.

La empresa se llamará Security Lima, estará ubicada en Jesús María, en un local con un área física de aproximadamente 90 metros cuadrados, dentro de sus características se encuentran:

- Personal capacitado y entrenado, capaz de contestar de forma vertiginosa y segura a cualquier inconveniente en el ejercicio de sus acciones.
- El personal con porte de armas, contará con todas las licencias, permisos y adiestramientos necesarios para el uso de las mismas.

- Se ofrecerán servicios personalizados adaptados a los requerimientos y necesidades del cliente.

Cada servicio está compuesto por una serie de pasos que se deberán cumplir para adaptar los servicios a las necesidades de cada cliente:

- **Solicitud de Servicios:** En este paso el cliente realiza la solicitud formal de servicios.
- **Análisis y Asesoramiento Técnico:** En este paso dependiendo de la magnitud del evento, la locación y los requerimientos del cliente, se realiza un análisis de la cantidad de personas a necesitar, los equipos y los servicios a ofrecer, se le presenta un presupuesto formal al cliente, el cual tendrá una validez de un mes se espera la confirmación del mismo.
- **Implementación de los recursos:** Una vez aceptado el presupuesto, se coordina con el cliente y se comienza el proceso de implementación de las medidas de seguridad desde el día previo al evento, este paso involucra todas las actividades previas que se realizarán y durante la ejecución del evento.
- **Evaluación de los resultados y cierre de las actividades:** Una vez culminado el evento se presentará al cliente un resumen final de los resultados de las actividades y los resultados obtenidos.
- **Seguimiento post venta:** Una vez presentado el resumen, se realizará un seguimiento post venta a fin de garantizar el grado de complacencia de los usuarios y coordinar posibles futuras contrataciones.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1. Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda (Análisis externo)

#### 2.1.1 Análisis de la Industria

Con el pasar de los años la tendencia a realizar reuniones internacionales ha presentado un incremento a nivel mundial, que incluyen convenciones, congresos, reuniones empresariales y de negocios internacionales entre otros. Perú no ha escapado de esta tendencia y durante los últimos años se ubicó dentro de los cinco principales destinos de la región para la ejecución de esta clase de eventos.

De acuerdo con el diario Gestión (2016) en la última década, el Perú ha tenido una tendencia creciente en la ejecución de reuniones internacionales... En el Perú, el Buró de Convenciones y Visitantes de Lima, impulsa a Lima como primordial y encantadora sede para la ejecución de asambleas mundiales a través de *roadshows* internacionales.

En el 2014, Lima se ubicó entre los cinco principales destinos preferidos en la región con 64 reuniones realizadas. Buenos Aires fue la ciudad preferida, con 91 reuniones, seguido de Santiago de Chile con 71 reuniones y Sao Paulo con 66 reuniones, en la figura 1 se muestran.

Ciudad	N° de Reuniones
Buenos Aires	91
Santiago de Chile	71
Sao Paulo	66
<b>Lima</b>	<b>64</b>
Rio de Janeiro	64
Bogotá	49
Cartagena	47
Medellin	33
Montevideo	29
Mendoza	21

Fuente: ICCA

**Figura 1 Principales Ciudades de Reuniones**

Este crecimiento en la industria de las reuniones ha propiciado el crecimiento en las empresas dedicadas a dar soporte a este tipo de actividades donde se ubican el sector hotelero, de protocolo, seguridad y traslado de los asistentes entre otros. Todos los indicadores señalan que este crecimiento continuará durante el 2019, de acuerdo con la Cámara de Comercio de Lima (CCL) (2019) citada por el diario El Comercio (2019) “el sector servicios mantendrá un crecimiento de 4,1%.”

### **2.1.2. Análisis del mercado**

Durante los últimos años el sector servicios ha presentado un crecimiento continuo y para Noviembre del 2018 el resultado fue del 4,7% el mayor porcentaje desde mayo del mismo año, conforme con el Ministerio de Economía y Finanzas (2019), citado por el diario Gestión (2019) “la dinámica favorable que ha tenido la economía peruana en los últimos meses del año pasado permitirá iniciar el 2019 con un fuerte impulso económico.” Lo que propiciará que continúe el crecimiento que ha venido teniendo la economía del país durante los últimos años, crecimiento que ha favorecido todos los sectores incluyendo el de servicios, que abarca sectores como el hotelero, de transporte, seguridad, protocolo y comidas, entre otros.

Durante el año 2018 Lima fue sede para más de 30 eventos y convenciones internacionales lo que ha generado beneficios considerables a la economía del país y a las empresas de los sectores de servicios como seguridad, protocolo, venta de comidas y hospedaje, las cuales se han visto favorecidas, obteniendo beneficios que les ha permitido crecer y adecuarse para prestar un mejor servicio.

De acuerdo con el presidente del Buró de Convenciones y Visitantes de Lima, Jorge León Benavides (2018) citado por el diario Gestión (2018) en lo que respecta al año 2019, manifestó que la proyección también es muy positiva para la ciudad de Lima como sede de eventos, destacando entre otros, el Congreso Latinoamericano de Sociología con 3,000 asistentes y el Congreso Latinoamericano de Avicultura que atraerá 5,000 participantes (...) Para el 2019, también se han programado eventos deportivos muy importantes que tendrán a Lima de punto central, entre ellos el Rally Dakar para la primera semana de enero y que generará la presencia de 3,000 turistas.

Todo lo antes expuesto indica que el sector de los eventos en Lima continuará creciendo durante el 2019 favoreciendo todas las empresas que se involucran en el proceso, de acuerdo a lo expuesto en el portal del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo están confirmados 7 eventos internacionales para el 2019 lo que impactará favorablemente la industria desde los primeros meses del año.

### **2.1.3. Estimación de la demanda**

El sector de los eventos, convenciones corporativas, profesionales y privadas como celebraciones de bodas, quince años, entre otras continúa en franco crecimiento, motivada por el

dinamismo de la economía en el Perú, los bajos índices inflacionarios y el incremento en el poder adquisitivo.

Debido a la amplitud del mercado y a lo diverso, se crean múltiples oportunidades de negocios, permitiendo el ingreso de nuevos emprendimientos, la empresa espera captar un 1% de los eventos que se llevaran a cabo en la ciudad de Lima.

## **CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **3.1. Análisis FODA**

#### **3.1.1. Fortalezas**

- Precios Competitivos con los precios del mercado.
- Servicios personalizados adaptados a cada cliente.
- Cartera diversificada de clientes.
- Diferenciados de la competencia por el uso de equipos tecnológicos y atención al cliente.

#### **3.1.2. Oportunidades**

- Alto índice delictivo, lo que incrementa la demanda de empresas de seguridad privada para eventos.
- La especialización y diversificación de los servicios.
- Clientes insatisfechos con la competencia.

#### **3.1.3. Debilidades**

- Empresa nueva en el mercado.
- Limitación en servicios.
- Tamaño del mercado.

#### **3.1.4. Amenazas**

- Empresas con mayor antigüedad en el mercado, especializadas en el ramo y en crecimiento continuo.
- Alta rotación de personal.
- Exigencias por parte del estado a empresas del sector.
- Atraso del pago de algunos clientes potenciales.

