



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO  
DE CRECIMIENTO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD “SEGROLU  
LTDA”, EN LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS,  
MARKETING Y OPERACIONES, EN LA CIUDAD DE QUITO 2009-  
2012”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: FREDDY NOLBERTO BERMUDEZ CARVAJAL

DIRECTOR: ING. LAURA CHAMBA RUEDA

CENTRO UNIVERSITARIO QUEVEDO

QUEVEDO – ECUADOR

2011

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Las ideas vertidas en el contenido del informe final de la presente investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.

Freddy Nolberto Bermudez Carvajal

Ing. Laura Chamba Rueda

**DIRECTORA DE TESIS**

**CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de Investigación realizado por el alumno Freddy Nolberto Bermudez Carvajal, sobre el tema: “Desarrollo e implementación de un Plan Estratégico de crecimiento para la empresa de seguridad “SEGROLU CIA. LTDA”, en los departamentos de Recursos Humanos, Marketing y Operaciones, en la ciudad de Quito 2009-2012”, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y de forma establecidos por la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo que autorizo su presentación.

Ing. Laura Chamba Rueda

**DIRECTORA**

## **CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR**

Yo, Freddy Nolberto Bermudez Carvajal, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad.”

Freddy Nolberto Bermudez Carvajal

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios Todopoderoso, por la vida que nos regala día a día.

Luego, a mi familia porque me ha apoyado en todo momento y a los maestros de la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial a la Escuela de Administración de Empresas, que permiten que personas con deseos de superación, se eduquen, en especial a la Ing. Laura Chamba Rueda, directora de tesis y a los vocales del tribunal ante quienes defenderé mi tesis de grado.

Freddy Nolberto Bermudez Carvajal

## **DEDICATORIA**

Este trabajo investigativo lo dedico a mi familia, en especial, a aquellos miembros de mi familia que estuvieron más cerca de mí durante mis estudios superiores, porque con su apoyo decidido y sacrificado, he podido alcanzar esta gran meta.

Freddy Nolberto Bermudez Carvajal

## **RESUMEN EJECUTIVO**

SEGROLU CIA. LTDA., es una compañía de vigilancia y seguridad que funciona en la ciudad de Quito desde el año 2004; la misma que ha desarrollado sus actividades de forma empírica brindando un servicio de baja calidad; por esta razón es importante mejorar operativa y administrativamente sus actividades mediante la ejecución de un plan estratégico de crecimiento para los departamentos de Recurso Humanos, Marketing y Operaciones que facilite a la empresa el desarrollo de sus actividades de manera profesional.

La presente investigación se ha desarrollado basada en los métodos investigativos analítico, deductivo, inductivo e inferencial; y será utilizada como herramienta de trabajo para la gestión integral de la organización.

## ESQUEMA DE CONTENIDOS

### **CAPITULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD SEGROLU CIA. LTDA”.**

1.1	Origen.....	1
1.2.	Formación.....	1
1.3.	Estructura organizativa.....	2
1.4.	Marco legal.....	9
1.5.	Filosofía corporativa.....	13
1.6.	Principios y valores de la empresa.....	14
1.7.	Situación actual de “SEGROLU CIA. LTDA.”.....	16

### **CAPITULO II: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”**

2.1.	Marco teórico del plan estratégico.....	17
2.2.	Marco para la ejecución de la estrategia de crecimiento.....	26
2.3.	Estructura organizacional del futuro.....	28
2.4.	Listado de normas que deberán tener presente los guardias de la empresa.....	30
2.5.	Liderazgo de la empresa y sus miembros.....	31
2.6.	Técnicas para la empresa como parte de la estrategia de crecimiento en el área de recursos humanos.....	32

### **CAPITULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS OPERACIONES EN LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”.**

3.1.	Análisis Empresarial.....	41
3.1.1.	Análisis Externo.....	42
3.1.2.	Análisis Interno.....	48
3.2.	Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	53

## **CAPITULO IV: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE MEJORA PARA EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”**

4.1.	Diseño de procesos.....	55
4.2.	Políticas para el área de operaciones.....	58

## **CAPITULO V: ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EN EL ÁREA DE MARKETING DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD “SEGROLU CIA. LTDA”.**

5.1.	Actividades del plan de mercado.....	62
5.2.	Mercado de la empresa.....	64
5.3.	Comportamiento de los consumidores.....	65
5.4.	Investigación del mercado.....	66
5.5.	Metodología Investigativa.....	69
5.6.	Determinación de la demanda.....	74
5.7.	Estrategias de crecimiento.....	76
5.7.1.	Estrategia de producto.....	76
5.7.2.	Estrategias de promoción de ventas.....	79
5.7.3.	Estrategias de publicidad.....	80
5.7.4.	Estrategia de precios del servicio.....	83

**Conclusiones**

**Recomendaciones**

**Bibliografía**

**Anexos**

**Índice**

## **CAPITULO I: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD “SEGROLU CIA. LTDA.”**

### **1.1. Origen**

La empresa de seguridad “SEGROLU CIA. LTDA.”, ideada y creada en razón al incremento delictivo desatado desde la década de los noventa, que ha dado paso a un ambiente de violencia e inseguridad, el cual no se ha logrado contrarrestar pese haber desarrollado y puesto en marcha los distintos planes creados por los gobiernos transitados y de turno.

Por esta razón, un grupo de ciudadanos encabezados por la familia de la señora Argentina Rosero Mosquera, con una idea clara y amplia sobre las necesidades de la sociedad existente en aquel entonces, decidió poner en marcha una empresa destinada a la prestación de servicios de protección y seguridad armada, a la cual llamarían “SEGURIDAD ROSERO LUIS E HIJOS CIA LTDA.” (SEGROLU), iniciando con los trámites necesarios para la respectiva cristalización de la idea que había surgido entre ellos desde el año 2003, obteniendo el acta de constitución, permiso de operaciones entre otros, pero las situaciones económicas por las que atravesó la familia Rosero no permitieron que se ejecute la misma.

En el año 2007, la familia Rosero y los demás socios deciden entrar en cesión de participaciones, siendo su nuevo y principal accionista el señor Darwin Borja Vela, quien conjuntamente con su esposa pondría en marcha la empresa de seguridad y vigilancia. Empezando a funcionar la empresa “SEGROLU CIA.LTDA.”, con siete puestos de vigilancia y seguridad armada en distintos locales comerciales en la ciudad de Quito con una sucursal en la ciudad de Ibarra.

### **1.2. Formación**

La empresa de servicio de vigilancia y seguridad armada “SEGROLU CIA. LTDA.”, fue creada como una compañía de responsabilidad limitada, donde cada accionista responde única y exclusivamente por las participaciones de su propiedad, formándose la empresa con un capital social de \$ 400,00 dólares americanos; integrado de la siguiente manera:

**TABLA N° 1**

<b>NOMBRE DEL SOCIO</b>	<b>NÚMERO DE CEDULA</b>	<b>APORTACION EN DÓLARES</b>	<b>NÚMERO DE PARTICIPACIONES</b>
Viviana Argentina Rosero	1710755412	\$ 80,00	80 Participaciones
Luis Vicente Rosero	1701108845	\$ 240,00	240 Participaciones
Hernán Marcelo Rosero	1707721864	\$ 80,00	80 Participaciones
	<b>Total</b>	\$ 400,00	400 Participaciones

Fuente: Archivo SEGROLU CIA. LTDA.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

### **1.3. Estructura organizativa**

A continuación se presenta una descripción de cada puesto de trabajo<sup>1</sup>

#### **Gerente General**

**Breve descripción y análisis del cargo.-** El Gerente General de esta empresa será quien presidirá la misma, de manera legal, judicial y extrajudicial. Bajo su dirección llevarla al éxito. El cargo deberá ser ocupado por una persona que tenga amplios conocimientos sobre administración, experiencia laboral en empresas de servicios de vigilancia y seguridad debiendo cumplir las funciones de planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar el trabajo de los demás niveles organizativos.

**Solicitud de personal. –** Cuando la junta directiva de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, considere necesario pedir la renuncia al Gerente General por cualquiera de los causales estipulados en el reglamento interno o porque ha concluido el periodo para el cual fue elegido, los postulantes deberán llenar el respectivo formulario de solicitud de cargo.

#### **Secretario General**

**Breve descripción y análisis del cargo. –** El Secretario (a) General de “SEGROLU CIA. LTDA.”, es la persona que siempre estará al tanto de las actividades y proyectos de la empresa; sirve también como el elemento receptor de sugerencias y reclamos, colaborando directamente con el gerente para que desarrolle sus funciones de manera eficiente.

<sup>1</sup>Seguridad Rosero Luis e Hijos Cia. Ltda. (SEGROLU). Archivo de la Empresa

Quien solicite este puesto deberá estar preparado para afrontar exitosamente las amenazas, aprovechando las oportunidades, garantizando la competitividad y el buen servicio acorde a los requerimientos que la sociedad exige.

### **Jefe de Operaciones**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El jefe de operaciones tiene como misión dirigir, orientar y planificar las operaciones de “SEGROLU CIA. LTDA.”, para el cumplimiento de sus funciones específicas mediante el empleo de métodos, procedimientos y técnicas adecuadas.

Establecerá la más adecuada organización de la empresa con el objetivo de alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia, a la labor a la cual esta encomendado por la empresa. Entre las funciones o actividades que debe cumplir son:

- Establecer la más adecuada organización de “SEGROLU CIA. LTDA.”, con el objetivo de alcanzar mayores niveles de eficiencia, capacidad y efectividad, en la labor a la cual esta encomendado.
- Emplear efectivamente los grupos de trabajo, de acuerdo a su especialidad, experiencia y capacidad, distribuyendo las tareas en forma adecuada, para el cumplimiento de nuestra misión.
- Realizar cambios tendientes a mejorar el servicio y la efectividad de la Empresa, basándose en parámetros como situaciones cambiantes, evaluaciones constantes y requerimientos de los clientes.
- Alcanzar y mantener un alto grado de eficiencia profesional en el personal, permitiendo a “SEGROLU CIA. LTDA.”, brindar un servicio de alta calidad a los clientes; por lo tanto, para lograrlo, debe realizar constantemente diagnósticos para descubrir falencias y debilidades en los procedimientos; con la finalidad de rectificarlos o fortalecerlos mediante planificación.

- El Departamento de Operaciones deberá medir el grado de instrucción del personal de la organización, basado en inspecciones, evaluaciones académicas, eficiencia en el servicio, calidad en la elaboración de partes e informes.
- Debe permanecer atento a los cambios de situación, avances tecnológicos, reformas legales y nuevos procedimientos adoptados por el adversario, para modificar los procedimientos policiales mediante la instrucción y entrenamiento oportuno del personal.
- Elaborar la Orden de Operaciones integrando los anexos o párrafos elaborados por los Jefes de los diferentes Departamentos, documentos en que se plasman las actividades correspondientes a cada uno de ellos previamente coordinadas y decididas.
- Aplicar las políticas contra los diversos problemas existentes en la sociedad, especialmente los de inseguridad, propuestos por el Gerente General.
- Planear y ejecutar los dispositivos y procedimientos para los diversos procedimientos del personal de la empresa.
- Elaborar y difundir todos los documentos en cuanto al Departamento se refiere, con el objetivo de incluirlos en el diligenciamiento de los planes de operaciones.
- Desarrollo de operaciones combinadas, con personal policial cuando la situación así lo requiera.
- Las demás que le sean asignadas de acuerdo con la ley y los reglamentos.

### **Jefe Financiero**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – La jefatura financiera de la empresa, es el departamento encargado de la administración de los recursos económicos, teniendo entre sus principales funciones el pago de sueldos, pago de créditos, pago de adquisiciones, etc., debiendo ocupar el puesto de jefe financiero por una persona con excelentes conocimientos en el campo de la contabilidad, finanzas, créditos y cobranzas.

El jefe financiero tiene el derecho y la obligación de conocer todos los movimientos que generan gastos a la organización, para emitir su criterio sobre la decisión tomada por la junta directiva o algún jefe de departamento.

### **Jefe de Recursos Humanos**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El cargo de jefe de recursos humanos tiene mucha importancia en el manejo de la compañía, desde esta sección se controla y maneja uno de los elementos más importantes de la empresa llamado recurso humano.

Entre las funciones del jefe de recursos humanos de “SEGROLU CIA. LTDA.”, tenemos: entrevistar, seleccionar, capacitar, entrenar, incentivar al personal, conocer el sitio donde se encuentra cada uno de los miembros de la empresa y cubrir los vacíos laborales a causa de la ausencia del personal al trabajo, entre otros. Debemos destacar que este cargo es uno de los más importantes dentro del manejo de la organización.

### **Asesor Jurídico**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El asesor jurídico de la institución debe ser abogado o doctor en leyes con experiencia en defensa de empresas, perfectamente capacitado, el mismo que tendrá la obligación de representar en litigios con clientes, empleados u otras organizaciones, así como también asesorar a los distintos niveles de la organización en las contrataciones o convenios de trabajo.

El representante legal de esta institución debe acompañar y asesorar al Gerente General de la empresa durante todos los procesos judiciales y legales; además se encargara de elaborar los informes jurídicos.

### **Jefe de Marketing**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El cargo de jefe de marketing está dirigido para profesionales con experiencia y perfectamente capacitados, entre las principales funciones de este burócrata podemos citar las siguientes: habilidad para vender el servicio que presta la empresa, facilidad para promocionar, buen manejo verbal, buenas relaciones humanas y excelentes presencia. El jefe de marketing elaborará las respectivas proyecciones de ventas y manejos de publicidad de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, de la misma manera estará en plena capacidad de elaborar los planes de promociones y ventas.

### **Supervisor**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El supervisor de “SEGROLU CIA. LTDA.”, deberá ser miembro en servicio pasivo de las Fuerzas Armadas o de la Policía Nacional con conocimientos tácticos en manejo y uso de armas de fuego, entre los deberes y las obligaciones del supervisor podemos mencionar: Controlar la asistencia de los guardias a los lugares de trabajo, verificar el correcto uso de uniformes y porte de equipamiento básico, verificar las condiciones generales de los puestos de servicio, inspeccionar los servicios de seguridad prestados, crear y hacer cumplir las órdenes de servicio. El supervisor será el punto de enlace entre la gerencia y el personal de guardias, además deberá preocuparse por los resultados del trabajo y la calidad del desempeño; pero no solo se preocupará de los resultados, sino también de los procesos que se deben seguir para su consecución.

### **Personal Operativo (Guardias)**

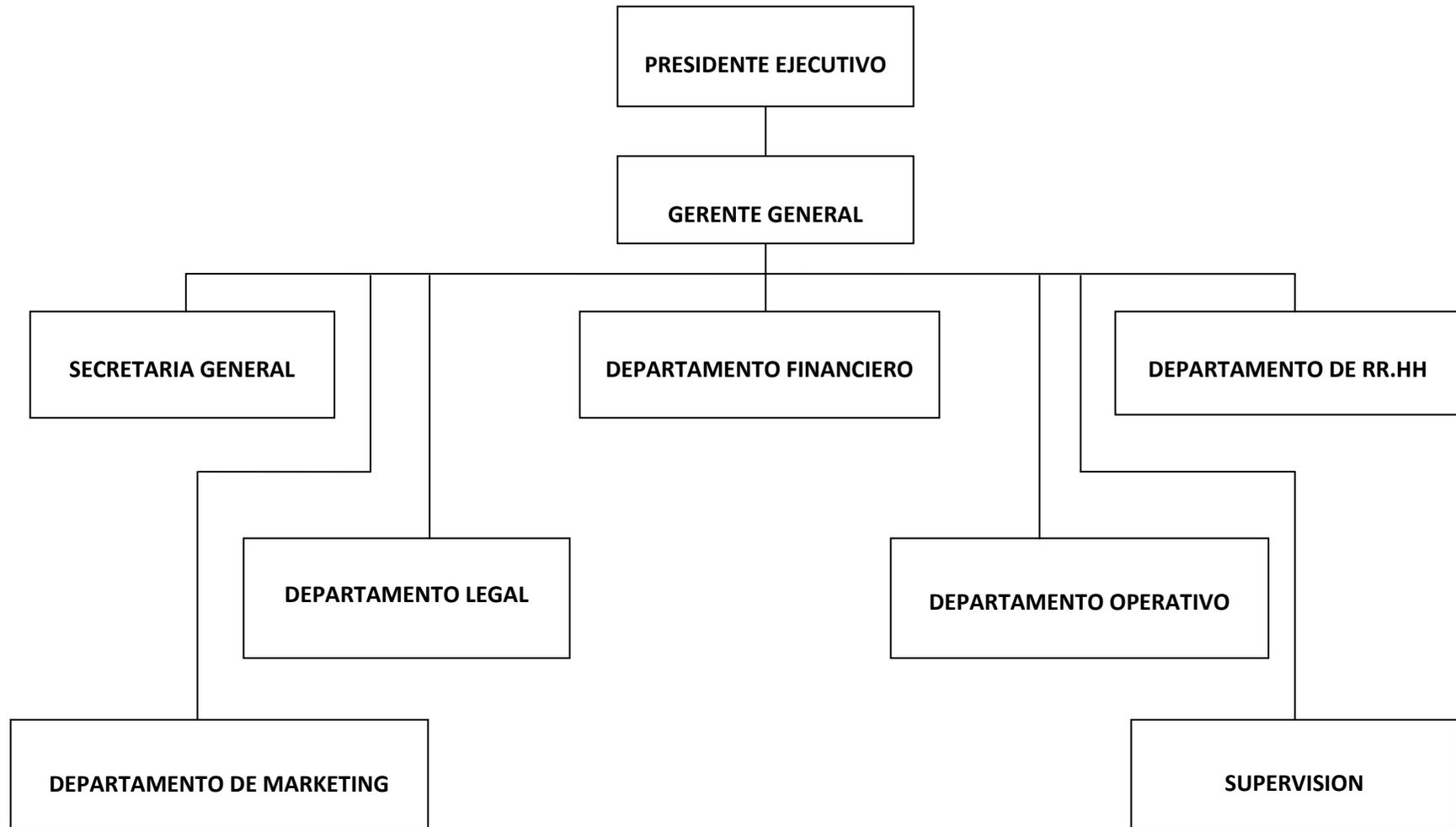
**Breve descripción y análisis del cargo.** – Los puestos de guardias de la compañía “SEGROLU CIA. LTDA.”, deberán ocupar personas con experiencia y conocimientos en el manejo de armas de fuego, los mismos que deberán demostrar interés por el trabajo, buena presencia, brindar servicio de calidad, ser cordiales en todo momento, estar atentos a cualquier eventualidad que ponga en riesgo la paz y la tranquilidad de las personas o locales asignados a su cuidado.