#### **3.2. Misión**

Organizar y proteger la integridad personal de los clientes ofreciendo soluciones de seguridad en eventos y actividades, mediante el uso de la más avanzada tecnología, a través de un alto nivel de servicio, enfocándose en cada necesidad personal.

#### **3.3. Visión**

Ser una organización de asistencia integral en el ámbito de seguridad y protocolo de eventos públicos y privados, brindando la más elevada calidad y eficiencia con personal altamente capacitado.

#### **3.4. Objetivos estratégicos**

Entre de los objetivos trascendentales de la compañía se encuentran:

- Captación del 1% del mercado.
- Crecimiento del 10% anual.
- Contribución marginal del 5%

### 3.5. Estrategias Genéricas

#### 3.5.1 Estrategias de Ventas

Dentro de las estrategias de ventas se encuentran:

- Creación de una página Web donde se muestren los servicios ofrecidos por la empresa, reseña histórica, fotos de los eventos donde se ha participado, recomendaciones de clientes satisfechos, entre otros.
- Creación de perfiles de la organización en las redes sociales tales como Facebook, Instagram, Twitter.
- Enviar a los interesados viables tarjetas de promoción de la compañía y material POP ofreciendo los servicios; adicionalmente, se realizarán contactos directos a través visitas por parte del Gerente de Ventas.
- Envío de *emailing* semanales.
- Contactar vía telefónica a aquellas personas que han dejado sus comentarios en la página web o en los perfiles de la compañía en las redes sociales a fin de ofrecer los servicios.
- Contactar la empresa AdPublic a fin de implementar una campaña publicitaria a través de medios digitales e impresos, lo que permitirá llegar a un mayor número de posibles clientes.

#### 3.5.2 Estrategias de desarrollo del producto

Los planes de seguridad y protocolos para los eventos serán realizados acorde a los requerimientos precisos de las compañías contratantes, y previo estudio de la locación, lo que

incluirá la cantidad de personas requeridas, equipos de comunicación, entre otros, a fin de adaptar los servicios a los requerimientos de seguridad, protocolo y movilidad.

### **3.5.3 Estrategias de diferenciación**

Se ofrecerán servicios de la más alta calidad con personal profesional, capacitado y dotado con lo más actual en equipos de comunicación y monitoreo, para el caso del personal de protocolo, se contará con traductores y personal bilingüe, según el requerimiento del cliente para facilitar las labores del evento.

Otra característica que diferenciará a la empresa será el servicio de chofer sustituto, el cual brindará la opción de contratar un chofer para aquellas personas que al retirarse del evento no se encuentren en condiciones de conducir.

### **3.6 Alianzas estratégicas**

Se tiene previsto realizar alianza con una agencia de eventos de Lima a fin de ofrecer los servicios tanto de seguridad como de protocolo y movilidad a sus clientes, esto permitirá a la agencia de eventos poder ofrecer un servicio adicional a sus clientes, lo en su caso servirá como factor de diferenciación de otras agencias y a la empresa Security Lima le permitirá captar nuevos clientes y darse a conocer en el medio.

De igual manera, se tiene previsto realizar una alianza estratégica con una reconocida línea de taxis a fin de ofrecer a los clientes el servicio de taxis para los asistentes al evento quienes al momento de retirarse de las instalaciones no cuenten con vehículos para movilizarse.

## CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

### 4.1. Estrategias generales de Marketing

Las estrategias de marketing corresponden a todas aquellas actividades realizadas para dar a conocer a la empresa y vender los servicios ofrecidos por la misma, estas estrategias dependerán en gran medida de las herramientas de comunicación, pues son las principales vías utilizadas en la captación de la clientela.

Dentro de las actividades a realizar se encuentran:

- Registrar la empresa en los directorios de empresas, tanto vía internet como en las guías de anunciantes.
- Creación de la página web de la organización donde se publicarán todos los servicios ofrecidos, tendrá fotos de eventos donde se ha participado y del personal en pleno desarrollo de actividades, así como los datos de contactos de la empresa y un chat que permitirá al usuario contactarse con un representante de la empresa de forma inmediata y solicitar información que considere necesaria.
- Envío de *mailing*, se realizarán envíos semanales de correos a los posibles clientes, en estos correos se brindará información de los servicios ofrecidos y los datos de contactos así como referencias de los últimos eventos donde se ha participado.
- Se realizarán tarjetas de visita así como artículos de papelería con el logo de la empresa.

- Se garantizará la satisfacción de los clientes a fin de generar las buenas referencias de los mismos, lo cual podrán brindar la oportunidad de negocios producto de las recomendaciones.
- Creación de perfiles de la empresa en las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, donde se muestren las imágenes correspondientes a los eventos, personal en plena ejecución de sus funciones y referencias de clientes satisfechos, esto permitirá a los posibles clientes corroborar la calidad del servicio ofrecido por la compañía.
- Contactar la empresa AdPublic, a fin de contratar sus servicios para realizar la campaña publicitaria a través de medios digitales, mediante la adquisición de algunos de los planes ofrecidos por la empresa.

#### **4.2. Políticas de precio**

Los precios serán calculados tomando en consideración los costos incurridos en los tipos de servicios ofrecidos, lo que incluye dotación de equipos y materiales para la prestación del servicio, así como la mano de obra, pagas y salarios, entre otros, esto permitirá, tomando en consideración los precios de la competencia, asignar un precio que manteniendo un margen de comercialización permitirá a la empresa ser competitiva en el mercado. Por ejemplo, del servicio de traslados ofrecidos los precios se calcularán en base a la distancias a recorrer y serán divididos en Cortos, Medianos y Largos.

En las tablas 1 y 2 se muestran los precios por hora de los distintos agentes y personal a emplear, partiendo de estos precios se procedió a calcular el precio por hora de los distintos servicios a ofrecer por la empresa, estos se exponen en la tabla 3.

**Tabla 1 Precios de Servicios en Nuevos Soles**

Cargo	Clase	Salario Mensual	Alícuota CTS/Gratíf.	Total Salario	Salario Diario	Hora	Precio Por Hora
Agente de Seguridad	A1	2.500,00	833,25	3.333,25	111,11	13,89	25,69
Agente de Seguridad	A2	1.500,00	499,95	1.999,95	66,67	8,33	15,42
Supervisor de Operaciones	C1	4.500,00	1.499,85	5.999,85	200,00	25,00	46,25
Protocolo	P1	1.000,00	333,30	1.333,30	44,44	5,56	10,28
Protocolo Bilingüe	P2	2.500,00	833,25	3.333,25	111,11	13,89	25,69
Conductor Sustituto	CD1	1.000,00	333,30	1.333,30	44,44	5,56	10,28

**Tabla 2 Servicios de traslados**

Servicio de Taxi – Nuevos Soles		
Cortos	T1	10
Medianos	T2	20
Largos	T3	30

**Tabla 3 Precios por tipo de Servicio**

Tipo de Servicios			
Descripción	Nro.	Clase	Precio Por horas
<b>Seguridad</b>			
Control de Acceso Básico (2 Personas)	1	A1-A2	41,11
Control de Acceso Premium (5 Personas)	2	A1-A2 - C1	128,47
Rondas Básico (2 Personas)	3	A2	30,83
Rondas Premium (6 personas)	4	A1-A2 - C1	143,89
Resguardo Instalaciones Básico (1 persona)	5	A2	15,42
Resguardo Instalaciones VIP (4 personas)	6	A1 - A2	82,22
<b>Protocolo</b>			
Básico (2 Personas)	7	P1	20,56
Premium (5 Personas)	8	P1 - P2	71,94
<b>Movilidad</b>			
Conductor Sustituto	9	CD 1	10,28
Taxi C	10	TC	10,00
Taxi M	11	TM	20,00
Taxi L	12	TL	30,00

**CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES**

**5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones**

La estrategia para el inicio de las operaciones estará dividida en tres etapas:

**5.1.1. Primera etapa: Año 1**

Durante esta etapa se tiene prevista la formación de la empresa como Persona Jurídica, la inscripción el SUNAT, amparados en el régimen tributario y a la ley de MYPE, se tramitará la licencia municipal de actividad y el registro de la organización de seguridad en el Ministerio de Interior.

De igual manera, en esta etapa se alquilará el local donde funcionará la empresa y se realizarán las adecuaciones para el funcionamiento de la empresa quedando los espacios distribuidos como se indica en la figura 2.

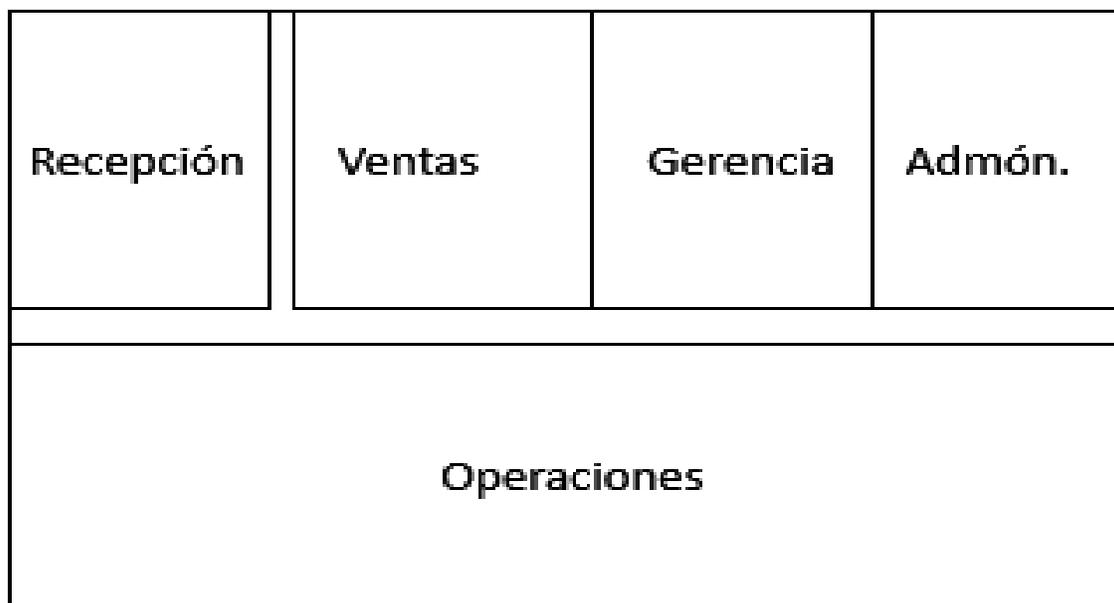


Figura 2 Distribución del espacio de la oficina

### 5.1.2. Segunda etapa: Año 1

En esta etapa se realizarán las siguientes actividades:

- Selección de los proveedores de servicios de tecnología.
- Se definen los pasos que se deberán seguir para brindar los servicios, quedando definido como se muestran en la figura 3.



**Figura 3 Flujo de Proceso**

- Definición de reglas y programaciones para la prestación de los servicios.
- Definición de los perfiles necesarios para cada cargo.
- Se definen los servicios a ofrecer, los cuales quedarán conformados por tres bloques de servicios (tabla 4), estos servicios serán presentados al cliente de acuerdo a sus necesidades, con un precio por hora y con el mínimo de personal requerido para la realización de cada actividad, los mismos incluirán las siguientes actividades:

- **Seguridad de Eventos:** Este renglón incluirá todos los servicios que la empresa brindará en materia de seguridad de eventos, incluyendo control de acceso, rondas en el perímetro del local y resguardo de los establecimientos donde se efectúen las acciones.
- **Protocolo:** se ofrecerán dos tipos de servicios un Básico con personal entrenado en la materia y un plan Premium que incluye personal bilingüe.
- **Servicio de Taxi o Chofer sustituto:** Este servicio se ofrecerá para aquellas personas que lleguen al evento y no cuenten con medios de transportes o no se encuentren en condiciones de conducir.

**Tabla 4 Tipo de Servicios**

<b>Tipo de Servicios</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Nro</b>	<b>Clase</b>
<b>Seguridad</b>		
Control de Acceso Básico (2 Personas)	1	A1-A2
Control de Acceso Premium (5 Personas)	2	A1-A2 - C1
Rondas Básico (2 Personas)	3	A2
Rondas Premium (6 personas)	4	A1-A2 - C1
Resguardo Instalaciones Básico (1 persona)	5	A2
Resguardo Instalaciones VIP (4 personas)	6	A1 - A2
<b>Protocolo</b>		
Básico (2 Personas)	7	P1
Premium (5 Personas)	8	P1 - P2
<b>Movilidad</b>		
Conductor Sustituto	9	CD 1
Taxi C	10	TC
Taxi M	11	TM
Taxi L	12	TL

### 5.1.3. Tercera etapa: Año 1.

En esta etapa se realizarán las siguientes actividades:

- Compra de mobiliario y equipo de oficina, necesarios para el trabajo de los diferentes espacios de la compañía.
- Compra de equipos y herramientas necesarios para prestar los servicios.
- Selección, contratación y entrenamiento del personal conforme a las reglas y programaciones establecidas por la empresa.
- Compra y dotación de uniformes para el personal que trabajará en la empresa.
- Definición de las actividades que conformarán el plan de marketing de la empresa, contratación de los servicios de la empresa AdPublic.
- Creación de la página web de la organización y creación de los perfiles en las redes sociales.
- Elaboración de material publicitario de la empresa (tarjetas de presentación, volantes, papelería, entre otros).
- Puesta en marcha.

## **5.2. Estrategias de Crecimiento**

Dentro de las estrategias se tiene previsto un crecimiento del 10% anual, el cual estará dado por la implementación plan de marketing y producto de las referencias originadas por los clientes satisfechos de los eventos donde se ha participado.

## **5.3. Alcance de las operaciones**

Se tiene previsto que la empresa durante los primeros cuatro años desempeñe sus actividades en la ciudad de Lima, pudiendo ampliar sus operaciones a otras ciudades posterior a este lapso de tiempo y dependiendo de la evolución de la empresa.