Los guardias de seguridad son el punto de contacto entre las personas que contratan los servicios y la empresa debiendo demostrar en todo momento responsabilidad, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus actividades.

### **Personal Administrativo (Ayudantes)**

**Breve descripción y análisis del cargo.** – El personal administrativo se encargará de desarrollar una serie de actividades encaminadas al buen desempeño de la empresa para alcanzar la optimización de recursos en la organización. El personal administrativo participará activamente en el manejo de recursos humanos, económicos y técnicos; de manera que los planes de capacitación y selección del recurso humano sean plenamente utilizados de igual forma los económicos y técnicos.

**GRÁFICO N°1**



**Fuente:** Archivo SEGROLU CIA. LTDA.  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**Descripción de la Estructura Organizacional de SEGROLU CIA. LTDA.-** La empresa se encuentra estructurada de forma vertical, donde el Presidente Ejecutivo es la máxima autoridad encargada de la gestión y dirección administrativa de la organización; así mismo garantiza la ejecución de planes de crecimiento que viabilizan el incremento de sus riquezas y la reducción de costos para la organización. Seguidamente se encuentra el Gerente General que es designado por la Junta General Extraordinaria de Socios de la compañía por periodos de dos años para que represente a ésta en todo acto legal, judicial y extrajudicial. La Secretaría General es el soporte directo de la Gerencia ya que tiene como función monitorear las actividades y proyectos desarrollados por cada departamento, también evalúa y controla la documentación que ingresa y sale de la empresa. El Departamento de Marketing elabora los planes de ventas, promociones y del manejo publicitario analizando de manera continua el mercado en el cual se compete; además se encarga de estudiar los clientes reales y potenciales, así como los flujos económicos y tendencias sociales e industriales que afecten directa e indirectamente la comercialización de nuestro servicio. El Departamento Legal se encarga de asesorar y acompañar al gerente de la empresa durante todos los procesos judiciales y legales; igualmente se encarga de representar a la institución en litigios con clientes, empleados u otras organizaciones. En cuanto al departamento financiero es el responsable directo de la situación económica de la compañía, entre sus principales funciones está el pago de sueldos, créditos, adquisiciones y la elaboración de los planes financieros del presupuesto anual. El Departamento Operativo tiene como misión planificar y dirigir todas las operaciones de SEGROLU CIA. LTDA., orientadas a la seguridad ciudadana en el cumplimiento de sus funciones mediante la aplicación de métodos, técnicas y procedimientos adecuados. El Departamento de Supervisión supervisa de manera continua que lo planificado en el área de operaciones se cumpla por los guardias de seguridad en cada puesto de trabajo y es responsabilidad de esta sección la entrega de un servicio eficiente y de calidad a cada uno de sus clientes. Y por último tenemos el Departamento de Recursos Humanos considerado uno de los más importantes de SEGROLU CIA. LTDA., ya que tiene bajo su administración el recurso humano al que debe capacitar, entrenar, incentivar y seleccionar a los mejores candidatos para que aporten con su contingente humano desarrollo de la compañía.

#### 1.4. Marco legal

Esta empresa, de acuerdo con su acta de constitución de fecha dos de abril del dos mil cuatro dice:

“En la ciudad de Quito, capital de la República del Ecuador, ante el Doctor Víctor Vicente Rosero Notario Sexto del cantón Quito, comparecen los señores:

VIVIANA ARGENTINA ROSERO MOSQUERA, LUIS VICENTE ROSERO Y HERNAN MARCELO ROSERO ACUÑA, todos casados y de nacionalidad ecuatoriana, piden que se eleve a escritura pública la minuta que entregan como CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA LIMITADA, tomando en consideración los siguientes estatutos:

**Primero.-** La empresa constituida se denominará “SEGROLU CIA LTADA.”, cuyo plazo de duración será de cincuenta años a partir de la inscripción en el registro mercantil del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito pudiendo prorrogarse o reducirse, siendo esta de nacionalidad ecuatoriana, pudiendo crear sucursales y oficinas en todo el territorio nacional o en el extranjero.

**Segundo.-** El objeto social de la compañía es dedicarse a prestación de servicio de protección y vigilancia armada.

**Tercero.-** El capital social suscrito de la compañía es de \$ 400,00 (CUATROCIENTOS DOLARES AMERICANOS) divididos en cuatrocientas participaciones ordinarias y participativas a UN DÓLAR cada una.

El aumento de capital podrá darse en cualquier tiempo con el cincuenta por ciento del capital pagado.

**Cuarto.-** La compañía será gobernada por la Junta General de socios y Administrada por los el Presidente y el Gerente General, siendo la máxima autoridad la Junta General de Socios con autoridad para resolver todos los asuntos relativos a los negocios. El Gerente General durará dos años en sus funciones y podrá ser reelegido indefinidamente y puede o no ser socio de la compañía.

**Quinto.-** La representación legal judicial y extrajudicial de la compañía la ejercerá el Gerente General de la misma.

**Sexto.-** Los Fondos de Reserva Legal se formaran con el cinco por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio económico hasta alcanzar el veinticinco por ciento del capital social.

**Séptimo.-** La disolución de la compañía será conforme al Art. 361 de la Ley de Compañías

**Octavo.-** La suscripción y pago del capital social de la compañía será de la siguiente manera:

Señora Viviana Argentina Rosero Mosquera capital suscrito y pagado de ochenta dólares americanos; con ochenta participaciones.

Señor Luis Vicente Rosero capital suscrito y pagado en numerario de doscientos cuarenta dólares americanos; con doscientas cuarenta participaciones.

Señor Hernán Marcelo Rosero Acuña capital suscrito y pagado de ochenta dólares americanos; con ochenta participaciones.

Sumando \$ 400,00 (CUATROCIENTOS DOLARES AMERICANOS) y un número de cuatrocientas participaciones.”<sup>2</sup>

Posteriormente, se realizan dos reformas a los Estatutos de la empresa, en la que se incorpora un aumento de capital, el cual se puede apreciar en la siguiente cita:

## **Reformas de estatutos y aumento de capital**

### ***Primera reforma de estatuto y aumento de capital***

“Que la empresa de seguridad “SEGRULU CIA. LTDA.” luego de transcurridos tres años desde la inscripción del acta de constitución a través de su Gerente General y Representante Legal el señor Segundo Wilson Carvajal Santos

---

<sup>2</sup> Seguridad Rosero Luis e Hijos Cia. Ltda. (SEGRULU). Acta constitutiva. Quito, 2004.

comparece para efectuar su primera reforma de estatutos y aumento de capital el día 13 de agosto de 2007; ante la Notaria Vigésima séptima del cantón Quito, a cargo del Dr. Fernando Polo Elmir; luego de haberse reunido la Junta General Extraordinaria de Socios quienes toman en consideración lo siguiente:

**Primero.-** Modificar los Estatutos del objeto social de la compañía, efectuar el respectivo aumento de capital de la compañía, en NUEVE MIL SEISCIENTOS DÓLARES AMERICANOS, con lo que el nuevo capital social de la compañía es de DIEZ MIL DÓLARES AMERICANOS.

**Segundo.-** El Objeto Social de la compañía es la Seguridad Privada y por ende podrá la tercerización de servicios complementarios de protección y vigilancia de personas, bienes muebles e inmuebles, de investigación, peritajes, asesoramiento en seguridad, transporte y custodia de valores y similares, prestación de servicios que complementen lo anteriormente señalado. Habiendo aprobado dicha resolución de la Junta General Extraordinaria de Socios el Dr. Wilson Guzmán Rueda Director Jurídico de Compañías mediante resolución No. ADM.07231 de 16 de agosto de 2007.

### ***Segunda reforma de estatutos***

El día jueves, 04 de julio del 2008, ante el Dr. Fernando Polo Elmir notario vigésimo séptimo del cantón Quito, comparece el señor Wilson Lorenzo Montero, de estado civil soltero, de nacionalidad ecuatoriana en calidad de Gerente General y Representante Legal de la empresa de seguridad "SEGROLU CIA. LTDA." con la finalidad de realizar reformas en los Estatutos posterior a la reunión de la Junta General Extraordinaria de Socios quienes toman en consideración lo siguiente:

**Primero.-** Que la compañía de seguridad "SEGROLU CIA. LTDA.", se sujetará al mandato constituyente ocho, en su artículo tres publicado en el Registro Oficial número trescientos treinta, del seis de mayo de dos mil ocho; así como a su decreto ejecutivo número uno, dos, uno, de aplicación a dicho mandato, publicado en el Registro Oficial número trescientos cincuenta y tres, de cinco de junio del dos mil ocho.

**Segundo.-** El Objeto Social de la compañía es el de actividad complementaria en Vigilancia y Seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, en consecuencia a todas las demás actividades dentro de este campo.

Aprobándose la Reforma de Estatutos de la compañía de seguridad “SEGROLU CIA. LTDA.”, mediante resolución No. 08.Q.IJ. 003605, el señor doctor Wilson Guzmán Rueda, Intendente Jurídico Encargado de la Superintendencia de Compañías.”<sup>3</sup>

### **Permisos de operación y funcionamiento**

Entre los permisos con que la empresa SEGROLU cuenta, se citan los siguientes:

#### **Permiso de uso de uniforme y armas del comando conjunto de las FF.AA.**

El 20 de marzo de 2007, con oficio N° 0700488 del Comando Conjunto de las FF.AA. comunica a la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, la autorización para el uso del uniforme que deberá llevar el personal de la empresa, y acto seguido el permiso de porte de armas, que utilizará el personal operativo de la empresa.

#### **Permiso del ministerio de trabajo y empleo**

El Ministerio de Trabajo y Empleo con las respectivas atribuciones del Mandato Constituyente N° 8, publicado en el Registro Oficial N° 330 del 06 de mayo de 2008, autoriza la realización de actividades complementarias a la Empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, para que realice la actividad de VIGILANCIA Y SEGURIDAD.

La misma que se encuentra representada legalmente por el señor Wilson Lorenzo Montero, siendo emitido el 05 de noviembre de 2008, con fecha de vencimiento 05 de noviembre de 2010, firmando dicha autorización la Ps. Elena Villarreal Directora Regional de Empleo y Recursos Humanos.

---

<sup>3</sup> Seguridad Rosero Luis E Hijos Cia. Ltda. (SEGROLU). Estatutos de la Compañía. Quito, 2007, 2008.

## **Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos**

La empresa de servicio de seguridad y vigilancia armada "SEGROLU CIA. LTDA.", obtuvo el respectivo permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos luego de realizada la inspección N° 5715 con fecha 08 de mayo de 2008, la cual fue realizada por el inspector Ángel Lagla, considerando que el establecimiento cumple las Disposiciones y Normativas del Art. 35 de la Ley de Defensa Contra Incendios.

### **1.5. Filosofía corporativa**

#### **Misión:**

Brindar servicios de seguridad integral e investigaciones, de calidad, que se ajustan a las necesidades de nuestros clientes, manteniendo en todo momento principios éticos en la prestación de nuestros trabajos, que garantizan la idoneidad de nuestro recurso humano al servicio de la seguridad de quienes requieren nuestros altos niveles de profesionalismo.

#### **Visión:**

Liderar el mercado en la prestación de servicio de seguridad y vigilancia, con el fin de mantener un entorno empresarial y familiar; seguro y adecuado, fundamentado en la EFICIENCIA, RESPONSABILIDAD Y CALIDAD EN SU SEGURIDAD.

#### ***Actividades de la empresa (propósitos)***

1. Brindar servicios de seguridad integral en el área investigativa-preventiva, en coordinación permanente con las entidades de seguridad pública.
2. Capacitar a las potenciales víctimas de delitos y al personal encargado de su seguridad, a través de innovadoras estrategias de seguridad y autoprotección.
3. Garantizar la prestación de un servicio óptimo a través de un personal minuciosamente seleccionado y capacitado en materia de investigación y seguridad integral con precios adecuados al mejor costo- beneficio.

### **Actividades complementarias:**

1. Capacitar de manera permanente al personal operativo de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, para servir de manera profesional.
2. Crear e impulsar planes de venta del servicio que presta la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, para mejorar su rentabilidad.
3. Participar de manera activa y permanente en los procesos de contratación pública y privada, así como también participar en licitación de contratos.

La actualidad política, social y económica que vive nuestro país da como resultado el descontento popular al igual que la desocupación, factores determinantes que influyen directamente en Robos, Asaltos, Secuestros, extorsiones, chantajes y otros tipos de actividades violentas.

Por tal motivo amerita a las instituciones tanto públicas como privadas disponer de un eficiente sistema de seguridad como las que oferta nuestra empresa.

## **1.6. Principios y valores de la empresa**

### **Principios de la empresa**

La empresa “SEGROLU CIA. LTDA.” ha implantado sus principios enfocados en la dignidad humana, respetando a todos los miembros internos y externos a la organización; sin importar la condición social, preparación académica o cargo que ostente. Para una mejor comprensión la empresa ha decidido clasificar sus principios de la siguiente manera:

**Respeto.** – Los miembros de la empresa siempre han respetado y seguirán respetando de manera general a todas las personas, esperando que el respeto del cual se hace referencia sea mutuo.

**Benevolencia y no malevolencia.** – Ésta organización constantemente desarrollará acciones que beneficie a la misma sin hacer mal a nadie, para buscar el bien común.

**Doble efecto.** – Sobre principios como este, la empresa siempre ha hecho hincapié a través de la Presidencia y de todos los miembros de la organización de nivel superior, medio y operativo, cuyo fin no es utilizar a las personas y tratarlas con respeto solo hasta cuando le sean útiles y generen algún riesgo; debiendo tratarlos con respeto y consideración de forma permanentemente.

**Principio de integridad.** – Para “SEGROLU CIA. LTDA.” La honestidad en sus hombres es valiosa e importante demostrando su profesionalismo, desde su arte hasta la lealtad.

**Justicia y utilidad.** – Bajo estos principios como son la justicia y la utilidad, la institución considera que siendo justos dejaremos de ser incompetentes, dando a cada quien lo que corresponde y pensando siempre que la utilidad debe ser buscada en beneficio al mayor número de personas.

#### **Valores morales de “SEGROLU CIA. LTDA.”**

Los valores morales que se implementan en el personal de la empresa tienen como objetivo mejorar la calidad humana de todos sus miembros, pero la calidad de decencia de estas personas depende en gran parte de su situación individual como familiar; podemos definir desde la óptica de la empresa los valores morales que detallamos a continuación:

**Honestidad.** – Para ésta compañía de seguridad y vigilancia la honestidad en sus hombres es una de los valores más importantes, porque permite identificarse y diferenciarse unos a otros, tanto dentro y fuera de la empresa.

**Responsabilidad.** – La compañía “SEGROLU CIA. LTDA.”, es una empresa que cuenta con miembros altamente calificados, los mismos que tienen gran responsabilidad individual y colectiva en sus actividades cotidianas.

**Lealtad.** – Para el personal de esta compañía la lealtad es muy importante, por lo que cada uno de ellos sabe diferenciar plenamente entre ser leal o desleal con su empresa y colegas de trabajo. Sabiendo que la deslealtad provocará serios problemas en el interior de la compañía, poniendo en riesgo la organización y los puestos de trabajo del recurso humano.

### **1.7. Situación actual de “SEGROLU CIA. LTDA.”**

Debido al funcionamiento empírico de la empresa de seguridad “SEGROLU CIA. LTDA.”, desde su creación hasta la actualidad ninguno de sus departamentos ha desarrollado o implementado proyectos de crecimiento para ésta.

Es menester la elaboración de un “Plan Estratégico” de mejoramiento administrativo y operativo orientado a los departamentos de recursos humanos, marketing y operaciones, con el propósito de mejorar la calidad del servicio que ofrece y su rentabilidad.

Además en la actualidad ésta empresa se encuentra ubicada en un mercado en el que existen 1100 compañías de seguridad en todo el territorio nacional y 480 Compañías de Seguridad específicamente en la ciudad de Quito, siendo de vital importancia la creación del mencionado “Plan Estratégico” para lograr competir con las demás empresas que prestan similar servicio.<sup>4</sup>

Actualmente la mayor parte de las empresas de seguridad que brindan sus servicios a la población lo hacen en función de una prestación de muy baja calidad. El incremento delictivo y el grado de inseguridad va en aumento, por lo tanto, la seguridad hoy en día es una inversión y éste mercado debe responder con una atención y servicio de calidad. Vale destacar que pese a los esfuerzos que realiza actualmente el estado por combatir la delincuencia, se vuelve cada vez más incontrolable por la falta de fuentes de empleo creando terror y pánico en los propietarios de locales comerciales, empresas, almacenes entre otros. Este “Plan Estratégico” se justifica con los antecedentes expuestos anteriormente de manera que la empresa preste sus servicios de forma eficiente a la población interesada en recibir este servicio.

---

<sup>4</sup> Datos actualizados de la Superintendencia de Compañías

Así mismo para la empresa el “Plan Estratégico” es vital, porque muchas de sus actividades se desarrollan sin ningún control, proceso o planeación previamente establecida pretendiendo de esta forma desarrollar sus actividades manteniendo el control y planificación adecuada de las mismas.

La empresa a futuro realizará la selección, capacitación, entrenamiento, ocupación laboral adecuada, venta de servicios, publicidad, contabilidad y entre otras actividades enfocadas al cumplimiento de las nuevas políticas y procesos desarrollados durante esta planeación.

Entonces diremos que el Plan Estratégico para la empresa “SEGROLU CIA. LTDA”. 2009 – 2012, le permitirá desarrollarse y competir con las empresas de la misma línea de servicios de manera eficaz y eficiente.

## **CAPITULO II: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”**

### **2.1. Marco teórico del plan estratégico**

#### **Planificación estratégica.**

Es un concepto que ha ido evolucionando con el paso del tiempo. El mismo fue utilizado desde las antiguas civilizaciones, pero no era visto desde una perspectiva empresarial sino más bien como herramienta para crear tácticas de guerra.

La Planificación Estratégica es la actividad de moldear el futuro de la organización a través de un proceso ordenado mediante la organización de las ventajas competitivas. Para otros teóricos como Smith este término es considerado como un proceso normal, dilatado y costoso, y que el mismo es llevado a cabo por ejecutivos de la organización o por un grupo exclusivo de planificadores, y sesga su potencial en procesos interactivos y participativos.

**La Estrategia en la Administración.-** La palabra estrategia se ha utilizado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años. Su uso más frecuente ha sido en el ámbito militar, donde el concepto ha sido utilizado durante siglos.

El término *estrategia* viene del griego *strategos* que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”. El verbo griego, *stratego* significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos.”<sup>5</sup>

En el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategias se presentan con un atractivo evidente. Aunque los estrategias de las empresas no proyectan la destrucción de sus competidores en el mercado, sí tratan de vender más que sus rivales y obtener más y mejores resultados que ellos.

Igor Ansoff, en 1965, ofreció una definición más analítica, enfocada hacia la acción. Ansoff consideró que la estrategia era un “hilo conductor” que corría entre las actividades de la empresa y los productos/mercados. La estrategia se convierte así en la una regla para tomar decisiones; un hilo conductor con cuatro componentes:

- El alcance del producto/mercado
- El vector de crecimiento
- La ventaja competitiva
- La sinergia

El enfoque de la estrategia se basa fundamentalmente en dos supuestos. El primero es que el análisis siempre debe ir antes que la acción. La definición de metas, el análisis de la situación y la planificación deben ir antes de cualquier acción que emprenda la empresa. A esto se le suele llamar formulación de la estrategia. El segundo supuesto es que la acción, con frecuencia llamada ejecución de la estrategia, está a cargo de personas que no son analistas, gerentes de niveles superiores ni planificadores.

---

<sup>5</sup> Thompson, A., & Strickland, A. (1994). *Dirección y Administración Estratégicas: Conceptos, casos y lecturas*. Buenos Aires: Addison Wesley Iberoamericana, Pág. 40.

Henry Mintzberg, en su libro *El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos*, define **estrategia** de la siguiente manera:

*“Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”*.<sup>6</sup>

Una estrategia bien formulada ayuda a poner en orden y asignar, tomando en cuenta sus atributos y deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes.

A la par de la definición de estrategia debemos definir una serie de conceptos integrados en todo el proceso estratégico.

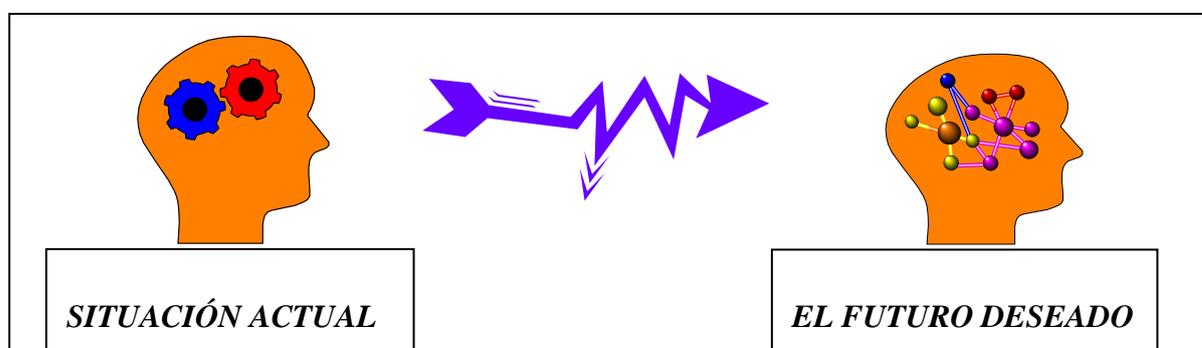
### **Capacidad gerencial.**

Es el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, actitudes y aptitudes (inteligencia), que permite a las personas influir con medios no coercitivos sobre otras personas para alcanzar objetivos con efectividad, eficiencia y eficacia.

Planificación es:

- Una función básica de la gerencia.
- Determina el futuro deseado.
- Es filmar una "película" de lo que deseamos que ocurra en la organización
- Es el proceso de construir un puente entre la situación actual y la situación deseada.

**GRÁFICO N° 2**



Fuente: Archivo SEGROLU CIA. LTDA.  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

<sup>6</sup> Mintzberg, H. (n.d.) *Biography*. Obtenida el 3 de septiembre de 2009, de [http://en.wikipedia.org/wiki/Henry\\_Mintzberg](http://en.wikipedia.org/wiki/Henry_Mintzberg).

## **Principales diferencias entre planificación estratégica y planificación operativa.**

Planificación Estratégica es:

- Largo plazo.
- Que hacer y cómo hacer en el plazo largo.
- Énfasis en la búsqueda de permanencia de la institución en el tiempo.
- Grandes lineamientos (general).
- Incluye: misión, visión de futuro, valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas.

Planificación Operativa es:

- Corto y mediano plazo.
- Que, como, cuando, quien, donde y con qué.
- Énfasis en los aspectos del "día a día".
- Desagregación del plan estratégico en programas o proyectos específico).
- Incluye: objetivos y metas, actividades, plazos y responsables.

### **¿Por qué desarrollar un plan estratégico?**

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

***La planificación estratégica mejora el desempeño de la institución:*** El solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución.

La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovativa de dirección y liderazgo.

### **Permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones:**

La planificación estratégica es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

### **Estrategias versus tácticas.**

¿En que difieren las estrategias de las tácticas? La diferencia principal radica en la escala de acción o la perspectiva del líder. Lo que parece ser una táctica para el ejecutivo en jefe, puede ser una estrategia para el jefe de mercadotecnia si es que esta determina el éxito total y la viabilidad de la organización. En un sentido más preciso las tácticas pueden ser a cualquier nivel.

Las tácticas son los realineamientos de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de su contacto inicial. La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos.

Una estrategia genuina siempre es necesaria cuando las acciones potenciales o las respuestas de un contrincante inteligente pueden afectar de manera sustancial el resultado deseado, independientemente de la naturaleza global de las actividades de la empresa.

Esta condición atañe a las acciones importantes que son emprendidas en el más alto nivel de las organizaciones competitivas.

### **Las etapas de un plan estratégico.**

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planificación estratégica.

El proceso de planificación estratégica debe adaptarse a la organización. Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica:

La planificación estratégica enfatiza el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra y en el análisis de sus características internas.

### **Mercado laboral.**

*El “mercado laboral es dinámico y experimenta continuos cambios, cuando predomina la oferta” en el mercado laboral, “las oportunidades de trabajo son mayores que la demanda, contrariamente ocurre cuando predomina la demanda las oportunidades de trabajo son menores que la demanda encontrándose como un recurso fácil y abundante.”<sup>7</sup>*

**Mercado de recursos humanos.-** Por medio de este mercado se hará referencia a las oportunidades de trabajo existentes en la empresa, al hablar de mercado de candidatos se refieren al conjunto de personas que estarán dispuestas a trabajar para la organización en mención o que trabajan en la misma o en otra similar pero con el deseo de buscar otro empleo mejor.

Este mercado siempre está constituido por sujetos con habilidades, conocimientos y destrezas.

### **Reclutamiento de personas**

*“Es el proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos, para abastecer su proceso selectivo. El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo en el mercado de recursos humanos.”<sup>8</sup>*

A través del reclutamiento la organización comunica a determinados candidatos en la oferta de oportunidades de empleo. Vale hacer hincapié que el reclutamiento funciona como un puente entre el mercado laboral y el mercado de recursos humanos.

---

<sup>7</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano; Editoriales MC Graw Hill. Traducido de la Primera Edición en Portugués. Sao Paulo, 2000. Pág. 31.*

<sup>8</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano; Editoriales MC Graw Hill. Traducido de la Primera Edición en Portugués. Sao Paulo, 2000. Pág. 38.*

## **Selección de personal**

*“Es un proceso en el cual la organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”<sup>9</sup>.*

En las empresas el talento humano será uno de sus principales recursos con los que cuenta para desarrollar cada una de sus actividades, tomando en consideración los procesos que debe seguir para la moderna gestión del talento humano; al escoger personal la empresa seleccionara el o (los) mejores candidatos para los cargos.

## **Entrevista de selección**

*“Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, y una de las partes está interesada en conocer mejor a la otra”<sup>10</sup>.*

Este proceso de comunicación, experimenta todas las desventajas de la comunicación; con el propósito de mejorar las entrevistas con los candidatos a formar parte de la empresa se ha decidido establecer un tipo de entrevista dirigida.

## **Pruebas de conocimientos o capacidades**

*“Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante”<sup>11</sup>.*

## **Pruebas psicométricas**

*“Constituyen una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos referente a aptitudes de la persona”<sup>12</sup>.*

Las pruebas psicométricas presentan tres características las cuales mencionaremos a continuación: la predictibilidad ofreciendo resultados proyectados capaces de servir de diagnósticos, la validez que compara con exactitud la variable humana y la precisión cuando se presenta resultados semejantes al aplicar varias veces a la misma persona.

---

<sup>9</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano*; 2000. Pág. 40.

<sup>10</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano*; Editoriales MC Graw Hill. Traducido de la Primera Edición en Portugués. Sao Paulo, 2000. Pág. 44.

<sup>11</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano*; Pág. 46.

<sup>12</sup> Lussier Robert N. *Liderazgo; teoría, aplicación y desarrollo de habilidad*. Pág. 81.

## **Pruebas de personalidad**

*“Son las que revelan rasgos generales de personalidad en una síntesis global, también llamadas psicodiagnósticas.*

*Estas pruebas son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad en los aspirantes a formar parte de la organización sean: equilibrio emocional, frustraciones, motivaciones entre otros, es importante mencionar que para elaborar los test de personalidad en el personal es necesaria la intervención de un psicólogo”<sup>13</sup>.*

## **Entrenamiento del personal**

*“Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades para alcanzar objetivos definidos”<sup>14</sup>.*

Mediante el entrenamiento los integrantes de la institución incorporan nuevos hábitos, actitudes, conocimientos y destrezas, generando una cultura de perfeccionamiento en los empleados. Durante el entrenamiento la empresa transmite sus políticas, misión, visión, procedimientos e información sobre la misma.

## **Compensación para el personal**

*“Es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Incluye tres componentes: remuneración básica, incentivos salariales y remuneración indirecta y beneficios”<sup>15</sup>.*

## **Composición de los salarios del personal**

*El **salario** “es una contraprestación por el trabajo de una persona en la organización. A cambio del dinero, elemento simbólico intercambiable, la persona empeña parte de sí misma, de su esfuerzo y de su vida, comprometiéndose en una actividad cotidiana y con un estándar de desempeño en la organización”<sup>16</sup>.*

---

<sup>13</sup> Chiavenato Idalberto. *Gestión del Talento Humano* Pág. 48.

<sup>14</sup> Lussier Robert N. *Liderazgo; teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, editorial Thomson, Pág. 95.

<sup>15</sup> Robbins Stephen; *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*; Editorial Prentice Hall. Pág. 84.

<sup>16</sup> Robbins Stephen; *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*; Editorial Prentice Hall, cuarta edición, México D. F., 2002. Pág. 98.

En síntesis podemos decir que la composición del salario, se integrará a través del estudio de los factores tales como: situación financiera, competitividad y clientes de ésta; además consideraremos la situación laboral del mercado, el mandato número ocho, la inflación, el costo de vida y la competencia en el mercado.

### **Beneficios y servicios para el personal**

*“Son los pagos financieros indirectos ofrecidos a los empleados. Incluyen salud y seguridad, vacaciones, pensiones, planes de educación, descuentos en productos de la compañía etc.”<sup>17</sup>*

Estos planes de beneficios sociales en las empresas se originan con la finalidad de eludir la rotación de personal. Dichos planes se evaluarán y serán analizados. Los beneficios sociales se clasifican de la siguiente manera: exigibilidad legal, naturaleza y objetivos.

- a. Exigibilidad legal:** Los beneficios legales que recibirán los miembros de las organizaciones de acuerdo con el mandato número ocho y el actual código de trabajo son: Vacaciones, Seguro de accidentes de trabajo y Jubilación.
- b. Naturaleza:** Los planes de beneficios que elaborarán las organizaciones tendrán la naturaleza de monetarios y no monetarios
- c. Objetivos:** Los objetivos de las organizaciones están orientados a beneficios asistenciales y supletorios.

Los constantes cambios que sufren actualmente los mercados mundiales generados por las experimentadas innovaciones tecnológicas; han obligado a los empresarios a crear de forma permanente estrategias con la finalidad de competir en los distintos mercados.

La creación de fortalezas de recursos y capacidades organizacionales, es tarea de todos sus miembros, sin embargo los directivos son consientes que una estrategia nueva traerá consigo determinado grado de oposición.

---

<sup>17</sup> Robbins Stephen; *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*; Editorial Prentice Hall. Pág. 108.

## **2.2. Marco para la ejecución de la estrategia de crecimiento.**

Para “SEGROLU CIA. LTDA.”, la formulación de estrategias es tarea de todo el equipo de dirección y no solo del gerente de la compañía; además cada jefe departamental deberá supervisar que las técnicas se implanten con éxito, será responsabilidad del gerente y de todos sus empleados ponerlas en práctica.

Los cambios que prevea esta organización deberá comunicar oportunamente de manera clara a los miembros de la empresa, y la gerencia forjará el interés de cambio en todo el personal de la compañía para lograr los objetivos.

Las tareas que “SEGROLU CIA. LTDA.” deberá considerar durante la puesta en práctica de la estrategia de crecimiento en las áreas de Recursos Humanos, Marketing y Operaciones, son las siguientes:

- 1.- Crear en la compañía competencias, capacidades y fortalezas de recursos para llevar a cabo la estrategia con éxito.
- 2.- Elaborar presupuesto para asignar recursos suficientes a las actividades de las cadenas de valor que son cruciales para el éxito estratégico de la organización.
- 3.- Establecer políticas y procedimientos que apoyen la estrategia de crecimiento en las áreas de Recursos Humanos, Marketing y Operaciones en “SEGROLU CIA. LTDA”.
- 4.- Instituir las mejores prácticas y presionar para mejorar continuamente la manera en que se desempeñan las actividades en todos los departamentos de la empresa.
- 5.- Instalar sistemas de información, comunicación, comercio electrónico y operación que permitan al personal de la compañía desempeñar sus funciones estratégicas satisfactoriamente todos los días.

6.- Vincular los premios e incentivos al logro de los objetivos de desempeño y la buena ejecución de la estrategia de crecimiento en las áreas de Recursos Humanos, Marketing y Operaciones de SEGROLU CIA. LTDA.

Los especialistas de la organización encargados de formular estrategias deberán primeramente diagnosticarla, para luego desarrollarlas y ejecutarlas de manera exitosa con eficiencia y eficacia; los mismos que deberán considerar aquellos componentes que les permita formar a “SEGROLU CIA. LTDA.”, como una organización capaz de ejecutar bien sus tareas que son:

- **Dotar de personal a la organización:** Esta organización contará con personal capaz de ejecutar exitosamente las tareas integrando un equipo directivo consolidado; además dichos miembros deberán contar con experiencia, habilidades y estilo de liderazgo ajustados a la situación; también se deberá reclutar y conservar a empleados talentosos con el propósito de labrar un futuro de éxitos para SEGROLU CIA. LTDA.
- **Crear las competencias centrales y capacidades competitivas:** La aplicación de carteras de competencias centrales es fundamental en el desarrollo de capacidades, ya que le permitirán a “SEGROLU CIA. LTDA.”, poner de manifiesto su experiencia. Además se deberá actualizar y reestructurar la cartera a medida que las condiciones externas y las estrategias vayan cambiando
- **Adecuación de la empresa:** Presenta una estructura organizacional distinta por lo tanto es necesario que “SEGROLU CIA. LTDA.”, implemente su propio lineamiento; organizando sus funciones y procesos, las actividades de la cadena de valor y la toma de decisiones.

**Proyectando la organización mediante el esfuerzo, trabajo y capacidades. –**  
Las fortalezas y debilidades siempre serán tema de importancia en esta compañía especialmente cuando de estrategias se trata; a sabiendas que ninguna estructura organizacional es perfecta.

Las competencias y capacidades se originan a través de establecer y fomentar relaciones de trabajo cooperativas entre personas y grupos de la compañía desempeñando las actividades de modo más satisfactorio para los clientes, en efecto dando un manejo más eficaz tanto en los procesos de organización interna como de desarrollo externa.

### **2.3. Estructura organizacional del futuro.**

Las estructuras organizacionales tradicionales en su mayoría son jerárquicas, autoritarias y piramidales, pero ahora “SEGROLU CIA. LTDA.” se ha propuesto crear en su organización una estructura totalmente descentralizada. Lo que se pretende mediante este nuevo sistema organizacional será prolongar la existencia de la compañía, ya que las jerarquías de mandas políticas de la empresa deberán exigir que las cosas se hagan de cierta manera, pero que también den flexibilidad a los empleados para realizar las actividades de la manera que consideren mejor.

**Política de gestión humana.** – Esta política nos permitirá efectuar un adecuado proceso de selección, desarrollo y retención del talento humano en “SEGROLU CIA. LTDA.”. Para alcanzar la competitividad, promesas de valor y lograr el desarrollo compartido entre hombre-organización. Debemos concientizarnos que a través de una adecuada administración del talento humano estableceremos un marco de relación entre los empleados y la empresa; tomando en cuenta que el conocimiento permite el crecimiento de estos negocios, así como también el mejoramiento de los procesos, incremento de la competitividad y la construcción de su viabilidad empresarial; otra de las razones en la efectividad de la gestión humana es el reconocimiento del trabajo que realizan todos y cada uno de los empleados de esta empresa.

**Política de control interno.** – Mediante la implantación de políticas de control interno los directivos de “SEGROLU CIA. LTDA.”, podrán poner de manifiesto criterios y rangos limitativos durante la ejecución de determinadas actividades internas, sin olvidar que la existencia de flexibilidad durante el manejo interno de la empresa es sumamente necesaria.