## CAPÍTULO VI. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS

### HUMANOS

#### 6.1 Diseño de la Estructura

La empresa estará amparada bajo el sistema de las Pequeñas y Medianas empresas (PYME) y su plantilla estará conformada por los cargos que a continuación se detallan los cuales cada uno tiene una función específica:

- **Gerente General:** Este cargo será desempeñado por el socio mayoritario, quien coordinará las actividades a realizar dentro de la empresa, además de tener la responsabilidad del funcionamiento de la misma y la realización de las reglas y ordenamientos de ámbito legal.
- **Gerente de Ventas:** será la persona encargada de diseñar el plan de marketing y ponerlo en práctica, adicionalmente, es responsable de generar las ventas y cerrar los contratos con los clientes, así como contactar con el socio estratégico y realizar todas las actividades necesarias para cumplir con el presupuesto de ventas de la empresa, diseñará los planes de servicios adecuados a los requerimientos de los usuarios previa consulta con el supervisor de operaciones.
- **Supervisor de Operaciones:** tendrá a su cargo la responsabilidad del personal operativo de la empresa. Conjuntamente con el Gerente de Ventas diseñará los planes de servicio adecuados a los requerimientos de cada usuario y garantizará el equipo de trabajo necesario para cada evento, así como las herramientas necesarias para la ejecución de las mismas. De igual forma, será el responsable que cada empleado, el

cumplimiento de sus respectivas funciones y que el servicio facturado sea cumplido en su cabalidad garantizando el nivel de satisfacción por parte del cliente.

- **Asistente Administrativo:** Esta persona estará a cargo de llevar la inspección administrativa de los procedimientos de la organización. Tendrá la responsabilidad de los pagos de nóminas, impuestos, servicios, control de la caja chica, realizará las conciliaciones bancarias de la empresa y enviará la información al contador para el registro contable.
- **Agente de Seguridad:** Corresponde al personal de seguridad que estará dentro y fuera del local, el cual estará encargado de la seguridad y la prevención de los clientes, guiará a los asistentes del evento al estacionamiento adecuado para su vehículo y cuidará del mismo, evitando actos de vandalismo o hurtos, serán personas previamente entrenadas para el control de acceso, rondas en perímetros y resguardo de las instalaciones. Estarán contratadas mediante la figura de honorarios profesionales y se les cancelará por su participación en los eventos.
- **Personal de Protocolo:** Es aquel personal quien da la bienvenida al cliente, realiza la verificación dentro de la lista de asistentes y le indica el lugar asignado. Ofrece a los asistentes los servicios de chofer de reemplazo y taxi, una vez el cliente está interesado de recibir el servicio hace la reserva. Serán contratados mediante la figura de honorarios profesionales y se le cancelará por su participación en cada evento, se dividirán en dos grupos; bilingües y no bilingües, pudiendo ofrecerse los servicios mixtos, personal solo español o personal bilingüe.

- **Conductor Sustituto:** Serán personas contratadas mediante la figura de honorarios profesionales y se le cancelará por su participación en cada evento, serán choferes de amplia trayectoria con todo el permiso necesario actualizado, sus servicios serán ofrecidos para aquel tipo de actividades donde se presume existirán personas que al momento de retirarse no puedan conducir.

La estructura para los primeros cuatro años quedará definida como se muestra en la figura 4, posterior a ese periodo y a medida se incrementen los eventos a participar, se irá incrementando el personal, como ejemplo los funcionarios de seguridad la empresa contará con 5 personas fijas a los cuales se les cancelará mediante la modalidad de honorarios profesionales, lo mismo ocurrirá con el personal de protocolo y los choferes sustitutos, en estos tres cargos la empresa contará con una base de datos de personas que podrá contratar para brindar un servicio puntual donde se requiera un mayor número de personas.

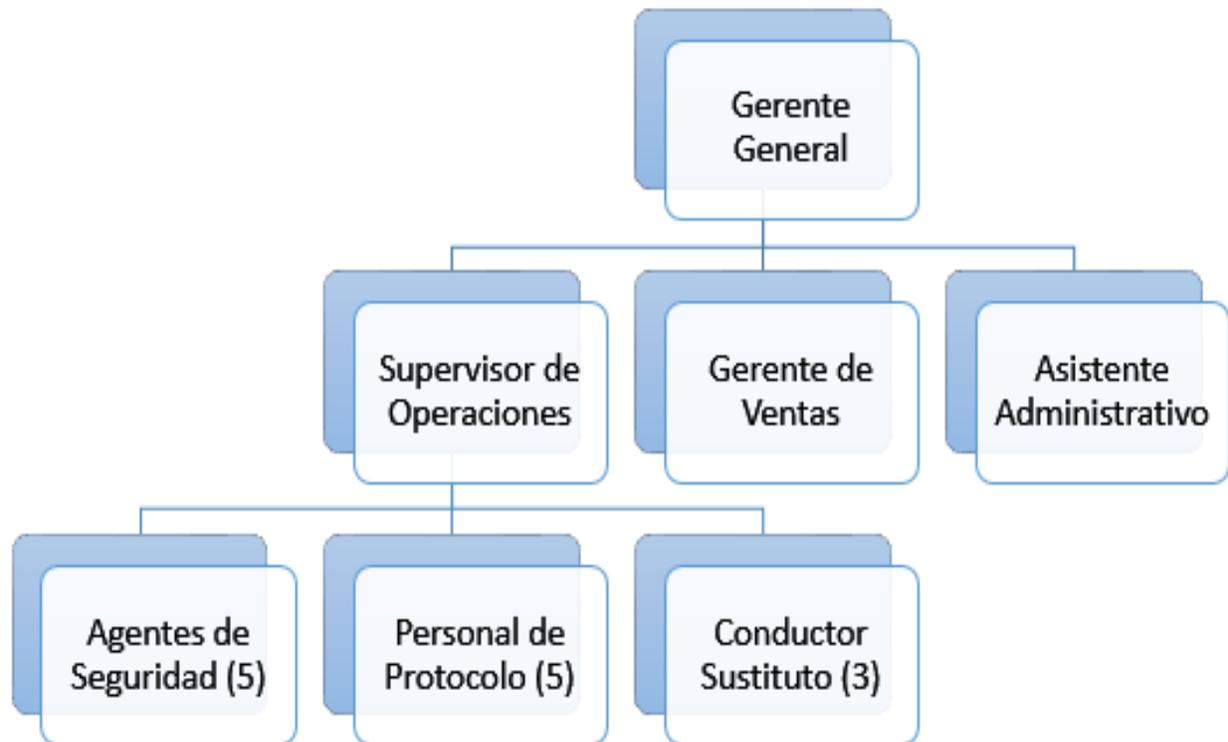


Figura 4 Organigrama

## 6.2. Plan de Recursos Humanos

La empresa estará amparada bajo el régimen de las PYME, todo el personal de operaciones será contratado bajo el régimen de honorarios profesionales.

La empresa ofrecerá al personal:

- Capacitación constante dependiendo del área de desempeño.
- Dotación de uniformes para el personal operativo.

Para el personal que labora y pertenece a la nómina fija se ofrecerá:

- Jornada laboral de 48 horas semanales con descanso de 1 día a la semana.
- Ingreso a la nómina desde el primer día.

- Seguro médico, CTS y Gratificaciones.

Partiendo de la estructura organizacional se procedió a proyectar las nóminas para los primeros cuatro años de funcionamiento (Tabla 5), incluyendo la alícuota correspondiente a los beneficios establecidos por la ley.

**Tabla 5 Gasto de Nómina Proyectados a cuatro años**

Cargo	Salario Mensual Soles	Beneficios Contractuales Soles	Total Mensual Soles	Nómina en Nuevos Soles			
				1er año	2do año	3er año	4to año
Gerente General	1800	300,06	2.100,06	18.901	25.201	25.201	25.201
Asistente Administrativo	930	155,03	1.085,03	9.765	13.020	13.020	13.020
Gerente de Ventas	1400	233,38	1.633,38	14.700	19.601	19.601	19.601

**CAPÍTULO VII. PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

**7.1. Plazos y gastos de puesta en marcha**

Se tiene previsto un total de 8 semanas como el plazo requerido para el registro de la empresa y realizar las acciones exigidas para la realización o inicio de operaciones, en la tabla 6 se muestra el detalle de las actividades a realizar. El tiempo previsto para cada una de ella así como su inicio y finalización, es indispensable cumplir con los tiempos establecidos para garantizar que se iniciarán las operaciones al cierre de la octava semana.

**Tabla 6 Cronograma de Actividades para la puesta en Marcha**

Actividad	Semanas							
	1era	2da	3ra	4ta	5ta	6ta	7ma	8va
Registro de la empresa	■	■						
Tramite de Permisos y patentes		■	■	■				
Arriendo de Oficinas		■	■					
Remodelación de las oficinas			■	■	■			
Compra de Mobiliario y equipos de oficina						■	■	
Compra de Equipos y Herramientas						■	■	
Contratación empresa de publicidad						■	■	
Diseño e implementación plan de Marketing							■	■
Selección y Contratación del personal							■	■
Puesta en marcha								■

Se tiene previsto una inversión de 41,354 Nuevos Soles para registrar la empresa, alquilar el local, realizar las remodelaciones y comprar todos los implementos, equipos y herramientas necesarios para iniciar las operaciones, en la tabla 7 se muestra el detalle de las partidas correspondientes a la inversión inicial.

**Tabla 7 Inversión Inicial**

Concepto	Nuevos Soles
Formación de la sociedad	1.600
Permisos y patente	1.200
Arriendo Oficinas	3.500
Depósito en Garantía	3.500
Remodelación y adaptación de los espacios	5.000
Compra de equipos de oficina	14.700
Equipos y Herramientas	5.130
Equipos llevados al gasto	1.284
Servicios públicos	300
Materiales de Oficina y Aseo	150
Uniformes personal de seguridad/Protocolo	2.240
Servicio de Internet	250
Marketing	2.500
<b>Total</b>	<b>41.354</b>

En la tabla 8 se muestra el detalle de los mobiliarios y equipos a comprar para el inicio de operaciones y las cuales corresponden a la inversión inicial.

**Tabla 8 Inversión en Mobiliario**

Mobiliario y equipos de oficina				Depreciación (Nuevos Soles)				
Descripción/ Departamento	Cantidad	Precio Und Soles	Total	Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Escritorios	2	980	1.960	33	294	392	392	392
Sillas	2	250	500	8	75	100	100	100
Computadoras	2	1.180	2.360	39	354	472	472	472
Impresoras	1	1.060	1.060	18	159	212	212	212
Teléfonos	1	295	295	5	44	59	59	59
Central Telf.	1	2.500	2.500	42	375	500	500	500
Router	1	185	185	3	28	37	37	37
<b>Total Gerencia General/ Admón.</b>			<b>8.860</b>	<b>148</b>	<b>1.329</b>	<b>1.772</b>	<b>1.772</b>	<b>1.772</b>
Escritorios	1	980	980	16	147	196	196	196
Sillas	1	250	250	4	38	50	50	50
Computadoras	1	1.180	1.180	20	177	236	236	236
Teléfonos	1	295	295	5	44	59	59	59
<b>Total Ventas</b>			<b>2.705</b>	<b>45</b>	<b>406</b>	<b>541</b>	<b>541</b>	<b>541</b>
Escritorios	1	980	980	16	147	196	196	196
Sillas	1	250	250	4	38	50	50	50
Computadoras	1	1.180	1.180	20	177	236	236	236
Estante metálico	1	180	180	3	27	36	36	36
Archivo metálico	1	250	250	4	38	50	50	50
Teléfonos	1	295	295	5	44	59	59	59
<b>Total Operaciones</b>			<b>3.135</b>	<b>52</b>	<b>470</b>	<b>627</b>	<b>627</b>	<b>627</b>

De igual manera, en la tabla 9 se muestra el detalle de la inversión correspondiente a equipos y herramientas necesarios para prestar los servicios.

**Tabla 9 Inversión en equipos y Herramientas**

Equipos y Herramientas				Depreciación (Nuevos Soles)				
Descripción/ Departamento	Cant	Precio Und Soles	Total	Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año
Radios	6	390	2.340	39	351	468	468	468
Auricular Hand Free Acústico	6	65	390	7	59	78	78	78
Celulares	2	450	900	15	135	180	180	180
Equipos de detección de metales - GARRETT	6	250	1.500	25	225	300	300	300
<b>Total</b>			<b>5.130</b>	<b>86</b>	<b>770</b>	<b>1.026</b>	<b>1.026</b>	<b>1.026</b>

De igual manera, en la tabla 10 se muestra el detalle de los activos que por su valor fueron llevados al gasto.

**Tabla 10 Activos llevados al gasto**

Descripción/ Departamento	Cant	Precio Und Soles	Total Soles
Linternas	6	120	720
Silbato	6	35	210
Defensa de Goma - Extensible	6	35	210
Spray de pimienta	6	24	144
<b>Total</b>			<b>1.284</b>

## 7.2. Estados Financieros proyectados

A fin de proyectar los estados financieros, es necesario realizar la proyección tanto de los ingresos como de los costos de ventas y demás gastos que repercuten directamente en los resultados de la empresa

### 7.2.1. Ingresos proyectados

En la tabla 11 se muestran los presupuestos de ventas tanto en horas como en Nuevos Soles, es importante señalar que para el cálculo de las horas a facturar se tomó en consideración la

proyección de un incremento del 10% anual, durante los tres últimos años, mientras que para el caso del presupuesto se tomó en consideración un incremento del 2,19% del IPC según el Sunat.

**Tabla 11 Presupuesto de Ventas en Horas y Nuevos Soles**

Presupuesto de Ventas - Horas					Presupuesto de Ventas - Soles				
Actividad	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	Actividad	1er Año Soles	2do Año Soles	3er Año Soles	4to Año Soles
<b>Total</b>	5.250	5.775	6.353	6.988	<b>Total</b>	291.188	327.322	367.939	413.597
1	160	176	194	213	1	6.578	7.394	8.311	9.343
2	480	528	581	639	2	61.665	69.317	77.919	87.588
3	240	264	290	319	3	7.400	8.318	9.350	10.511
4	640	704	774	852	4	92.087	103.514	116.359	130.798
5	240	264	290	319	5	3.700	4.159	4.675	5.255
6	640	704	774	852	6	52.621	59.151	66.491	74.741
7	200	220	242	266	7	4.111	4.621	5.195	5.839
8	250	275	303	333	8	17.986	20.218	22.726	25.546
9	150	165	182	200	9	.542	1.733	1.948	2.190
10	750	825	908	998	10	7.500	8.431	9.477	10.653
11	900	990	1.089	1.198	11	18.000	20.234	22.744	25.567
12	600	660	726	799	12	18.000	20.234	22.744	25.567

### 7.2.2. Costo de Ventas proyectado

Partiendo del presupuesto en horas hombre a facturar se procedió al cálculo del costo de venta para los años proyectados el cual se señala en la tabla 12.