Mediante esta política, prácticamente la empresa asegurará la consecución de los objetivos propuestos; dentro del campo jurídico la organización, acatará, respetará y aplicará el ordenamiento jurídico interno de la empresa, así como también sus normativas. Los responsables de este tipo de control asegurarán los objetivos mediante los procesos totalmente eficientes y eficaces, protegiendo los activos de la organización, obteniendo reportes financieros totalmente confiables y cumpliendo con las leyes aplicables y regulables. Sobre todo es menester indicar que durante todos estos procesos el gerente de “SEGROLU CIA. LTDA.”, será el responsable de la implantación y ejecución de estas políticas en conjunto con el resto de los directivos de la empresa.

**Política de comunicación.** – La presente política comprende la construcción identificativa de “SEGROLU CIA. LTDA.”, mediante un proceso de identidad entre esta empresa y las demás de su entorno empresarial, de manera que le permita interactuar y dialogar con el entorno. El objetivo de esta política es comprometerse con el crecimiento coherente de los sistemas de comunicación de la compañía.

La política de comunicación nos permitirá mantener nuestra identidad; aunque la creciente complejidad que rodea el sector empresarial debido a la globalización y la consecuente diversidad de las interacciones sociales, políticas, económicas y culturales dificulta la creación de un marco de actuación, sin embargo para “SEGROLU CIA. LTDA.”, estos factores externos no serán causales que impidan competir en su mercado.

**Política de información y del conocimiento.** – Esta política desarrollará la valoración estratégica de los activos del conocimiento de “SEGROLU CIA. LTDA.”; donde la información y el conocimiento son protegidos, administrados y potencializados como activos intangibles; además esta política proporciona sinergias a la empresa y pretende conservar el contingente humano altamente calificado basado en las leyes y reglamentos de la legislación ecuatoriana que protege la propiedad intelectual.

La información deberá ser tratada por medio de criterios de valoración que son: disponibilidad, integridad, confidencialidad, transparencia y confiabilidad; lo que permitirá clasificar la información en pública o confidencial.

**Política social.** – Mediante esta política “SEGROLU CIA. LTDA.”, pretende encontrar los mecanismos apropiados para relacionarse con la sociedad en general demostrando respeto a las personas en todo momento, prestando un servicio de calidad y eficiencia. También le permitirá suministrar información de interés público sea esta respecto a la seguridad social entre otras.

La política social facilitará la creación de un marco de actuación, mediante el cual “SEGROLU CIA. LTDA.”, aportará con la sociedad ecuatoriana en los diversos campos que esta lo estime.

#### **2.4. Listado de normas que deberán tener presente los guardias de la empresa**

Los miembros de la compañía de seguridad SEGROLU CIA. LTDA., deberán tener en cuenta lo siguiente:

- a. El ingreso al lugar de trabajo deberá ser 15 minutos antes del inicio de actividades.
- b. Deberán permanecer correctamente uniformados cuando vistan el uniforme de la compañía.
- c. El permiso de porte de arma de fuego deberá ser llevado por el guardia que se encuentre de servicio o cuando por la calle se encuentre portando arma de fuego y justifique su presencia por el sector; de igual manera su tarjeta de identificación.
- d. Cuando efectúen el relevo en los puestos de trabajo lo registrarán en la bitácora.
- e. Registrarán en la bitácora cuando el supervisor de la compañía inspeccione el puesto de trabajo.
- f. Si existe alguna novedad en algún puesto de trabajo con respecto algún delito deberán informar inmediatamente a la Policía Nacional y hacer conocer al supervisor de la empresa; para que éste a su vez lo haga siguiendo el escalafón correspondiente.

- g. Cuando existan cámaras de seguridad harán el monitoreo correspondiente de acuerdo a lo establecido en el contrato del puesto de trabajo.
- h. Deberán prestar las facilidades correspondientes a la Policía Nacional cuando esta lo requiera.
- i. Si algún miembro de la compañía apresara a algún ciudadano involucrado en acto delictivo lo entregará inmediatamente a la Policía Nacional y elaborará el informe correspondiente de su actuación.
- j. Cuando observe que en los alrededores de su puesto de trabajo existen personas sospechosas llamará a la Policía Nacional para que esta realice un patrullaje preventivo.
- k. La atención y el trato con cualquier persona será de amabilidad y cortesía.
- l. Prestarán auxilio inmediato a las personas que requieran de su ayuda siempre y cuando esta esté enmarcada en lo legal.
- m. De la inobservancia de las normas antes descritas éstos serán los responsables directos en acuerdo con las leyes y reglamento interno de la compañía.

## **2.5. Liderazgo de la empresa y sus miembros.**

El liderazgo es un tema trascendental para SEGROLU CIA. LTDA. y sus miembros, ya que mantiene una lucha por ser cada vez más competitiva. Los “conductores”, o sea los líderes de ésta lograrán el éxito de la misma con la ayuda y participación de cada uno de sus miembros.

Sin lugar a duda para “SEGROLU CIA. LTDA.”, y todo su personal en general, el liderazgo es el puntal fundamental para ejecutar los distintos planes operativos y administrativos que busquen el desarrollo de la organización y a la vez el bienestar de quienes los ejecutan.

***Liderazgo.*** – *Proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa para lograr los objetivos de una organización a través del cambio.*<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Lussier Robert N. *Liderazgo; teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* Pag.19

El liderazgo en “SEGROLU CIA. LTDA.”, guardará gran relación con las actividades administrativas, debiendo considerar que todo su personal deberá poseer habilidades de líder para a la hora de desarrollar sus actividades.

Por lo tanto el liderazgo en “SEGROLU CIA. LTDA.”, estará ligado íntimamente a las funciones administrativas, tanto interpersonales como informativas y decisionales, garantizando la efectividad, el progreso y desarrollo de la organización y sobre todo de sus miembros que se encuentran plenamente concientizados sobre el ingreso del liderazgo en el mundo de la globalización; situación que ha obligado a empresas como ésta, atender y valorar el recurso humano e incluso a nivel empresarial.

En este organismo quienes creen los planes de desarrollo no serán específicamente los líderes, sino todos los integrantes de la compañía; tomando en consideración desde los niveles más altos hasta los niveles más bajos de la misma. Y que además los empleados del nivel más bajo no se limiten única y exclusivamente a cumplir órdenes, debiendo también ser considerados compañeros de trabajo y teniendo la flexibilidad necesaria para crear y ejecutar proyectos que beneficien a “SEGROLU CIA. LTDA.”

## **2.6. Técnicas para la empresa como parte de la estrategia de crecimiento en el área de recursos humanos.**

### **Técnica de reclutamiento externo que aplicará “SEGROLU CIA. LTDA.”**

“SEGROLU CIA. LTDA.”, aplica el reclutamiento interno y externo; el primero de estos está enfocado al personal que pertenece a la compañía y el segundo a quienes están fuera de la organización, tomando en cuenta que mientras el reclutamiento interno se dirige en los actuales empleados, el reclutamiento externo se enfoca a candidatos que están en el mercado de recursos humanos.

En los procesos de selección que aplicará la compañía durante los reclutamientos externos comunicará los tipo de cargos vacantes a través de avisos por periódicos, carteles en sitios visibles, consulta en los archivos candidatos, y bases de datos de candidatos. También es importante mencionar que durante el reclutamiento es obligatorio pedir a los aspirantes su curriculum

vitae u hoja de vida, funcionando como un catálogo del candidato y con estos datos se conocerá el pasado laboral del aspirante. El reclutamiento en “SEGROLU CIA. LTDA.”, siempre será importante porque permite agregar valor a la organización y a las personas. (**Ver anexo N° 1: Formato del curriculum vitae**).

De la misma manera llenarán el formulario de solicitud de personal todos los interesados en postularse para ocupar los cargos de secretario general, jefe financiero, jefe de recursos humanos, asesor jurídico, jefe de marketing, supervisor, personal operativo (guardias) y personal administrativo (ayudantes), cuando esté disponible cualquiera de estos cargos. (**Ver anexo N°. 2: Solicitud de cargos**).

### **Técnicas para seleccionar personal de “SEGROLU CIA. LTDA.”.**

La selección de personal es un proceso por medio del cual la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.” incorpora a sus labores cotidianas personal nuevo con o sin experiencia, de tal forma que el personal seleccionado adapte las características personales con las características que predominan en esta empresa de servicios de seguridad y vigilancia armada, permitiendo recopilar información respecto a los candidatos, por medio las cuales se rastreará las características personales de los aspirantes, a través de muestras de su comportamiento, pero se debe estar consientes que la técnica que se va a aplicar, proporcione rapidez y confiabilidad.

**Entrevista de selección.** – La entrevista de selección en “SEGROLU CIA. LTDA.”, es aplicada durante la selección inicial de los candidatos al momento del reclutamiento, tratando de conocer mejor a la otra parte, donde el entrevistado parece una caja negra que debe abrirse, aplicando determinados estímulos para verificar sus reacciones.

**Pros y contras de la entrevista de selección.** – La entrevista de selección a los candidatos a ser parte de la compañía nos permitirá hacer contacto directo con el entrevistado, evaluar el comportamiento y las reacciones, así como también

focalizar e interactuar con los postulantes; pero estas también tienen márgenes de error, algunos de los entrevistados no salen bien librados de la encuesta que les realiza debido a la incontrolable ansiedad que llegan a tener. (**Ver anexo N° 3: Formato de entrevista de selección**).

**Pruebas de conocimientos o capacidades.** – La empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, aplicará las pruebas de conocimientos durante los procesos de selección con la finalidad de conocer el nivel de conocimientos general y específico de los aspirantes a integrarse en la organización. Las pruebas se realizarán de forma escrita conteniendo preguntas dicotómicas y de elección múltiple de nociones generales y específicas relacionadas con la vacante existente. Estas pruebas serán objetivas, generando facilidad y rapidez tanto al evaluado como al evaluador, contarán con varios ítems. (**Ver anexo N° 4: Prueba de conocimientos**).

**Pruebas psicométricas.** – Las pruebas psicométricas serán aplicadas en “SEGROLU CIA. LTDA.”, durante la etapa de selección de personal y cuando la empresa considere necesario a quienes ya pertenecen a ésta. Constituyen una medida de desempeño aplicadas en condiciones estandarizadas; cuyos resultados son comparados con estándares en muestras representativas para obtener resultados en percentiles.

Estos test permitirán identificar los parámetros medibles que se utilizarán en la selección de personal en “SEGROLU CIA. LTDA.”, subdividiéndose en dos partes que son:

- Test de coeficiente intelectual, y
- Test de aptitudes

En lo que constituye el primer parámetro que refiere al coeficiente intelectual deberá ser relacionado con las capacidades de resolución frente a un problema nuevo que deberá enfrentar el trabajador en un tiempo y espacio especial, en esta empresa de vigilancia y seguridad se pone como base de referencia un coeficiente de inteligencia normal y que hablando en términos cuantitativos equivale a 90, tomando en consideración que el parámetro de la normalidad se

encuentra en el rango de 90 a 109 sin descartar la posibilidad de seleccionar y de admitir a personas con coeficientes intelectuales normales superiores, que transformado en términos cuantitativos significa de 110 a 119; pero descartando de manera directa a los coeficientes normales inferiores, que en cuyo caso su capacidad de resolución es muy limitada y que transformado en términos cuantitativos van de 70 a 89, por lo que las exigencias propias del cargo de guardia no les descarta de la posibilidad de encontrar vivencias extremas que requieran una compleja y alta capacidad de resolver un conflicto nuevo,

En lo que corresponde al test de aptitudes, este nos permite medir las habilidades de las personas con relación a las actividades que realizan, a través de estas se determinan las preferencias hacia ciertas labores en las que la persona se desenvuelve mejor, siendo consideradas las aptitudes como la parte débil de una persona. (**Ver anexo N° 5: Test de inteligencia**).

**Pruebas de personalidad.** – En la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, las pruebas de personalidad son aquellas que permitirán diferenciar una persona de otras, presentando características distintas; además son la mezcla de un todo organizado; los test de personalidad revelan ciertos aspectos de las características superficiales de las personas como las determinadas por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) y los determinados por el temperamento (rasgos innatos o genotípicos). (**Ver anexo N° 6 y 7: Test de personalidad**).

### **Técnicas para entrenamiento del personal de “SEGROLU CIA. LTDA.”.**

Para esta organización el entrenamiento es un proceso constante y continuo que se compone de cuatro etapas que son:

- 1.- Diagnóstico de las necesidades de entrenamiento:** Para que esta empresa aplique los programas de entrenamiento deberá efectuar un inventario conteniendo las necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer en la empresa; estas pueden ser pasadas, presentes y futuras. La organización ha considerado aplicar dentro del inventario de entrenamiento cuatro niveles de análisis que detallaremos a continuación.

- **Análisis organizacional**, que será elaborado a partir del diagnóstico de la organización, verificando los aspectos de la misión, visión, y los objetivos estratégicos que debe atender el entrenamiento.
- **Análisis de los recursos humanos**, que se lo hará a partir del perfil de las personas identificando los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias, siendo necesarios para que sus empleados contribuyan a la consecución de los objetivos estratégicos de esta empresa.
- **Análisis de la estructura de cargos**, a partir del examen de los requisitos y especificaciones de los cargos, determinar cuáles son las habilidades, destrezas y competencias que los empleados deberán desarrollar para desempeñar adecuadamente los cargos.
- **Análisis del entrenamiento**, que se lo realizará a partir de los objetivos y metas de “SEGROLU CIA. LTDA.”, siendo utilizados como criterios para evaluar la eficiencia y eficacia del programa de entrenamiento.

**2.- Diseño del programa de entrenamiento:** La organización tiene como finalidad elaborar un programa de capacitación basado en los resultados del diagnóstico efectuado a la empresa. Mediante el diseño del programa de entrenamiento para el personal de “SEGROLU CIA. LTDA.”, definiendo a quien debe entrenarse, cómo debe entrenarse, en qué y quién debe entrenarlo, dónde y cuándo con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados en la planeación. Durante los diferentes tipos de entrenamientos será necesaria la utilización de tecnología con la finalidad de reducir costos, entre ellas las conocidas conferencias audiovisuales.

**3.- Conducción del programa de entrenamiento:** Se aplicarán dos tipos de técnicas que son:

**Instrucción programada.** – “SEGROLU CIA. LTDA.”, aplicará esta técnica para transmitir la información de los programas de entrenamiento utilizando la sala de clases y la presencia de un instructor para desarrollar conocimientos, habilidades y experiencias relacionados con el cargo. Tomando en cuenta la dramatización durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, que les permitirá tomar decisiones para solucionar determinados problemas.

**Conferencias.** – Durante los distintos tipos de entrenamientos que reciba el personal de esta organización se implementará las conferencias, que son un medio de comunicación de una sola vía, donde el instructor presenta información verbal a un grupo de oyentes. Las conferencias tendrán la función de llenar los vacíos que quedaron en los alumnos durante las clases de instrucción programada así como también ampliar los conocimientos de los participantes de estas conferencias.

**4.- Evaluación del programa de entrenamiento:** Para las estimaciones del programa de entrenamiento se tomará en cuenta el ahorro en costos, mejoramiento de calidad, la productividad y la rentabilidad. En los distintos procesos de evaluación que aplicará la empresa a los programas de entrenamiento debe considerar la necesidad de evaluar los niveles de la organización en su mejoramiento de imagen, atención al cliente, aumento de eficacia y eficiencia; en el nivel de recursos humanos el aumento de conocimientos, cambios de actitud y calidad de vida; en el nivel de calidad se tomara en cuenta el aumento de productividad, mejoramiento de calidad y la adecuación de personas a los requisitos exigidos por los cargos; por último tomaremos en cuenta el nivel de entrenamiento que nos permitirá conocer si se obtuvieron los objetivos del entrenamiento y el retorno de las inversiones realizadas en el entrenamiento. (**Ver anexo N° 8: Proceso de entrenamiento para el personal operativo de “SEGROLU CIA. LTDA.”**).

## **Técnicas propuestas para el desarrollo de personas.**

**Rotación de cargos.** – Esta empresa aplicará el desplazamiento de las personas en varios puestos de la misma, permitiendo ampliar sus conocimientos y capacidades. La rotación aplicada en “SEGROLU CIA. LTDA.”, es vertical, de manera que el ascenso sea provisional hacia un puesto de trabajo más complejo. Este método de desarrollo permitirá a la empresa obtener amplios conocimientos, experiencias individuales y estimular el desarrollo de nuevas ideas; de esta forma el desempeño del personal de la empresa será más confiable.

**Participación en curso y seminarios externos.** – Los miembros de esta organización participarán en cursos formales, sean estos seminarios que les permitirán adquirir nuevos conocimientos y desarrollar habilidades conceptuales y analíticas. Utilizaremos la tecnología de la información para obtener el aprendizaje a distancia a través de las videoconferencias las cuales son emitidas desde países desarrollados lo que reduce los costos de entrenamiento en viajes, hospedajes etc.....

**Tutoría y asesoría a los empleados.** – Los empleados de “SEGROLU CIA. LTDA.”, que tienen grandes intenciones en ascender a otros niveles en la organización, recibe tutorías de grandes ejecutivos y expertos en determinadas áreas que les permitirán ser considerados para los procesos de rotación de cargos. Existen distintos tipos de tutorías y de tutores por lo que es necesario optar por la tutoría que mejor preparación y enseñanza le ofrezca al miembro(s) de la organización. La tutoría la puede recibir cualquier miembro de la organización.

En las asesorías a los empleados, el gerente de la empresa los asesorará ayudándolos para que desempeñen su cargo de manera eficiente. Las ayudas de asesoría se realizan cuando surge algún problema de desempeño en cualquiera de los niveles de la empresa de servicios de vigilancia y seguridad armada.

De igual manera el gerente deberá controlar asistencias, atrasos, bajos rendimientos, ausencias laborales de sus empleados por medio de las distintas formas de control con la finalidad de intervenir a tiempo y dar el rumbo correcto a la empresa.

## **Técnicas propuestas para la compensación del personal.**

“SEGROLU CIA. LTDA.”, considerará que la compensación para el personal debe ser acorde al puesto y funciones de cada miembro de la empresa, considerando que determinados cargos administrativos reciben excelentes valores de remuneración, sin realizar sobreesfuerzos laborales; situación contraria ocurre con los cargos operativos que pese a realizar grandes esfuerzos laborales perciben remuneraciones inferiores. Por esta razón la organización elaborará un plan de incentivo laboral dirigido a los empleados del campo operativo y administrativo.