**Tabla 12 Costo de Ventas**

<b>Presupuesto Costo de Ventas - Soles</b>				
<b>Actividad</b>	<b>1er Año Soles</b>	<b>2do Año Soles</b>	<b>3er Año Soles</b>	<b>4to Año Soles</b>
<b>Total</b>	172.241	193.614	217.640	244.647
1	3.555	3.997	4.493	5.050
2	33.333	37.469	42.118	47.345
3	4.000	4.496	5.054	5.681
4	53.332	59.950	67.389	75.751
5	2.000	2.248	2.527	2.841
6	28.444	31.973	35.941	40.401
7	2.222	2.498	2.808	3.156
8	9.722	10.928	12.284	13.809
9	833	937	1.053	1.184
10	6.000	6.745	7.581	8.522
11	14.400	16.187	18.196	20.453
12	14.400	16.187	18.196	20.453

De igual manera, se procedió a realizar el cálculo de los otros gastos tanto del presupuesto de marketing (Tabla 13) como de Administración y Gerencia (Tabla 14) como la alícuota correspondiente al área de operaciones (Tabla 15), gastos necesarios para poder determinar el estado de resultados de la empresa.

**Tabla 13 Presupuesto de Marketing**

<b>Descripción</b>	<b>Mensual Soles</b>	<b>1er Año Soles</b>	<b>2do Año Soles</b>	<b>3er Año Soles</b>	<b>4to Año Soles</b>
Página Web	11	130	133	137	140
Material POP	120	480	492	504	517
Ad Public	3.299	13.196	13.196	13.526	13.864
<b>Total Gasto de Marketing</b>		<b>13.806</b>	<b>13.821</b>	<b>14.167</b>	<b>14.521</b>

**Tabla 14 Gastos de Administración y Gerencia**

<b>GASTOS DE ADMON. Y GCIA</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Mensual Soles</b>	<b>1er Año Soles</b>	<b>2do Año Soles</b>	<b>3er Año Soles</b>	<b>4to Año Soles</b>
Alquiler	1.750	21.000	21.000	21.000	21.000
Materiales de Oficina	100	1.000	1.125	1.153	1.182
Materiales de Limpieza	100	1.000	1.125	1.153	1.182
Servicios Públicos	75	900	900	900	900
		<b>23.900</b>	<b>24.150</b>	<b>24.206</b>	<b>24.264</b>

**Tabla 15 % Gastos del área Operativa**
**GASTOS DE OPERACIONES**

<b>Concepto</b>	<b>Mensual Soles</b>	<b>1er Año Soles</b>	<b>2do Año Soles</b>	<b>3er Año Soles</b>	<b>4to Año Soles</b>
Alquiler	1.750	21.000	21.000	21.000	21.000
Materiales de Oficina	25	250	281	288	295
Materiales de Limpieza	25	250	281	288	295
Servicios Públicos	75	900	900	900	900
	<b>1.875</b>	<b>22.400</b>	<b>22.463</b>	<b>22.477</b>	<b>22.491</b>

### 7.2.3 Estado de Resultado Proyectado

Tomando en consideración el presupuesto de ventas, los costos de ventas correspondientes a las horas estimadas a vender y la proyección de los diversos gastos, incluyendo los gastos de nómina se procedió a realizar el cálculo correspondiente a los Estados de Resultados (tabla 16) donde se puede observar que para el primer año la facturación de 5,250 horas hombre generarán 8,813 Nuevos Soles de Ganancia Neta después de impuesto.

**Tabla 16 Estado de Resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>				
<b>CONCEPTOS</b>	<b>1er Año Soles</b>	<b>2do año Soles</b>	<b>3er Año Soles</b>	<b>4to Año Soles</b>
<b>Horas a facturar</b>	<b>5.250</b>	<b>5.775</b>	<b>6.353</b>	<b>6.988</b>
<b>Ventas</b>	<b>291.188</b>	<b>327.322</b>	<b>367.939</b>	<b>413.597</b>
Costo de Ventas	172.241	193.614	217.640	244.647
Alquiler	21.000	21.000	21.000	21.000
Depreciación	1.240	1.653	1.653	1.653
Gastos Varios	1.400	1.463	1.477	1.491
<b>Costo de Ventas</b>	<b>195.881</b>	<b>217.730</b>	<b>241.770</b>	<b>268.791</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>95.307</b>	<b>109.592</b>	<b>126.170</b>	<b>144.806</b>
Sueldos y Salarios	28.666	38.221	38.221	38.221
Depreciación	1.329	1.772	1.772	1.772
Gastos Varios	23.900	24.150	24.206	24.264
<b>Gastos de Administración</b>	<b>53.895</b>	<b>64.143</b>	<b>64.199</b>	<b>64.257</b>
Sueldos y Salarios	14.700	19.601	19.601	19.601
Depreciación	406	541	541	541
Plan de Marketing	13.806	13.821	14.167	14.521
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>28.912</b>	<b>33.963</b>	<b>34.308</b>	<b>34.663</b>
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>82.807</b>	<b>98.106</b>	<b>98.508</b>	<b>98.920</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>12.501</b>	<b>11.486</b>	<b>27.662</b>	<b>45.886</b>
<b>Impuesto Sobre la Renta</b>	<b>3.688</b>	<b>3.388</b>	<b>8.160</b>	<b>13.536</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>8.813</b>	<b>8.098</b>	<b>19.502</b>	<b>32.350</b>

### 7.2.4 Flujo de Caja

Partiendo de los resultados obtenidos en el Estado de Resultados se procedió a realizar el cálculo del Flujo de Caja (Tabla 17) donde se puede observar que durante los primeros cuatro años la empresa contará con el flujo de caja necesario para cubrir todos sus egresos sin necesidad de recurrir a financiamiento externo y la inversión inicial será recuperada en el transcurso del segundo año de funcionamiento.

**Tabla 17 Flujo de Caja**

	<b>Flujo de Caja Proyectado a 4 años</b>				
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
		<b>Soles</b>	<b>Soles</b>	<b>Soles</b>	<b>Soles</b>
Ingresos por Ventas		291.188	327.322	367.939	413.597
<b>Total Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>291.188</b>	<b>327.322</b>	<b>367.939</b>	<b>413.597</b>
<b>Egresos</b>					
Pago de Honorarios Profesionales		-172.241	-193.614	-217.640	-244.647
Sueldos y Salarios		-43.366	-57.822	-57.822	-57.822
Gastos de Ventas		-13.806	-13.821	-14.167	-14.521
Gastos de Administración		-23.900	-24.150	-24.206	-24.264
<b>Total Gastos</b>	<b>0</b>	<b>-253.313</b>	<b>-289.407</b>	<b>-313.835</b>	<b>-341.253</b>
Inversión	-41.354				
<b>Total Egresos</b>	<b>-41.354</b>	<b>-253.313</b>	<b>-289.407</b>	<b>-313.835</b>	<b>-341.253</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-41.354</b>	<b>37.875</b>	<b>37.915</b>	<b>54.104</b>	<b>72.343</b>
<b>Flujo de Caja Acumulado</b>	<b>-41.354</b>	<b>-3.479</b>	<b>34.436</b>	<b>88.540</b>	<b>160.883</b>

### 7.2.5 Balance General

En la tabla 18 se muestra el Balance General Proyectado de la empresa para el primer año de funcionamiento, en el mismo se tomó en consideración las inversiones en activos fijos realizadas con la Inversión Inicial así como el depósito en garantía del local.