El plan de remuneración de la empresa SEGROLU CIA. LTDA., se lo presenta en el **anexo Nº 9: Plan de remuneración** el mismo que tendrá como objeto mejorar el rendimiento de la empresa en todos sus departamentos y mejorar la calidad de vida de sus empleados, ya que se ha considerado los factores internos y externos de la empresa durante la planificación. Este plan tiene los siguientes aspectos relevantes:

- Equilibrio interno y externo.
- Remuneración del cargo.
- Desempeño y tiempo en la empresa.
- Elitista.
- Remuneración por encima del mercado.
- Premios monetarios y no monetarios.
- Remuneración abierta.
- Centralización de las decisiones salariales.

## **Recompensas y sanciones**

El desempeño de “SEGROLU CIA. LTDA.”, como organización que ofrece servicios de vigilancia y seguridad, cumplirá con estándares de operación permitiendo crear sistemas de recompensas que estimule e incentive el buen trabajo del personal y de la misma manera permita sancionar administrativa y legalmente a sus miembros que demuestren poco interés y pongan en peligro la estabilidad de la empresa.

Dichos sistemas contendrán un paquete total tanto de beneficios como sanciones, contemplando los mecanismos y procedimientos legales para desarrollarlos y ejecutarlos; estos contendrán beneficios monetarios y no monetarios, así como también las sanciones serán administrativas y judiciales. Los sistemas de recompensas en “SEGROLU CIA. LTDA.”, permitirán reforzar las actividades; incrementando la conciencia y responsabilidad de los empleados de manera individual, incentivando el espíritu de equipo y el trabajo en conjunto; además creando valor en la organización, cliente y empleado.

### **Diseño de un plan de incentivos para “SEGROLU CIA. LTDA.”**

El plan de incentivos a desarrollarse en esta organización nos permitirá medir las unidades de resultados relacionándolos con los esfuerzos de los empleados, permitiendo estandarizar los cargos de la empresa y su flujo de trabajo de manera regular; generando así importancia en la calidad de la actividad para conocer sus costos de manera precisa.

Entre los aspectos fundamentales a considerarse en la implantación de los planes de incentivos de nuestra organización tenemos:

- Garantizar relación directa entre esfuerzos y recompensas.
- Los empleados deberán comprender y calcular el plan con facilidad.
- Formular estándares eficaces.
- Garantizar los estándares.
- Proporcionar apoyo al plan.

### **Beneficios y servicios para el personal**

Los miembros de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, gozarán de un paquete de beneficios y servicios totalmente aceptables, estas serán formas indirectas de compensar sus esfuerzos laborales; siendo esta la otra parte de la remuneración que los empleados reciben por sus servicios laborales prestados. Esta organización tendrá como objetivos atender las necesidades de sus miembros a través de los programas de beneficios y servicios, satisfaciendo las necesidades individuales, económicas y sociales de los integrantes de “SEGROLU CIA. LTDA.”.

## **Diseño del paquete de beneficios**

“SEGROLU CIA. LTDA.”, diseñará planes de beneficios los mismos que serán propios de la empresa y específicos, lo que servirá para elevar el grado de autoestimas en el personal de la organización. Durante la elaboración de los planes de beneficios de la presente institución se considerarán dos principios que son: el principio del retorno de la inversión y el de mutua responsabilidad. El primero de estos principios permitirá conceder beneficios a los empleados especialmente cuando exista aumento en la productividad de la empresa, para con este incremento contribuir con el bienestar del personal de la organización y el segundo de estos principios que hace referencia a la mutua responsabilidad donde los costos de los beneficios sociales a recibir deberán ser cubiertos entre los empleados y la empresa.

Las etapas del diseño de este plan son las siguientes:

- Establecer objetivos y la estrategia de beneficios.
- Involucrar a todos los miembros de la organización.
- Comunicar los beneficios.
- Monitorear los costos.

## **CAPITULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS OPERACIONES EN LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”**

### **3.1. Análisis empresarial.**

El análisis de FODA en “SEGROLU CIA. LTDA.”, permitirá obtener el crecimiento deseado por los directivos de la empresa, reduciendo al máximo sus vulnerabilidades de tal forma que pueda competir en el mercado mediante la formulación de estrategias positivas para la compañía.

Actualmente la organización muestra un crecimiento aceptable de desarrollo y prestación de servicio de vigilancia y seguridad en todo el territorio nacional. El análisis de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades nos permitirá eliminar la mayor cantidad posible de riesgos internos y externos de “SEGROLU CIA. LTDA.”, para lo cual mostraremos la siguiente tabla:

**TABLA No. 2**

	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
<b>INTERNOS</b>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>EXTERNOS</b>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

**Fuente:** Thompson Arthur A. Strickland A.J.; Administración Estratégica; Pág. 109.

**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto.

Mediante esta tabla podemos comprender con facilidad el objetivo de analizar en “SEGROLU CIA. LTDA.” la capacidad interna y su posición competitiva, lo mismo sucederá con las variables y factores críticos. Este análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la compañía y el entorno en el cual ésta compite, el mismo que es utilizado por todos los niveles de la organización y que tiene múltiples aplicaciones. Además en las fortalezas y debilidades la empresa tiene el control sobre la situación, no siendo así en las oportunidades y amenazas situaciones en las cuales la organización tiene poco o ningún control sobre ellas.

### **¿Cómo identificar los elementos del análisis?**

Para identificar dichos elementos, debemos realizar un análisis previo de la Constitución del Ecuador y del Reglamento Interno de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA”, con este estudio proyectaremos la Situación Jurídica y sus alcances evaluando las conveniencias de las necesidades políticas, sociales, económicas, culturales y religiosas que presenta nuestro país.

Debemos estar conscientes que en el análisis FODA para “SEGROLU CIA. LTDA., deberá analizar por separado a cada elemento, ya que dependen de situaciones distintas; es decir que no siempre una oportunidad estará disponible y que una amenaza no será siempre una amenaza.

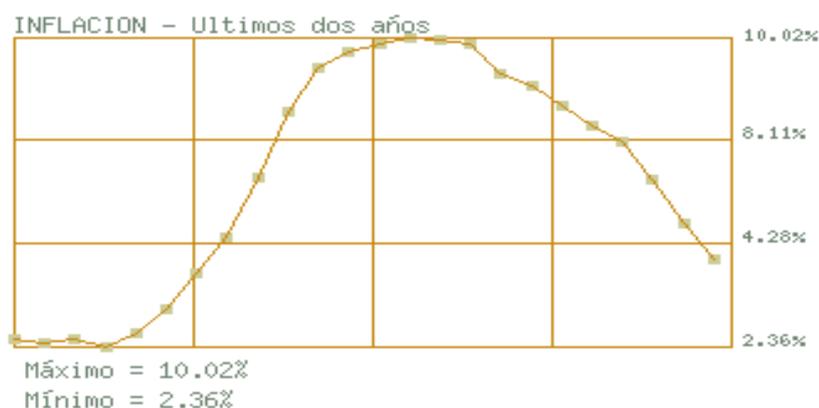
#### **3.1.1. Análisis externo.**

La empresa se ve afectada por las variables económicas, políticas y sociales y tecnológicas que se describirán a continuación:

## I. Variables económicas.

**Inflación.** – Este parámetro macroeconómico ha tenido una evolución a la alza afectando a diversos sectores de la economía, a pesar que el último año en curso se aprecia un declive de la inflación que se sitúa en indicadores inferiores al 4% esta variable sigue constituyendo una amenaza de bajo riesgo para la organización porque las inversiones que se realicen tendrán las necesarias para producir rentabilidad.

**GRAFICO Nº 3**  
**Inflación.**



Fuente: Banco Central del Ecuador. Año 2009.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto.

**GRÁFICO Nº 4**  
**Inflación Acumulada**



Fuente: Banco Central del Ecuador. Año 2009.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto.

**Tasa de interés.** – Debido a que la empresa necesita de capitales considerables para continuar con sus operaciones, se debe considerar como un parámetro muy importante las tasas de interés especialmente las activas, que en nuestro país superan el 10% anual lo que constituye una amenaza para la organización, pero dado que los accionista cuenta con capacidad financiera, el nivel de riesgo de esta amenaza será bajo.

**GRÁFICO Nº 5  
Tasa Pasiva.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. Año 2009.  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

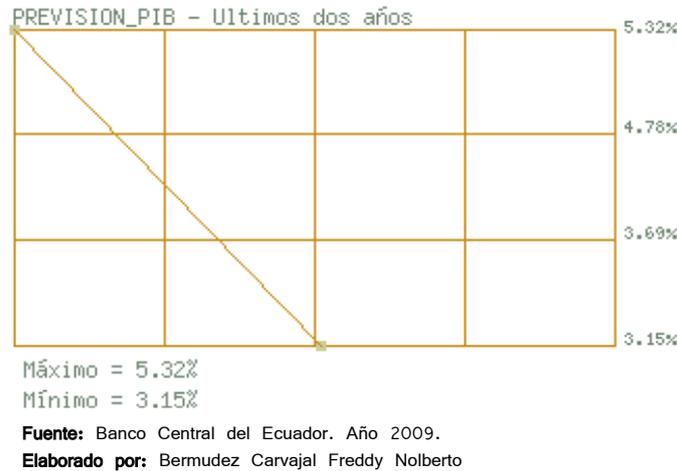
**GRÁFICO Nº 6  
Tasa Activa.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador. Año 2009.  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**PIB.** – El producto interno bruto en el Ecuador ha oscilado entre 3,15 y 5,32 % en los últimos 2 años, siendo unos de los principales rubros el sector que comercializa tecnología, entre los que se encuentran los servicios de seguridad privada. El área de servicios también ha incidido en el crecimiento del PIB, con un 4% del PIB actual.

## GRÁFICO Nº 7 PIB.



A pesar que el P.I.B. ha tenido una variación incremental, representa una **oportunidad baja**, porque es menor al esperado, lo que indica que la economía ecuatoriana no cumple con su meta de ingresos, debido a la recesión que sufre el aparato productivo del país. Su **impacto**, sin embargo, será **bajo**, porque el sector de la seguridad privada si ha experimentado mayor crecimiento que los otros sectores.

## II. Variables políticas.

**Presupuesto de los organismos seccionales.** – La actual Constitución vigente a nivel nacional señala que los organismo seccionales contarán con presupuesto ajustados a sus necesidades, de acuerdo a versiones de los personeros municipales, existe presupuesto suficiente en el cabildo del Distrito Metropolitano de Quito y en otras instituciones estatales para acceder a los servicios de seguridad privada, aunque cabe destacar que actualmente se presenta demoras en la asignación de recursos a dichos organismo seccionales, razón por la cual esta variable representa una oportunidad de riesgo bajo.

**Concursos de precios.** – Si bien es cierto las leyes de nuestro país regulan los concursos de precios, también es cierto que la corrupción galopante a nivel político representa una amenaza de alto riesgo para poder comercializar el servicio de seguridad privada a entidades públicas y por qué no decirlo también a compañías del sector privado.

**Políticas gubernamentales.** – El Gobierno ecuatoriano actual, dispuso entre las leyes que aprobó, que las compañías de seguridad deben tener todos los reglamentos en regla, incluyendo el permiso para portar armas. Esta situación representó dificultades para las compañías de seguridad, sin embargo, aquellas que cumplían la ley, tenían una **oportunidad media** para mejorar su participación en el mercado.

### **III. Variables tecnológicas.**

**Evolución de la tecnología.** – La evolución tecnológica es un fenómeno normal en los últimos años que no solo representa una oportunidad para las organizaciones sino también una amenaza debido a los constantes cambios tecnológicos, que obligan a los empresarios a invertir en cortos lapsos.

Los sistemas de seguridad no son la excepción por ello esta variable representa una oportunidad con repercusión baja.

**Formación tecnológica.** – Actualmente las carreras tecnológicas que forman en las áreas de sistemas computacionales y telecomunicaciones a la población de nuestro país se han incrementado, lo que indica que existe personal formado académicamente para desempeñar funciones administrativas y operativas en lo referente a los sistemas de seguridad, por tanto esta variable representa una oportunidad de impacto medio.

**Barreras de entradas y salidas.** – Debido a la inversión considerable que se requiere para ingresar en este sector económico y por el conocimiento especializado que deben tener sus directivos y talento humano, aparecen las barreras de entradas que beneficia a los inversionistas de SEGROLU CIA. LTDA., además, la alta rivalidad entre los competidores, desalienta la entrada de nuevos competidores; de la misma manera no existen barreras de salidas en este negocio habida cuenta que no se contara con ningún activo especializados; en conclusión esta variable es una oportunidad con impacto medio para la organización.

#### IV. Variables sociales.

**Índice delincencial.** – A pesar de que no existe una cifra actualizada de los índices delincuenciales en la provincia del Pichincha, se estima que esta crece en proporciones mayores al 3% anual, lo que significa que el proyecto podrá captar esa oportunidad de alto impacto a través del servicio de seguridad.<sup>19</sup>

**Desempleo.** – Actualmente la tasa de desempleo de nuestro país se encuentra en el 8,6 % de la PEA (Población económicamente activa). Se estima que en las provincias, la tasa desempleo oscile entre 6,11% y 10,20%, a pesar de la reducción de este indicador, evento que ha ocurrido debido al incremento del subempleo, esta variable continua representa una oportunidad en el aspecto de contratación del recurso humano, pero una amenaza de riesgo medio, si consideramos que algunos establecimientos comerciales, que son clientes potenciales, han quebrado sus negocios.

**GRÁFICO Nº 8**  
**Tasa de Desempleo.**



Fuente: Banco Central del Ecuador. Año 2009.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**Crecimiento del mercado.-** Debido a que la demanda del proyecto la constituye las compañías, establecimientos comerciales y viviendas residenciales de los estratos socioeconómicos altos, entonces se puede deducir fácilmente que no existirá un gran crecimiento de la demanda, la cual se estima en 2% lo que representa una oportunidad de impacto medio.

<sup>19</sup> Fuente banco central del Ecuador, año 2009

**Facilidades de crédito.** – Debido a la crisis económica mundial que ha golpeado también a nuestro país, en el sector financiero existe restricciones al crédito lo que significa que esta variable es una amenaza latente para la organización cuyo nivel de riesgo será medio debido a la capacidad financiera de sus accionistas.

**Proveedores.** – Los principales proveedores del servicio de seguridad privada son compañías extranjeras, especialmente norteamericanos, sin embargo SEGROLU CIA. LTDA., tiene la oportunidad de tener un proveedor altamente confiable en el vecino país de Perú (GPTPERU S.A) que limita con nuestras fronteras, por tanto es una oportunidad con alta intensidad.

**Competidores.** – Si bien es cierto, existe alta rivalidad entre las compañías de seguridad privada de la capital, en un mercado en el que existen 1.100 compañías de seguridad en todo el territorio nacional y 480 Compañías de Seguridad específicamente en la ciudad de Quito, según datos actualizados hasta el momento en la Superintendencia de Compañías, sin embargo, SEGROLU CIA. LTDA. se diferencia de sus competidores por la tecnología que ofrece, no obstante, esta situación es una amenaza con impacto medio para la organización.

### **3.1.2. Análisis Interno.**

#### **I. Capacidad directiva.**

La alta dirección de SEGROLU CIA. LTDA., tiene los conocimientos necesarios en los ámbitos de administración de empresas, y control financiero, para sacar adelante el proyecto, además que la experiencia de los socios está ligada al área de servicios de seguridad privada, por tanto, tienen el conocimiento óptimo del mercado y esto no representa ninguna dificultad para los directivos. Por esta razón se considera esta variable como una fortaleza y su riesgo para el proyecto será bajo.

## **II. Capacidad de talento humano.**

El recurso humano que ejecutará las operaciones para los procesos del servicio de guardianía e instalación y mantenimiento de los sistemas de seguridad, debe contar con la formación y capacitación en el ámbito de sistemas y telecomunicaciones, así como a las operaciones del área de la seguridad.

Además el perfil profesional de dicho personal debe ser de estudiantes de los últimos niveles o profesionales jóvenes pero con experiencia en el área antes mencionada. En nuestro medio existen personas que cuentan con este perfil por tanto se considera que el riesgo de esta variable será bajo.

## **III. Capacidad tecnológica.**

Esta variable representa la mayor fortaleza para la organización dado el alto nivel de tecnología del servicio que comercializara la organización, el cual es innovador para el Ecuador, y ofrece mayores ventajas que sus competidores, por tanto será una mejor inversión para las instituciones públicas como privadas.

## **IV. Capacidad financiera.**

El servicio de seguridad privada que contempla el proyecto no es mayor en costo que los actuales ofertados en el mercado nacional. No obstante, debido a la política crediticia y al factor tecnológico, SEGROLU CIA. LTDA., debe contar con capitales considerables para hacerle frente a la inversión y si el caso amerita recurrir al crédito, si conocemos las restricciones en materia crediticia que actualmente vive el país, es fácil señalar que esta variable representa una debilidad para la organización y su nivel de riesgo dependerá de la habilidad de los directivos para obtener liquidez.

## V. Capacidad competitiva.

Esta variable está íntimamente ligada a la capacidad tecnológica aunque también se relaciona con las demás variables analizadas, SEGROLU CIA. LTDA., competirá en el mercado por la calidad del producto que debe diferenciarse del resto de competidores, por los beneficios que proporciona al sector productivo y a la ciudadanía de los estratos socioeconómicos altos, debido a su alto nivel tecnológico y por ser innovador en el mercado a nivel nacional.

### Resumen de FODA.

Una vez analizadas las variables externas e internas, serán resumidas en una matriz, considerando la siguiente calificación de Riesgo.

**TABLA N° 3**  
**Calificación de Riesgo.**

Riesgo		Calificación	Puntaje
<b>BAJO</b>	Sin Riesgo	A +	1
	Riesgo Bajo	A -	2
<b>MEDIO</b>	Medio Bajo	B +	3
	Medio Alto	B -	4
<b>ALTO</b>	Alto Riesgo	C +	5
	No Recomendable	C -	6

Fuente:Welsch, Glenn A y Cols, Presupuestos, Planificación y Control, Pág. 202.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

Con base en esta escala de valoración se ha cuantificado la situación de la empresa, tanto a nivel externo como interno.

**TABLA No. 4**  
**Matriz FODA (Riesgos).**

FORTALEZAS	RIESGO	CALIFICACION	PUNTAJE
1. Beneficios que ofrece la compañía al sector público, privado y a la ciudadanía de los estratos socioeconómicos altos.	Sin riesgo	A +	1
2. Tecnología de punta e innovadora en el mercado nacional.	Sin Riesgo	A +	1

3. Experiencia de los directivos en el campo de los sistemas de informáticos y telecomunicaciones.	Sin Riesgo	A +	1
4. Conocimiento del mercado.	Riesgo Bajo	A -	2
5. Identidad de la marca.	Riesgo Bajo	A -	2
6. Ventajas competitivas del sistema de seguridad (Diferenciación).	Sin Riesgo	A +	1
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Proveedor cercano, representante de la marca, ofrece garantía inmediata.	Riesgo Bajo	A -	2
2. Crecimiento del mercado de las compañías, establecimientos comerciales y de las necesidades de la ciudadanía.	Riesgo Bajo	A -	2
3. El proyecto no presenta barreras de entrada ni de salida	Riesgo Bajo	A -	2
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Altos costos de adquisición de la tecnología del servicio de seguridad privada.	Riesgo Medio Alto	B -	4
2. Capacidad de endeudamiento no permite hacer frente a grandes sumas de crédito.	Riesgo Medio Alto	B -	4
<b>AMENAZAS</b>			
1. Restricciones crediticias en el país debido a la crisis mundial.	Riesgo Medio Alto	B -	4
2. Intereses políticos en los concursos de precios que efectúan los Municipios a sus proveedores.	Riesgo Medio Alto	B -	4
3. Incremento en las tasas arancelarias de importación.	Riesgo Medio Alto	B -	4
4. Acelerada evolución tecnológica, que reduce la vida útil de los sistemas de	Riesgo Medio Bajo	B +	3

<b>seguridad.</b>			
<b>PROMEDIO</b>	<b>Riesgo Medio Bajo</b>	<b>B +</b>	<b>2.47</b>

Fuente: Welsch, Glenn A y Cols, Presupuestos, Planificación y Control, Pág. 202.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

En definitiva la compañía SEGROLU CIA. LTDA., presenta un nivel de riesgo medio bajo, debido a la capacidad financiera, a las tasas arancelarias y a las dificultades de negociación con sus clientes, en especial, del sector público, donde se manejan muchos intereses políticos. Debiendo anotar también que la acelerada evolución tecnológica del siglo XXI, devalúa los sistemas informáticos y de telecomunicaciones. No obstante el escenario positivo, señala que es factible competir en el mercado, porque el servicio se diferencia del resto de servicios ofrecidos por los competidores. Pero lo más importante radica en que no existen barreras de salidas, lo que indica que los directivos concedores del medio local y del área de la seguridad privada, lo pueden complementar con la tecnología de las telecomunicaciones.

**TABLA No. 5**  
**Matriz FODA.**

	<u><b>OPORTUNIDADES</b></u>	<u><b>AMENAZAS</b></u>
	1) Cercanía a Proveedores. 2) Inseguridad reinante. 3) Crecimiento paulatino del mercado. 4) Políticas fiscales.	1) No hay barreras de entrada ni de salida. 2) Restricción al crédito. 3) Alta rivalidad entre competidores
<u><b>FORTALEZAS</b></u>	<u><b>Estrategia FO</b></u>	<u><b>Estrategia FA</b></u>
1) Capacidad directiva con amplios conocimientos en Administración de Empresas. 2) Disponer de infraestructura. 3) Recurso humano con experiencia. 4) Producto diferenciado. 5) Identidad de la marca.	Difundir mensajes publicitarios en medios masivos. Mantener una política de precios atractiva. Brindar incentivos a los clientes para incrementar ventas.	Diversificar y desarrollar nuevos mercados. Planificación estratégica para rivalizar adecuadamente con los competidores en el mercado. Colocar como garantía los activos organizacionales, para obtener créditos. Poner énfasis en las ventajas competitivas durante el mensaje publicitario.
<u><b>DEBILIDADES</b></u>	<u><b>Estrategia DO</b></u>	<u><b>Estrategia DA</b></u>
1) Capacidad de endeudamiento	Lograr acuerdos para que el proveedor de un plazo de 45 a 60 días para que	La promoción y la publicidad deben incentivar al mercado potencial.

o. 2) Obsolescencia de tecnología en plazos cortos 3) Limitaciones en planeación estratégica	pueda cancelar materiales e insumos. Dar facilidad de créditos a los clientes, con plazos menores a 60 días para poder cancelar con efectivo las obligaciones con los proveedores.	Efectuar promociones por pronto pago para obtener liquidez. Alcanzar la máxima productividad para competir en el mercado.
--	---	--

Fuente: Welsch, Glenn A y Cols, Presupuestos, Planificación y Control, Pág. 202.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

### 3.2. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

**Productos sustitutos.** El servicio de seguridad privada no tiene productos sustitutos, ya que éste suele reemplazar a la labor de la policía en el área privada, debido a que la institución policial no se abastece para cumplir con tal cometido. Esta variable representa una **oportunidad** con un **impacto bajo**, para la organización.

**Poder de negociación de los proveedores.** – Los proveedores de sistemas de seguridad, si tienen fuerza para imponer precios y condiciones, porque la mayoría son importadores. Por tanto esta situación es una **amenaza** para la empresa, con un **impacto medio**.

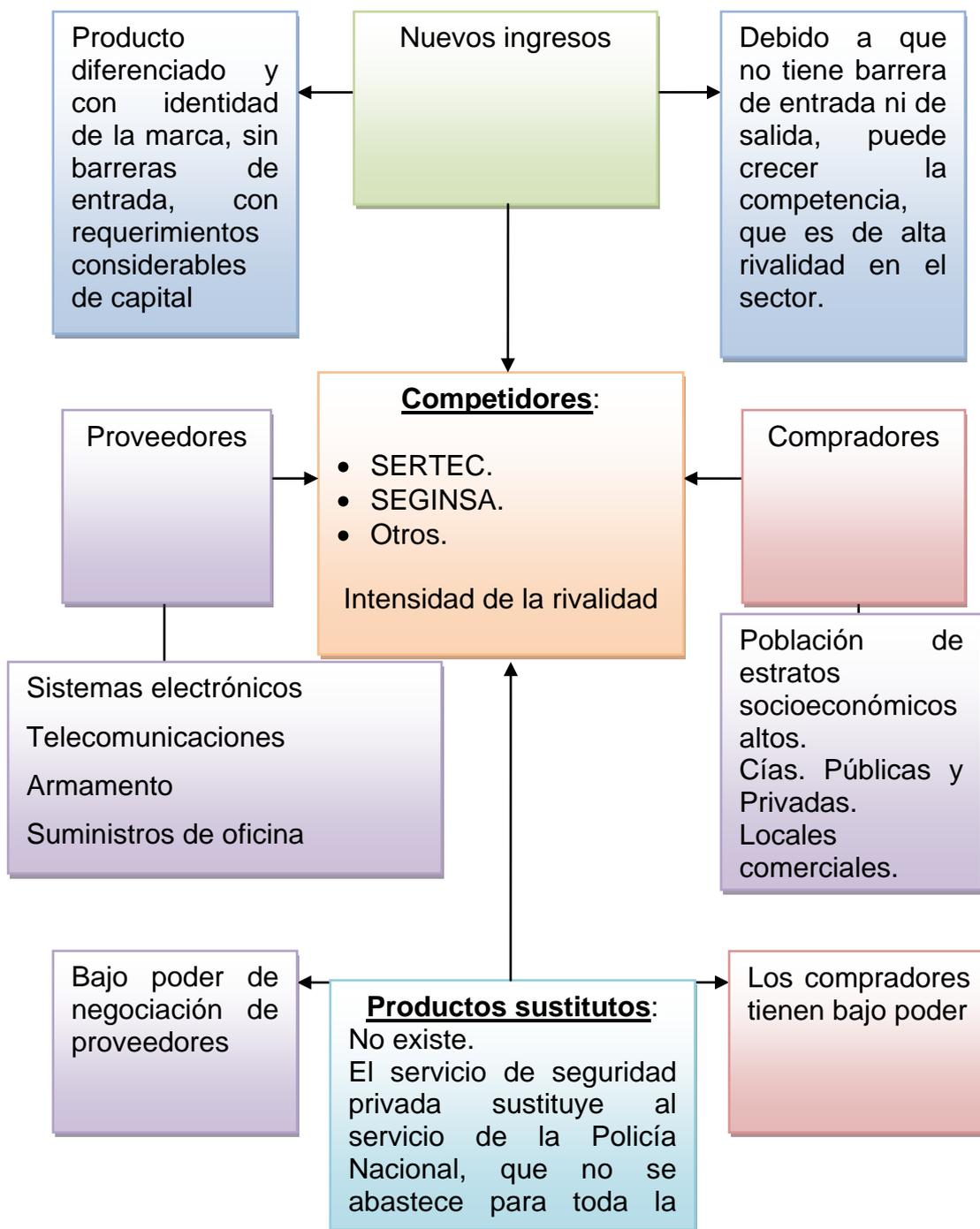
**Poder de los compradores.** – Debido a que el servicio de seguridad privada es necesario para proteger los activos de las compañías del sector privado, se pone de manifiesto que los compradores no tienen gran poder, aunque por la gran rivalidad de los competidores, pueden elegir a otros proveedores de seguridad, pero no prescindir de ellas, por tanto esta variable representa una **amenaza** con un **impacto bajo**.

**Integración hacia atrás.** – Las empresas clientes pueden integrarse hacia atrás, pero sería muy difícil, porque cuando ellos han contratado recurso humano para la vigilancia de sus instalaciones, por lo general, han corrido el riesgo de ser sorprendidos por personas de dudosa moral, por tanto, esta variable representa una **oportunidad** con un **impacto medio**.

**Integración hacia adelante.** – *Los proveedores de las empresas de seguridad, no pueden formar compañías de esta naturaleza, dado que la mayoría de ellas son importadores de sistemas de seguridad, por tanto, esta variable representa una **oportunidad** con un **impacto alto**.*<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Thompson Arthur A., Jr. Strickland A.J.; Administración Estratégica; MC Graw Pag. 201

**GRÁFICO N° 9**  
**Análisis del sector de la seguridad privada.**



**Fuente:** Welsch, Glenn A y Cols, Presupuestos, Planificación y Control, Pág. 213.  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto.

## **CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE MEJORA PARA EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA “SEGROLU CIA. LTDA.”**

### **4.1. Diseño de procesos.**

El proceso de operaciones de una compañía de seguridad, consiste en la selección de recursos humanos, físicos y materiales, organizarlos adecuadamente y enviarlos al campo de trabajo, después que se ha establecido un contrato de trabajo.

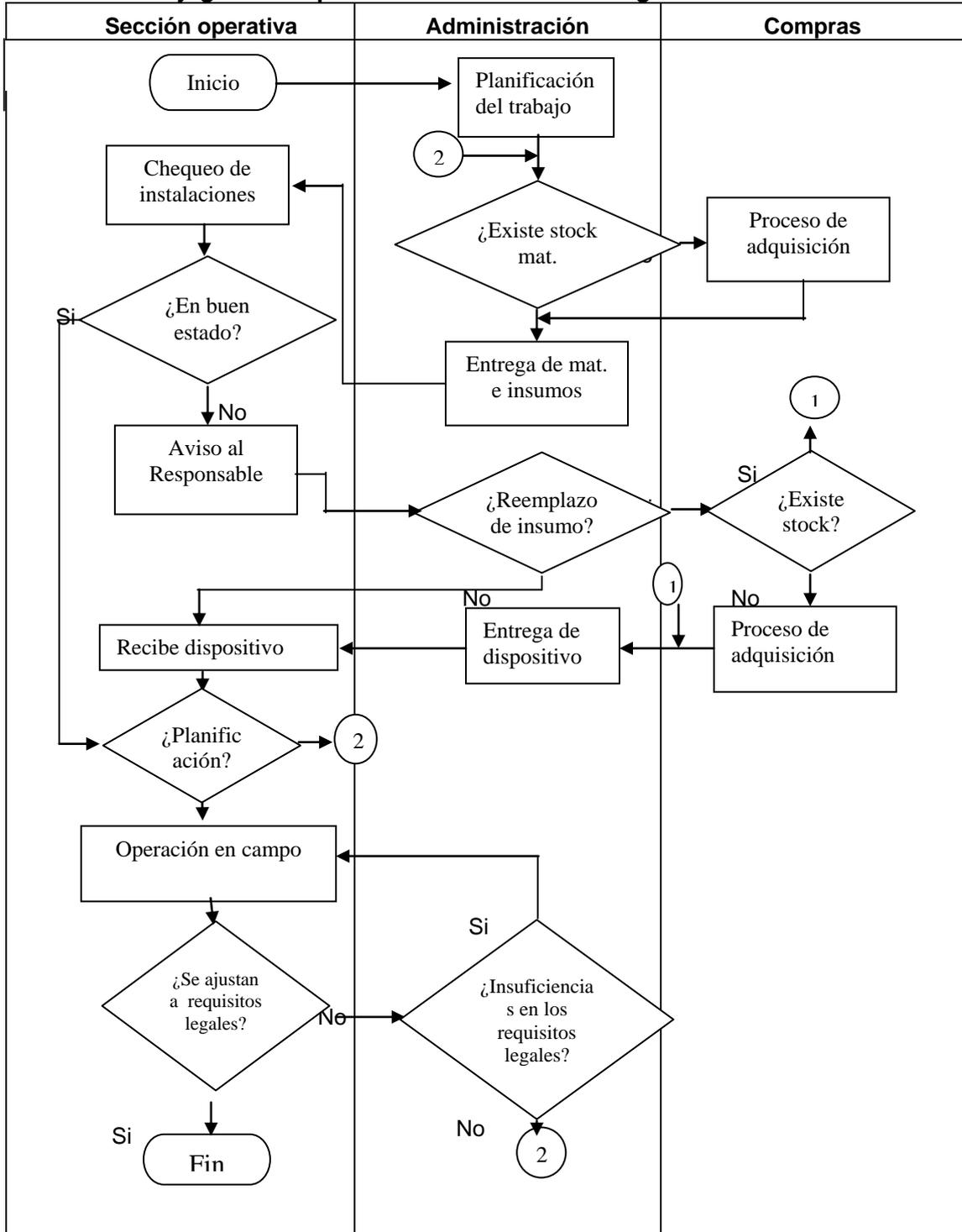
Para el efecto es necesario contar con manuales de procedimientos operativos y de control del servicio, en los cuales se documente la tecnología, los procesos, los recursos, de acuerdo a los objetivos organizacionales, para que el personal nuevo pueda tener una guía que los oriente en el desarrollo de las labores diarias con los clientes.

Los procesos del servicio de seguridad privada, encierran las actividades de compras, logística de operaciones, comunicación, atención al cliente, capacitación al recurso humano, entre las de mayor importancia.

Las comunicación es muy importante para la empresa, por lo tanto se sugiere que la organización cuente con equipos modernos para mantener una comunicación constante con el personal operativo, además, se debe utilizar el correo electrónico, el servicio de mensajería por telefonía celular, fax, y otros servicios que pueden ser utilizados en el instante que sean requeridos, si el caso lo amerita.

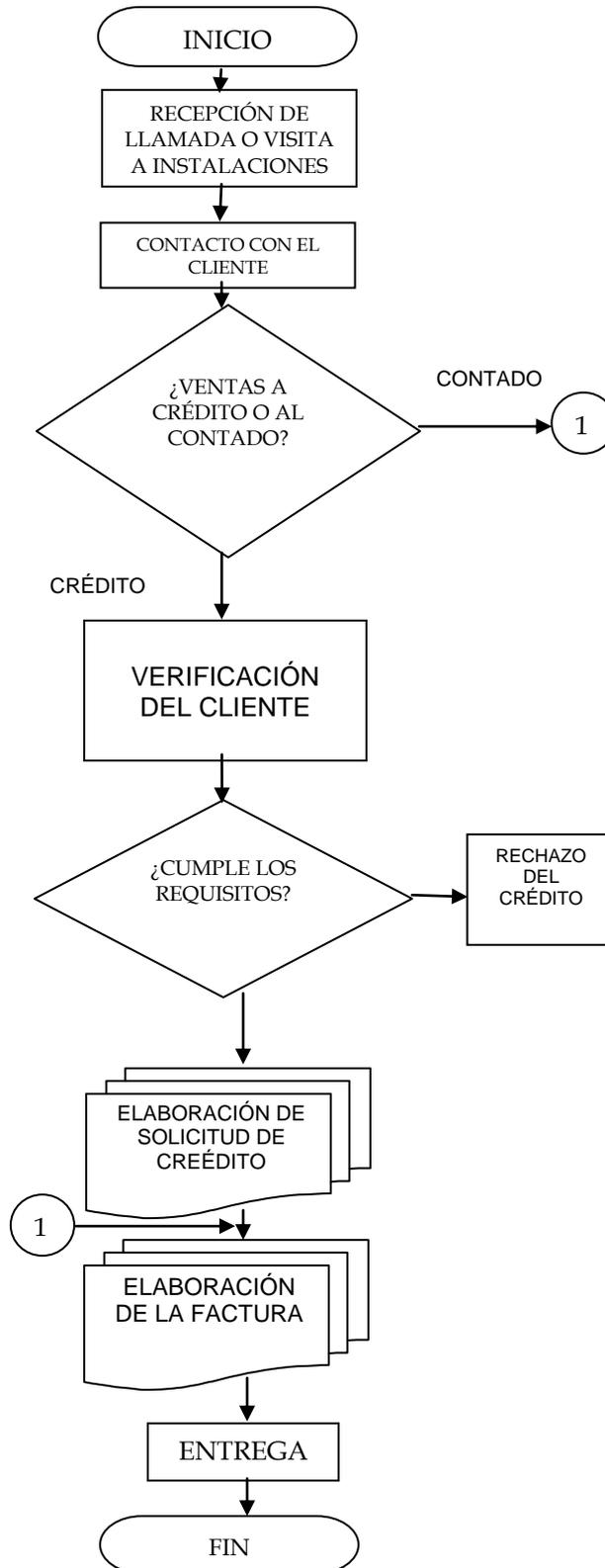
Los gráficos N°10 y 11 son los procesos de servicio y venta de la empresa

**GRÁFICO N° 10**  
**Flujograma de procedimiento: Servicio Seguridad Privada.**



Fuente: Manual de Seguridad (Escuela Politécnica del Ejército).  
 Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**GRÁFICO N° 11**  
**Flujograma del proceso de ventas.**



**Fuente:** Fischer Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia; Pág. 190  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

El flujograma de procedimientos en la seguridad privada del gráfico N° 10, nos permite planificar el trabajo que realizaremos, tomando en cuenta si existe la disponibilidad de los recursos para ejercer las actividades encomendadas a cada miembro de la organización, y cuando no hayan los materiales disponibles se efectuará el proceso de compra, para luego desarrollar las operaciones de campo eficientemente.