**Tabla 18 Balance General**

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>Expresado en Nuevos Soles</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS Y CAPITAL</b>	
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Caja		Prestamos por pagar	
Deposito en Garantía	3.500	<b>Total Pasivos</b>	
<b>Total Activos Circulantes</b>	<b>3.500</b>		
<b>Activos Fijos</b>		<b>Capital</b>	
Mobiliario	14.700	Capital Neto	
Equipos y Herramientas	5.130		
Depreciación	-2.975	Aporte Capital Social	20.356
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>16.856</b>	<b>Total Capital Neto</b>	<b>20.356</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>20.356</b>	<b>PASIVOS + CAPITAL</b>	<b>20.356</b>

## CAPÍTULO VIII. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 8.1 Valor Neto Actual

De acuerdo con Torres, J & Paredes J. (2017) el VAN es un indicador financiero que calcula los flujos de los venideros ingresos y egresos que poseerá un plan, para establecer, si posteriormente de deducir la inversión inicial, permanecería cierta lucro. Si el efecto es positivo, el plan es factible.

De acuerdo con Labarthe, E. et al. (2005). El VAN son los valores actualizados netos de los resultados de los flujos económicos y financieros.

Girón E. (2012) define el VAN como el valor actualizado de las ventajas venideras, menos el valor actualizado de los costos futuros, restados a la tasa de deducción acordada (...) Radica en hallar la discrepancia entre el valor renovado de favores venideros, salvo el valor renovado de los precios futuros. La tasa que se usa para restar los flujos es el beneficio minúsculo tolerable de la compañía, debajo de ella los planes de inversión no conviene ejecutarse.

Estos autores indican que una fórmula generalmente utilizada para el cálculo del Valor Neto Actual es la señalada en la Ecuación 1.

**Ecuación 1. Valor Neto Actual (VAN)**

$$Van = -C0 + C1 (1 + r)^{-1} + C2 (1 + r)^{-2} + \dots + Cn (1 + r)^{-n} \quad (1)$$

Donde:

C0 = Inversión inicial.

C1...Cn = Flujos netos de caja.

r = tasa de descuento.

n = tiempo (años).

Se aplicó la fórmula antes señalada a los flujos de caja proyectados obteniendo como resultando un VAN positivo de 145,145 Nuevos Soles (Tabla 19) lo que indica que la inversión será recuperada en el periodo proyectado.

**Tabla 19 Cálculo del VAN**

	<b>1er año</b>	<b>2do año</b>	<b>3er año</b>	<b>4to año</b>	
Flujo de Caja Nuevos (Soles)	37.875	37.915	54.104	72.343	-41.354
Interés (1 + Interés)	<u>1,03</u>	<u>1,06</u>	<u>1,09</u>	<u>1,12</u>	
<b>Flujo de Caja Proyectado (Soles)</b>		186.499	-41.354 =	145.145,0	

## 8.2 Rentabilidad

Según Pérez, J. & Gardey, A. (2015) la rentabilidad acostumbra aludir a las ganancias que toman los inversionistas (...) lo que realiza la rentabilidad financiera, en definitiva, es manifestar la productividad de las inversiones.

De acuerdo con Días M. (2013) la rentabilidad es la correspondencia que hay entre la utilidad y la inversión requerida para conseguirla, porque calcula tanto la eficacia de la administración de una organización, explicada por las ganancias logradas de las ventas ejecutadas y empleo de inversiones, su clase y orden es la propensión de las utilidades.

Partiendo de los conceptos antes expuestos se puede decir que las fórmulas utilizadas para calcular la rentabilidad tanto del Patrimonio como de las ventas son las mostradas en las ecuaciones 2 y 3 que se muestran a continuación:

**Ecuación 2 Retorno del Patrimonio**

$$\text{Retorno Sobre Patrimonio} = \left( \frac{\text{Utilidades}}{\text{Patrimonio}} \right) * 100$$

**Ecuación 3 Retorno sobre las Ventas**

$$\text{Retorno Sobre Ventas} = \left( \frac{\text{Utilidades}}{\text{Ventas}} \right) * 100$$

Al aplicar las fórmulas a los valores de los estados financieros proyectados se obtuvo para el retorno del patrimonio un 43,29%, mientras que la contribución marginal de las ventas un 3,03%.

### 8.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Torres, J. & Paredes J. (2017) señalan que la tasa interna de retorno (TIR) constituye el regreso generado por definida inversión (muy usada como indicador decisivo en trabajos de análisis de posibilidad), es decir, simboliza la tasa de interés con la cual el capital invertido crearía fielmente igual tasa de rentabilidad final. Es decir, simboliza una tasa que, al momento de utilizarla como tasa de descuento, hace el VAN equivalente a cero.

Girón E. (2012) la define como la tasa de modernización a través de la cual el valor presente de ingresos de efectivo, es el mismo al valor presente de los egresos o salidas de efectivo.

Partiendo de los conceptos anteriores se puede decir que una de las fórmulas utilizadas normalmente para calcular la Tasa Interna de Retorno es la mostrada en la Ecuación 4.

#### Ecuación 4 Formula Tasa Interna de Retorno

$$TIR = R1 + (R2 - R1) \frac{Van +}{(Van+) - (Van-)}$$

Donde:

R1= Tasa de descuento que produce el VAN positivo.

R2= Tasa de descuento que produce el VAN negativo.

VAN -= Valor Actual Neto negativo de Fondos.

VAN + = Valor Actual Neto positivo de Fondos.

Al aplicar la fórmula a los datos de la empresa se obtiene un resultado del 96% lo que indica que la inversión será recuperada en el periodo de tiempo proyectado, sugiriendo la factibilidad de esta inversión.

#### **8.4 Punto de Equilibrio**

Zabala L. (2004) define el punto de equilibrio como un instrumento financiero que consiente establecer el tiempo en el cual las ventas envolverán justamente los precios, y se enuncia en valores, porcentaje y/o unidades, descansa en un estudio que vincula el costo-volumen-utilidad.

Por su parte Gandara, J. (2004) indica que se refiere a una herramienta para el estudio y disposiciones de diferentes escenarios de la compañía, entre ellas: cantidad de fabricación y ventas requeridas para no perder ni ganar, planificación de resultados, determinación de costos y de escalas de coste invariables y variables, entre otros.

De acuerdo con estos autores, el punto de equilibrio representa las unidades u horas hombre que la compañía debe vender para tapar sus gastos fijos sin generar pérdidas ni ganancias. Partiendo este concepto se puede decir que una de las técnicas utilizadas para medir el punto de equilibrio es la mostrada en la ecuación 5.