El gráfico N° 11 nos permitirá identificar el proceso de venta del servicio que presta la empresa, que puede ser mediante recepción de llamadas o visita a instalaciones; se puede vender esta prestación a crédito o al contado según los acuerdos del contrato, cumpliendo con los requisitos de ley; para lo cual SEGROLU CIA. LTDA., emitirá a sus clientes las facturas correspondientes.

#### **4.2. Políticas para el área de operaciones.**

La formulación de políticas que incrementen la eficiencia de las operaciones del servicio que ofrece “SEGROLU CIA. LTDA.”, pretende el crecimiento de la empresa. Por esta razón, dichas políticas deben guiar al recurso humano durante el desarrollo de las actividades productivas, para el logro de los objetivos organizacionales.

**Política de servicio.** – A través de esta política “SEGROLU CIA. LTDA.”, trasparenta la oferta del servicio de calidad que presta con el propósito de construir relaciones a largo plazo. Como estrategia de los directivos de ésta empresa será satisfacer a los clientes integralmente.

Todos los niveles administrativos y operativos de la presente organización son conscientes que la lealtad de los clientes es importante para continuar en los mercados actualmente competitivos y cambiantes; transmitiendo en los clientes confianza en el servicio que prestamos.

**Política de adquisición de bienes y servicios.** – El desarrollo de “SEGROLU CIA. LTDA.”, hace necesario definir esta política con la finalidad de establecer un marco para la adquisición de bienes y servicios orientando a satisfacer las necesidades de la empresa de forma precisa; lo cual asegura un resultado técnico y económico para “SEGROLU CIA. LTDA.”.

Adquirir bienes y servicios para esta empresa mediante esta política permitirá construir relaciones de largo plazo con los mejores proveedores nacionales e internacionales cuando ésta los requiera.

**Política de riesgos.** – Con esta política definiremos la gestión de los riesgos que generen vulnerabilidad en los recursos de la empresa, siendo una práctica inherente a la actividad que realiza “SEGROLU CIA. LTDA.”, pretendiendo preservar los recursos de la organización, garantizando la ventaja competitiva y la continuidad del servicio que presta frente a los riesgos a los cuales se encuentra expuesta.

“SEGROLU CIA. LTDA.”, adopta los siguientes criterios para la aplicación de esta política: responsabilidad, aprendizaje permanente y racionalidad económica para evaluar el costo en la efectividad de las medidas en el manejo que sean diseñadas y aplicadas, la actual cultura organizacional encamina a aplicar las políticas de riesgo en las empresas sean estas de bienes o de servicios.

## **CAPÍTULO V: ESTRATEGIAS DE MEJORA EN EL ÁREA DE MARKETING DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD “SEGROLU LTDA”.**

Para las empresas de servicios el marketing se ha convertido en una herramienta indispensable; esta organización ha considerado entre sus objetivos desarrollar planes de mercadotecnia que permitirán el crecimiento de la organización.

*El Marketing “es una actitud para detectar, comprender y satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa. Implica un tipo de cultura y de forma de pensar que involucra a todo el equipo de trabajo, y que desplaza el foco desde lo interno hacia lo externo. Lo interno es lo que produce la empresa; lo externo es lo que necesitan los clientes”<sup>21</sup>. Se puede lograr la lealtad de los clientes satisfaciendo sus necesidades de manera eficiente, entregando un servicio con estándares de calidad.*

En seguridad, el marketing se ha vuelto necesario por:

---

<sup>21</sup> Fischer Laura y Espejo Jorge. *Mercadotecnia*. Pág. 202.

- 1) **La estandarización de la oferta de seguridad**, que se percibe como indiferenciada desde la perspectiva de la demanda. La empresa que desee destacarse de su competencia, no lo logrará con el método tradicional de mejorar los uniformes y comprar móviles nuevos.

Es cierto que móviles y uniformes deben ser actualizados, pero el mayor valor que buscan muchos clientes no se encuentra allí sino en la calidad de la gestión integral del servicio.

- 2) **La necesidad de diferenciar el mensaje:** Como las necesidades de diferentes clientes son distintas, la empresa debe desarrollar su mensaje de acuerdo al comprador que se desee llegar. Esto requiere mucha información con respecto a cada consumidor, lo que permitirá realizar una oferta con mayor valor agregado. De otro modo la oferta será sólo "una más", y se competirá únicamente por precio de cada puesto de trabajo.
- 3) **La vuelta a las fuentes.** Muchas empresas vuelven a concentrarse en lo que saben hacer bien, y buscan explotar su especialización. Los clientes de los segmentos más altos desean comprar productos y servicios a especialistas, y las empresas que han enfocado su actividad son las que más vigorosamente están creciendo. Muchas empresas medianas se desprenden de negocios y actividades no estratégicas enfocándose en sus "core business", los negocios que conocen en profundidad y en los que pueden desarrollar verdaderas ventajas competitivas. En lugar de tratar de crecer por diversificación, tratan de crecer en términos de participación de mercado. Y tercerizan las actividades no críticas, entre ellas la seguridad.
- 4) **Más valor por el dinero.** El valor se crea a partir de los beneficios que cada cliente considera relevantes... y no hay dos clientes iguales. Ese valor debe ser percibido por quien recibe esta prestación para que pueda convertirse en una ventaja competitiva. Más allá de la realidad física del servicio, se agrega valor a través de la respuesta y el asesoramiento, respaldados por una operación del negocio cada vez más profesional. Asesoramiento y respuesta son partes integrantes de la oferta de valor al usuario, que no sólo busca gastar menos: espera la mejor ecuación costo / beneficio.

- 5) **Velocidad de respuesta.** Los negocios de los clientes cambian todos los días, y con ellos cambian sus necesidades de seguridad. Los proveedores de este servicio deben mantenerse atentos a estos cambios, proponiendo al cliente soluciones a la inseguridad. De éste modo quien provee esta prestación deja de ser un proveedor más, y se transforma en un socio que colabora con el desarrollo del negocio de su cliente. Para lograrlo eficazmente, la respuesta debe ser instantánea.
- 6) **Competencia global.** Ya están llegando empresas de seguridad multinacionales intensivas en recursos, con imagen de marca y gerencia profesional. Las empresas locales ahora deben competir con éstos verdaderos "pesos pesados" de la seguridad mundial. ¿En qué se basará ésta competencia? Si se basa únicamente en precio, las empresas locales terminarán los segmentos menos atractivos de cada mercado. En cambio si los empresarios de seguridad quieren ganar dinero en el futuro, deberán sustentar sus acciones competitivas en una gestión empresarial profesional, incluyendo modos profesionales de ofrecer sus servicios al mercado."<sup>22</sup> Para adecuarse al nuevo escenario de la seguridad privada el punto de partida es estratégico. Se requiere una decisión política clara, que se relaciona con:
- La elección de los mercados en los cuales se competirá.
  - El posicionamiento que se buscará en cada uno de ellos.
  - Los productos y servicios que se ofrecerán.
  - La clase de ventajas competitivas que se buscará desarrollar a través de los productos y servicios ofrecidos.

En el mercado de la seguridad existen múltiples segmentos y nichos de clientes, cada uno de estos tiene sus propias expectativas sobre el servicio que necesita recibir. No todos los grupos con necesidades insatisfechas representan campos interesantes para la empresa. La explotación rentable de cualquier grupo de negocios requiere una estrategia clara acompañada de una mínima base de recursos, a esto se le debe sumar la adecuada organización en la empresa y una cultura compatible con el sector de interés para ésta.

---

<sup>22</sup> Grande Esteban Idelfonso. *Marketing de los Servicios*. Pág. 188.

## 5.1 Actividades del plan de mercado.

Son las siguientes:

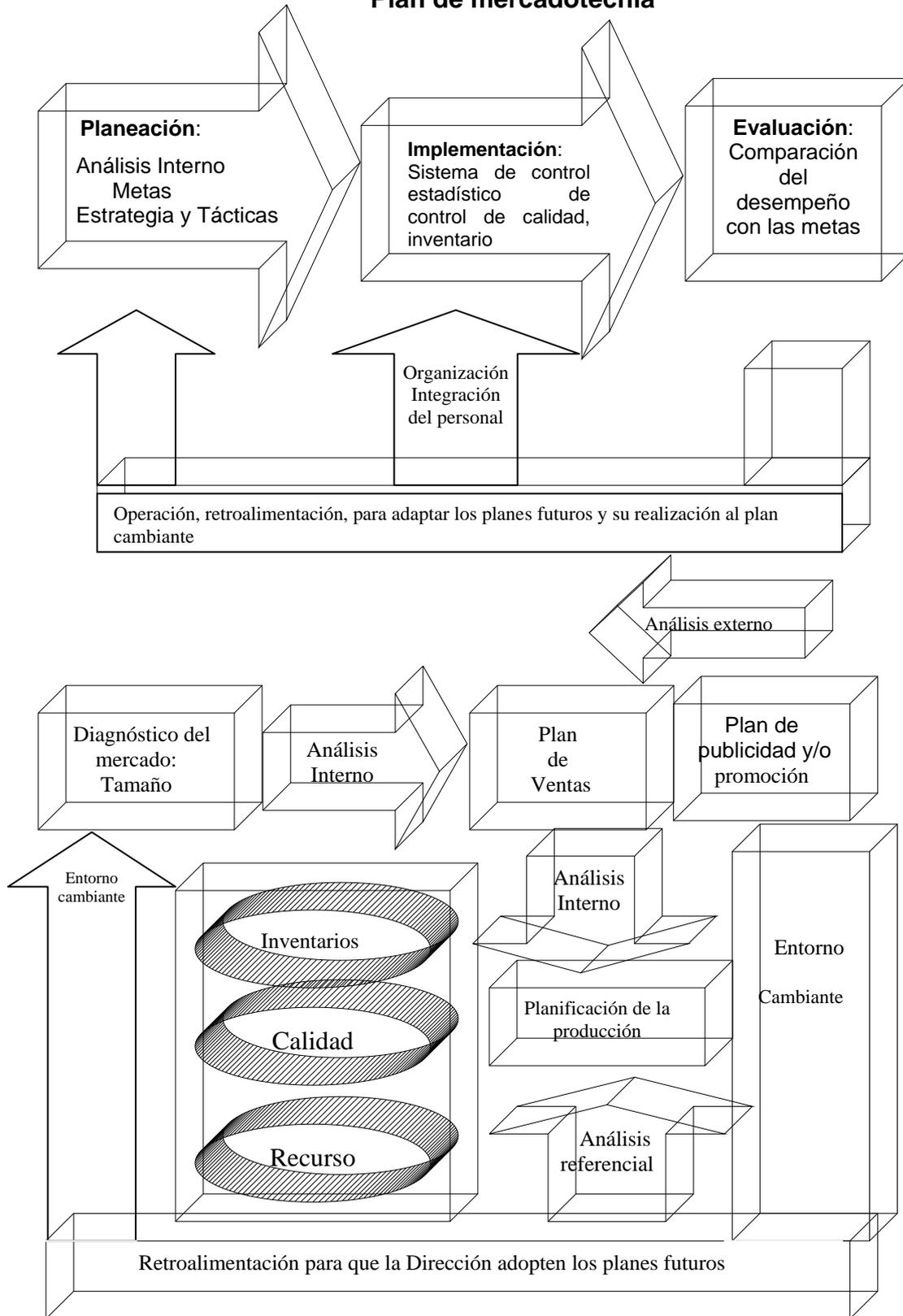
1. Diagnóstico del mercado de la empresa.
2. Comportamiento de los consumidores.
3. Investigación del mercado.
4. Análisis de las 5 P del Mercado:
  - a) Producto o Servicio.
  - b) Análisis de Precios.
  - c) Plaza o Canales de Distribución.
  - d) Plan de Publicidad.
  - e) Vehículos Promocionales.

**Diseño.** – El diseño del plan de mercadotecnia debe contemplar las actividades de mercadotecnia y ventas. Para el efecto se debe exponer también el plan estratégico de la compañía.

En el siguiente gráfico se puede apreciar el diseño del plan de mercadotecnia:

# GRÁFICO Nº 12

## Plan de mercadotecnia



Fuente: Fischer Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia; Pág. 190.  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

Este flujograma nos permite analizar los planes de mercadotecnia de la organización, que son desarrollados bajo determinados parámetros tales como: análisis internos, metas y estrategias tácticas; las mismas que implementan ciertos controles de calidad y evaluación al desempeño de las metas establecidas en los proyectos de marketing; cuando la planeación ha fallado en alguna de sus etapas es retroalimentada para continuar con el plan.

Posteriormente se realiza el análisis externo, en esta fase se diagnostica las variables tales como: tamaño del mercado, planes de venta y publicidad o promoción; en esta parte del estudio de marketing debemos ser muy cuidadosos porque su entorno es cambiante y continuamente debemos monitorear estos factores en la empresa de seguridad.

## **5.2 Mercado de la empresa.**

En esta empresa el mercado es el servicio de vigilancia y seguridad armada, sabiendo que la oferta y la demanda es la característica principal de todo mercado y este no es la excepción.

Para establecer el mercado de la empresa, es necesario formular los objetivos del Plan de Marketing:

- Incrementar la participación de la empresa, mediante estrategias de crecimiento dirigidas a los clientes, para captar el segmento del mercado escogido e ingresar a otros.
- Determinar las necesidades y deseos de los clientes.

**Posicionamiento.** –El posicionamiento es una batalla mental: se relaciona con lo que piensan los potenciales clientes especialmente de la empresas multinacionales a las cuales les brinde el servicio de seguridad; además se basa en cierta diferencia con respecto a los competidores, que debe ser estudiada con cuidado; si la diferencia es demasiado pequeña, los clientes nos verán como iguales a nuestra competencia. Si la diferencia es demasiado grande o demasiado cara, limitará el potencial de ventas.

En conclusión: es más importante mantener la capacidad de innovación, considerando que innovación es toda nueva diferenciación valiosa para los clientes. En la seguridad privada el margen para introducir innovaciones de productos y procesos es enorme... pero pocas empresas están emprendiendo este lucrativo camino.

Ha llegado el momento de comenzar a pensar en el marketing, como actitud para detectar, comprender y satisfacer las necesidades de los clientes. Se requiere **decisión política** para elegir los mercados en los que se competirá, reflexión sobre el **posicionamiento** que se buscará, y una comprensión clara de las **ventajas competitivas** que se desarrollarán.

A partir de allí y enfocados en segmentos que presenten atractivo económico, la empresa de seguridad estará en mejores condiciones de competir y crecer.

### **5.3 Comportamiento de los consumidores.**

Para determinar el comportamiento de los consumidores, es necesario realizar un análisis psicosocial de los mismos, enunciando variables demográficas, geográficas, sociales y psicológicas de los segmentos del mercado, para determinar sus necesidades y expectativas. Para el efecto, es necesaria la realización de la investigación del mercado, la cual ayude a conocer sus gustos y preferencias, y con ello tener la información necesaria para maximizar el nivel de satisfacción del cliente.

**Criterios de compra.** – En general los clientes deciden una compra empleando una mezcla de dos criterios:

- a) **Criterios de uso:** Tienen que ver con el producto esperado de SEGROLU CIA. LTDA. Es lo que el cliente espera del producto en calidad y prestaciones como usuario. En un restaurante, por ejemplo, son criterios de uso el precio, el sabor de la comida o el tamaño de las porciones. En una empresa de seguridad el criterio de uso se relaciona con el aspecto y entrenamiento de los guardias, el tiempo que tardan en resolver problemas operativos o la actitud en el momento de contestar las llamadas telefónicas.

**b) Indicadores de valor**, también llamados criterios de señalamiento: Permiten al usuario juzgar anticipadamente el valor del producto, aún sin haberlo usado. Ejemplos de esto son la reputación del vendedor o fabricante, el aspecto del envase, la publicidad acumulada o la participación de mercado. En una empresa de seguridad los indicadores de valor son múltiples. Incluyen desde el aspecto, tamaño, decoración y localización de sus oficinas, la marca de móviles que se usan, tipos de armas de fuego entregadas en dotación, etc.<sup>23</sup>

La comunicación es importante en los servicios de seguridad y vigilancia porque permite mantener un ambiente trabajo agradable con los cliente; por esta razón la compañía permanentemente capacitará su personal en el campo de las relaciones públicas.

#### **5.4 Investigación del mercado**

El diagnóstico del mercado incluye los siguientes aspectos:

1. Definición del mercado meta.
2. Determinación del tamaño del mercado (con base en la definición del mercado meta).
3. Análisis de la competencia.
4. Participación aspirada.
5. Conocimiento de las necesidades del cliente, a través de la investigación del mercado.

**Definición del mercado meta.** – El mercado meta lo representan las viviendas de las clases socioeconómicas media alta y alta, además de las compañías y establecimientos comerciales de la provincia de Pichincha, siendo el cantón de mayor relevancia, la ciudad de Quito.

El estudio del mercado, relaciona la demanda y la oferta del servicio que brindan las compañías de seguridad en la provincia de Pichincha, con preferencia por la capital de la República.

---

<sup>23</sup> Mc Daniel Carl y Gates Roger. *Investigación de Mercados*. Pág. 152.

Para el efecto, se procederá a la segmentación del mercado, conociendo que el producto se orienta hacia un mercado pudiente, que tiene que proteger sus activos y recursos.