**Ecuación 5 Formula Punto de Equilibrio**

$$Pe = \frac{CD}{(PvU - CvU)}$$

Donde:

Pe= Punto de Equilibrio

CF= Costos Fijos

PVU= Precio de Venta Unitario

CVU= Costo de Venta Unitario

Al realizar los cálculos correspondientes (Tabla 20), se pudo determinar que para el primer año es necesario facturar 4,561 horas hombre para cubrir los gastos fijos de la organización, mientras que para el segundo año el punto de equilibrio fue dado por 5,170 horas hombre, para el tercer año 4,960 horas y para el cuarto 4,773 horas hombre.

**Tabla 20 Cálculo del Punto de Equilibrio y su Comprobación**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>				
<b>CONCEPTOS</b>	<b>1er Año</b>	<b>2do año</b>	<b>3er Año</b>	<b>4to Año</b>
Valor de venta unitario (Soles/Hora)	55,46	56,68	57,92	59,19
Costo variable unitario (Soles/Hora)	37,31	37,70	38,06	38,47
UTILIDAD MARGINAL	18,15	18,98	19,86	20,72
Costos fijos mensuales (Soles)	82.806,99	98.105,90	98.507,68	98.919,51
	<b>1er Año</b>	<b>2do año</b>	<b>3er Año</b>	<b>4to Año</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO en unidades (Soles)</b>	82.806,99	98.105,90	98.507,68	98.919,51
<b>PRECIO VENTA UN - CTO VTA UN (Soles/Hora)</b>	18,15	18,98	19,86	20,72
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (Horas)</b>	<b>4.561</b>	<b>5.170</b>	<b>4.960</b>	<b>4.773</b>
<b>COMPROBACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO</b>				
	<b>1er Año</b>	<b>2do año</b>	<b>3er Año</b>	<b>4to Año</b>
Valor Venta X Punto Equilibrio (Soles)	<b>252.996,08</b>	<b>293.016,17</b>	<b>287.270,75</b>	<b>282.535,54</b>
Costo variable Un.X Pto Equilibrio Mensual. (Soles)	<b>170.189,09</b>	<b>194.910,27</b>	<b>188.763,07</b>	<b>183.616,03</b>
<b>GANANCIA BRUTA (Soles)</b>	82.806,99	98.105,90	98.507,68	98.919,51
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS (Soles)</b>	<b>82.806,99</b>	<b>98.105,90</b>	<b>98.507,68</b>	<b>98.919,51</b>
<b>GANANCIA OPERATIVA (Soles)</b>	-	-	-	-
<b>Impuesto a la renta (Soles)</b>	-	-	-	-
<b>GANANCIA NETA (Soles)</b>	-	-	-	-

## CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 Conclusiones

- Durante los últimos años el sector de eventos ha tenido un crecimiento sostenido en Perú, cada vez es más frecuente ver como en las principales ciudades del país se realizan eventos internacionales, conferencias, congresos, musicales, eventos deportivos, entre otros. Adicionalmente, el incremento en el poder adquisitivo ha permitido que los peruanos realicen con mayor frecuencia y en mayor magnitud sus celebraciones privadas de bodas, cumpleaños, bautizos entre otros, el incremento en este tipo de actividades ha favorecido y seguirá favoreciendo a todas las empresas involucradas, creando oportunidades de negocios para una empresa dedicada a prestar servicios de seguridad y protocolo para eventos.
- La inversión de 41,354 Nuevos Soles y la facturación de 5,250 horas hombre durante el primer año generarán 8,813 Nuevos Soles de utilidad neta libre de impuesto, con una contribución marginal del 3.03%, mientras que la proyección de los flujos de caja indican que durante los primeros cuatro años la empresa no necesitará financiamiento externo para cubrir sus gastos.
- El plan de negocios es económicamente rentable ya que el flujo de caja libre presenta un VAN positivo de 145,145 Nuevos Soles, indica que la inversión será recuperada durante los años proyectados, el punto de equilibrio para el primer año estará dado por la facturación de 4,561 horas hombre.

- Las proyecciones financieras indican que es recomendable realizar la inversión propuesta en este plan de negocios, pues será recuperada durante los primeros cuatro años de funcionamiento.

## **9.2 Recomendaciones**

- Es indispensable garantizar que el personal que formará parte de los agentes de seguridad no dispongan de antecedentes penales, a fin de disminuir la probabilidad de delitos o complicidad durante la prestación de los servicios, de igual manera, es recomendable monitorear frecuentemente que el personal tenga preparación completa sobre las reglas y ordenamientos establecidos por la compañía para el cumplimiento de sus ocupaciones, debido a que son el pilar fundamental.

- Monitorear mensualmente la efectividad del plan de marketing, pues es la herramienta principal para captar clientes, aplicar los correctivos necesarios de forma oportuna a fin de garantizar que se cumpla con el presupuesto de ventas.

- Garantizar que los socios comerciales (alianzas estratégicas) tengan elevados parámetros de servicios, pues si ellos poseen una mala imagen afectarán a la empresa propuesta en el presente plan de negocios.

- Garantizar que todo el personal operativo antes, durante y después de cada evento mantenga una conducta intachable, pues son el producto principal ofrecido por la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Días, M. (2013). *Producción, Comercialización y Rentabilidad de la Naranja (Citrus Aurantium) y su Relación con la Economía del Cantón La Maná y su Zona de Influencia, Año 2011*. Tesis de Pregrado. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. Ecuador.
- El Comercio. (2019). *CCL: Construcción liderará el crecimiento del PBI en 2019*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/construccion-liderara-crecimiento-pbi-2019-estima-ccl-noticia-nndc-597704>.
- Gándara, J. (2004). *Método para determinar el punto de equilibrio operativo de una empresa constructora de instalaciones eléctricas*. Tesis de Pregrado. Instituto Tecnológico de la Construcción. Cd. Juárez.
- Gestión (2018). *Lima Captará más de US\$ 24 millones por eventos internacionales hasta final de año*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/mercados/lima-captara-us-24-millones-eventos-internacionales-ano-237544>.
- Girón, E. (2012). *La Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto como herramientas de evolución financiera, en proyectos de plantaciones de madera TECA*, Universidad San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Labarthe E., et al. (2005). *Exportación de mermelada de Camu Camu a los Estados Unidos de América del Norte*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *Perú continuará captando eventos en el segmento de turismo de reuniones*. Recuperado de: <https://www.mincetur.gob.pe/peru-continua-captando-eventos-en-el-segmento-de-turismo-de-reuniones/>.
- Pérez, J. y Gardey, A. (2015). *Definición de Rentabilidad Financiera*. Recuperado de: <https://definicion.de/rentabilidad-financiera/>.
- Sunat. (2019). *Índice de Precio al Consumidor*. Recuperado de.: <http://www.sunat.gob.pe/indicestajas/>.
- Torres, J. y Paredes, J. (2017). *Análisis de rentabilidad económica de los nuevos alojamientos turísticos regulados por el Ministerio de Turismo en el año 2015 para determinar el punto*

*de equilibrio en Puerto Ayora – Galapagos.* Tesis de Pregrado. Universidad Central del Ecuador. Ecuador.

Zavaleta, L. (2004). *Punto de Equilibrio. Gestión de Empresas.* Recuperado de:  
<http://dimei.fib.unam.mx/INDUSTRIALES/GestionEmpresas/ptoequilibrio1>.