**Segmentación del Mercado.** – Para segmentar el mercado, se ha seleccionado la población de la provincia de Pichincha, que es donde se delimita la presente investigación. Para el efecto, se ha elaborado el siguiente cuadro:

**TABLA Nº 6**  
**Población del Ecuador y de la provincia de Pichincha.**

Detalle	Cantidad
Ecuador (total habitantes)	12.156.608
Ecuador (total viviendas)	2,476,267
Provincia del Pichincha (total hab.)	2.433.971
Viviendas en Pichincha (total)	495.717

Fuente: INEC. Año 2001.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

Conociendo que la mayor parte de la población que demanda los servicios de seguridad física, se encuentra en aquellas viviendas que pertenecen a la población de las clases socioeconómicas altas (medio alto y alto), entonces, se ha clasificado a la población de viviendas de la provincia del Pichincha por clases socioeconómicas, para lo cual se ha presentado el siguiente cuadro.

**TABLA Nº 7**  
**Población de viviendas de la provincia de Pichincha, clasificada por clases socioeconómicas.**

Clases Socioeconómicas	%	Viviendas
Baja	37,0%	183.415
Media Baja	38,5%	190.851
Media Media	18,0%	89.229
<b>Media Alta</b>	<b>5,7%</b>	<b>28.256</b>
<b>Alta</b>	<b>0,8%</b>	<b>3.966</b>
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>495.717</b>

Fuente: INEC. Año 2001.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

Esto quiere decir, que el segmento de la población de viviendas al que se enfocará el servicio de seguridad que ofrece la empresa, es aquel perteneciente a las clases socioeconómicas alta y media alta, que suman **32.222 viviendas**.

Luego, se determina el segmento del mercado correspondiente a los establecimientos comerciales y compañías, para lo cual se ha realizado el siguiente cuadro.

Las compañías, como los establecimientos comerciales, necesitan del servicio de seguridad física, para proteger sus activos, por tanto se suman a la población de las viviendas de las clases socioeconómicas de los estratos alto y medio alto, es decir, que el segmento del mercado objetivo, es el siguiente:

**TABLA N° 8**  
**Segmento del mercado objetivo**

Detalle	Población	%
Compañías (excepto de seguridad)	14.698	13,41%
Edificios y locales comerciales	62.645	57,18%
Viviendas residenciales	32.222	29,41%
<b>Total</b>	<b>109.565</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC. Año 2001.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

Las compañías de seguridad de privada, como SEGROLU CIA. LTDA., tienen un mercado potencial de 109.565 clientes en la provincia de Pichincha, de los cuales 57% corresponde a locales comerciales, 29% a viviendas residenciales y 14% al mercado de compañías, que es el que mayor rentabilidad ofrece, debido a que los montos con que ellas operan.

Esto quiere decir, que SEGROLU CIA. LTDA., se enfocará hacia tres frentes, que son las **compañías**, en primer lugar, las **viviendas residenciales** de las clases socioeconómicas alta y media alta, en segundo lugar, teniendo como expectativa de mercado, ofrecer sus servicios de seguridad privada, a los **establecimientos comerciales**, sean éstos personas naturales o jurídicas, con el propósito de incrementar la participación en el mercado.

## 5.5 Metodología investigativa.

**Tipos de Investigación.** – Corresponden a las siguientes:

- **Investigación Descriptiva.** Debido a que la descripción es uno de los subproductos de la observación, siendo el punto de partida para establecer explicaciones, permitirá reunir los resultados de dichas observaciones, para elaborar una exposición relacionada de los rasgos del fenómeno que se estudia, verificando la ocurrencia de hechos empíricos, que se convertirán en datos susceptibles de medida y comparación. En la presente investigación se ha tomado como base las fallas en el funcionamiento de las áreas de Recursos Humanos, Operaciones y Marketing, investigando las causas para que estas secciones presentan dichos problemas, para plantear un Plan Estratégico en la empresa SEGROLU, que permita incrementar la eficiencia de las actividades del servicio de seguridad física que brinda la compañía a sus clientes.
- **Investigación Bibliográfica.** Consiste en recopilar datos, mediante el manejo adecuado de Leyes, libros, revistas, resultados de otras investigaciones, entre otras que versen sobre el tema correspondiente al diseño de un Plan Estratégico en la compañía SEGROLU.
- **Investigación Documental.** Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de campo, se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.
- **Investigación de Campo.** – Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen, de cuestionarios, encuestas y observaciones. La investigación de campo es una modalidad utilizada, debido a que se realizará una encuesta al mercado de la empresa y a los empleados de la misma, quienes se encuentran involucrados en la problemática.

**Fuentes.** – Se citan las siguientes:

- **Fuentes Primarias.** – Proporcionan datos de primera mano, las cuales corresponden a las encuestas, además de la observación directa.
- **Fuentes Secundarias.** – Proporcionan datos acerca de cómo y en dónde encontrar las fuentes primarias de información, entre ellas se citan, los catálogos, libros y revistas, tesis, Internet, registros de las instituciones públicas, etc.

**Técnicas e Instrumentos de Investigación.** – Se han utilizado las siguientes técnicas de recolección de datos, como es el caso de los siguientes:

- **Observación.** Por medio de la observación directa de la problemática en estudio, se recopilará información acerca de las actividades que realiza la compañía en el área de Recursos Humanos, Operaciones y Marketing, para el efecto, se podrá utilizar fichas de observación, si el caso amerita.
- **Encuesta.** La Encuesta es el instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario. En la presente investigación se aplicará una encuesta, como producto de la investigación del mercado que se plantea en la presente propuesta.

**Recolección de la Información.** – Para lograr tener una clara y acertada labor desarrollada durante la aplicación de la presente investigación, se ha escogido las técnicas de la encuesta (**ver sección de anexos**). La encuesta es el método de investigación que permitirá obtener un marco de referencia para la identificación de causas y consecuencias del problema, así como para corroborar la incidencia de los principales aspiraciones de los clientes en el mercado, para la empresa SEGROLU.

**Procesamiento y análisis.** – Para lograr cumplir de forma correcta la presente investigación, se han realizado los siguientes pasos:

- Recopilación de datos.
- Tabla estadística.
- Análisis de resultados.

Para garantizar la validez de los instrumentos, en el caso del cuestionario, se redactará una cantidad suficiente de ítems utilizando un lenguaje claro y sencillo, que permitirán medir los objetivos propuestos en la investigación. Para la tabulación de las encuestas se realizó el siguiente procedimiento:

- 1) Se realizó la investigación preliminar.
- 2) Se determinó el universo y tamaño de la muestra a ser investigada.
- 3) Se diseñó el cuestionario de la encuesta.
- 4) Se formuló la encuesta a la población objetivo (mercado meta).
- 5) Se recopiló y clasificó la información obtenida de las encuestas.
- 6) Se ingresó datos a la tabla del programa Excel, de forma ordenada.
- 7) Se procesó la información tabulada, obteniéndose los porcentajes de los cuadros por cada pregunta.
- 8) Se graficó los resultados, con la opción Insertar gráfico de Excel.
- 9) Se interpretó los resultados obtenidos.
- 10) Se emitió un informe en el cual constan las conclusiones y recomendaciones de la investigación de campo realizada.

### **Población.**

La población del proyecto es el segmento del mercado escogido como objetivo por la empresa y estará formado por 109.565 clientes que requieren el servicio de seguridad y vigilancia, de los cuales, el 57% son establecimientos comerciales y edificios, 29% del sector de viviendas residenciales y 14% son compañías.

### **Muestra.**

Conociendo la población del presente proyecto, se determinará la muestra de la siguiente manera:

**Ecuación:**

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{e^2}{K^2} + PQ}$$

Donde la simbología representa los siguientes parámetros:

- n = Tamaño de la muestra
- PQ = constante de la varianza poblacional (0,25)
- N = tamaño de la población: 109.565
- e = error máximo admisible (al 5,23%).
- K = Coeficiente de corrección del error (2).

$$n = \frac{PQN}{(N - 1) \frac{e^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = \frac{(0,25) (109.565)}{(109.565 - 1) \frac{(0,0523)^2}{(1,96)^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{27.391}{109.564 \frac{0,0036}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{27.391}{(109.564) (0,000937) + 0,25}$$

$$n = \frac{27.391}{102,67}$$

**n = 266 encuestas**

La muestra en este trabajo de investigación es de **266 encuestas** aplicadas a las empresas y hogares que son usuarios del servicio de la seguridad privada en la ciudad de Quito (Ver **anexo N° 10 y 11**).

#### **Resultados del estudio de mercado.**

Los resultados de las encuestas, ponen de manifiesto que tanto el sector empresarial como la ciudadanía que forma parte de los estratos socioeconómicos seleccionados como mercado meta, consideran que la inseguridad existente en el país, es alta, especialmente en las ciudades grandes como la capital de la República, esto representa una oportunidad para la compañía SEGROLU CIA. LTDA.

El nivel de confianza que tienen las compañías de seguridad privada, es del, 85% del mercado objetivo; ésta población ha contratado los servicios de seguridad privada por temor a perder todos sus activos en manos de la delincuencia.

SERTEC y SEGINSA, lideran el mercado de las compañías de seguridad privada en la ciudad capital de la República, mientras que SEGROLU CIA. LTDA., ocupa el tercer lugar. El 41% del mercado de este sector, ha indicado que el servicio que le brinda su compañía de seguridad es regular, porque los recursos humanos no tienen la capacitación suficiente, o porque no cuentan con los dispositivos de seguridad electrónica que brinde; en cuanto al precio, este fluctúa entre \$700,00 a \$900,00, no obstante al ser consultados sobre el factor de mayor preponderancia, éste no fue el precio, sino la calidad del servicio.

Se interpretan los resultados, favorables al establecimiento de la planeación estratégica del mercado, debido a la necesidad de mejorar las operaciones de la compañía, específicamente en la seguridad, dada la alta tasa de inseguridad ya que los niveles de violencia van en aumento en lugar de disminuir. La investigación de mercado nos permite analizar con cifras reales sobre los actuales y futuros clientes que podría contar SEGROLU CIA. LTDA., mediante la aplicación de este plan de mercadotecnia.

## 5.6 Determinación de la demanda.

Para determinar la demanda actual, se ha efectuado lo siguiente:

**Interpretación del modelo sugerido:** El cuadro indica que las grandes empresas representan el 20% del mercado meta, la pequeña y la mediana empresa el 30% y los establecimientos comerciales y el sector residencial el 50%, que se constituyen en los principales clientes potenciales a captar.

**Determinación del tamaño del mercado.** – Para determinar el tamaño del mercado se toma como referencia los datos de la participación del mercado, obtenidos con base en la encuesta.

Las ventas mensuales de la compañía SEGROLU CIA. LTDA., han alcanzado (30.000,00 dólares americanos); es decir que al año vende (360.000,00 dólares americanos) lo que representa el 16% del mercado total. Para obtener el tamaño del mercado se efectúa el siguiente cálculo:

- Participación en el mercado : 16%
- Ventas anuales SEGROLU : \$360.000,00
- Participación total en el mercado : 100%
- Tamaño del mercado : \$?

$$X = \frac{\text{Ventas anuales SEGROLU} \times 100\%}{\text{Participación en el mercado SEGROLU}}$$

$$X = \frac{\$360.000,00 \times 100\%}{16\%}$$

$$X = \$2.250.000,00$$

**Nota:** El tamaño del mercado en dólares, es de \$2.250.000,00 que generan 480 compañías de seguridad. El tamaño del mercado indica la cantidad de dólares anuales por ingresos de las compañías privadas, de las cuales, SEGROLU ocupa el 16% del mercado total, según la encuesta de opinión realizada a los clientes que requieren y contratan a este tipo de empresas.

Se plantea que la empresa pueda incrementar su producción y sus ingresos en un 5%, con las estrategias de Marketing que se plantean en la presente investigación, es decir, incrementar en la siguiente proporción sus ingresos:

- Ingresos propuestos = Ingresos actuales + 5% de incremento
- Ingresos propuestos = \$360.000,00 X (5% x \$360.000,00)
- Ingresos propuestos = \$360.000,00 + \$18.000,00
- Ingresos propuestos = \$378.000,00

Los ingresos propuestos son de \$378.000,00, lo que quiere decir, que la compañía SEGROLU CIA. LTDA. incrementará su participación del mercado, en el siguiente porcentaje.

$$\text{Participación en el mercado} = \frac{\text{Ingresos propuestos}}{\text{Ingresos totales en el mercado}}$$

$$\text{Participación en el mercado} = \frac{\$378.000,00}{\$2.250.000,00}$$

Participación en el mercado de SEGROLU CIA. LTDA. = 17%

La compañía SEGROLU CIA. LTDA. se fijará las metas de aumentar sus ingresos en un 5% e incrementar su participación en el mercado a 17%, con la aplicación del planeamiento estratégico de la empresa, se aspira lograr con la implementación de las herramientas de la mercadotecnia en las actividades de la empresa.

## **5.7 Estrategias de crecimiento.**

### **Marketing táctico: Análisis de las 5 P del mercado.**

Los principales factores del mercado, son 5:

- Producto.
- Precio.
- Plaza o distribución.
- Promoción.
- Publicidad.

Para cada uno de estos factores, deben establecerse diversas estrategias, con el propósito de incrementar la participación del mercado y captar una mayor porción del mismo, siendo más competitivo entre los competidores.

Cabe destacar que el factor de plaza o distribución, no será considerado entre las estrategias de este análisis, porque el servicio de seguridad privada no se distribuye como un bien, sino que se oferta a las compañías, locales comerciales y viviendas residenciales, mediante un método de captación directo o indirecto, que ya fue explicado en la primera parte de este estudio pero que será detallado en el ítem correspondiente a operaciones.

#### **5.7.1. Estrategia de producto.**

Los modelos del Marketing, aplicados a los servicios de seguridad privada, muestran distintos aspectos del vínculo entre el Cliente y el Servicio. Enseñan que antes de que un potencial Cliente decida tomar el servicio o cuando decide abandonarlo pasan muchas cosas en su cabeza, generalmente en forma inconsciente. Conociendo estos factores, se pueden estructurar un servicio de mejor calidad, y presentarlo de modo adecuado para ser más competitivo.

Hay dos elementos claves. Uno, hacia dentro, es la productividad. Otro, hacia fuera, es la calidad.

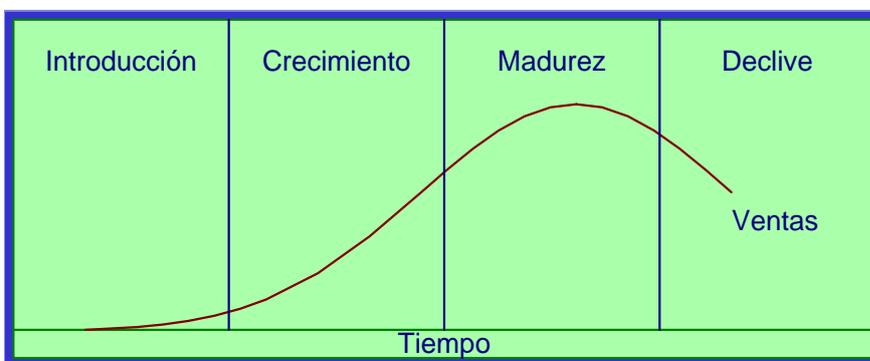
- **Productividad** es la cantidad de producto obtenida con una unidad de recursos (tiempo, esfuerzo, capital, información). Como es evidente mejorando nuestra productividad mejoramos nuestros ingresos.
- **Calidad** es un concepto subjetivo, importante porque la única calidad posible es la que está en la mente de nuestros Clientes y además de los criterios puramente utilitarios, la subjetividad del cliente está influida por múltiples aspectos relacionados con el valor intangible y con el posicionamiento.

La estrategia de SEGROLU CIA. LTDA., se basa en la calidad del servicio vigilancia y seguridad proporcionando al cliente: recurso humano capacitado y equipado, con tecnología de punta e innovadora a nivel nacional.

Además del cumplimiento de todos los requisitos legales para poder portar armas, porque quienes las llevan como herramienta de trabajo, están preparados física y psicológicamente para darles un correcto uso, no solo a las armas, sino también a los accesorios electrónicos que pone a disposición del cliente.

Esta es la principal estrategia para captar a los clientes e ingresar con fuerza en el mercado. En el siguiente esquema se presenta el cuadro de ciclo de vida del servicio de seguridad privada que ofrece la empresa SEGROLU CIA. LTDA.

**GRÁFICO N° 13**  
**Ciclo de vida del producto**



Fuente: Fischer Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia; Pag.260.  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**TABLA Nº 9**  
**Ciclo de vida del servicio**

ETAPA	PRODUCTO
<b>INTRODUCCION</b>	Servicio de seguridad privada a empresas privadas y públicas de gran tamaño
<b>CRECIMIENTO</b>	Servicio de seguridad privada a empresas públicas y privadas, a viviendas residenciales del sector socioeconómico alto y medio alto
<b>MADUREZ</b>	Servicio de seguridad privada que se ofrece a los locales comerciales y establecimientos de servicios
<b>DECLIVE</b>	Exhibición y venta de tecnología en el área de la seguridad electrónica, sumado a los servicios ofrecidos en las etapas de introducción, crecimiento y madurez

**Fuente:** Fischer Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia; Pág. 260.  
**Elaborado por:** Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

El cuadro se interpreta de la siguiente manera:

- Durante la etapa de introducción, el servicio de seguridad privada se ofreció a grandes empresas del sector público y privado, que fue el mercado objetivo de mayor importancia y al que se penetró con mayor fuerza.
- En la etapa de crecimiento se trató de diversificar el servicio, llevándolo hacia las zonas de viviendas residenciales, se pretende continuar el crecimiento a través del ingreso hacia los establecimientos comerciales, que no son compañías, sino que están regentados por personas naturales.
- Durante la etapa de madurez, se continúa la estrategia de llegar a establecimientos comerciales para que contraten estos servicios, que por los altos costos no han podido ser comercializados.
- En la etapa de la decadencia se deberá implementar otras actividades, como por ejemplo el comercio de accesorios de seguridad electrónica o el servicio de charlas de seguridad.

## Estrategia y posicionamiento con enfoque de mercado.

La penetración del mercado trata de aumentar las ventas de servicios actuales en mercados actuales. El desarrollo del mercado busca abrir nuevos mercados para el servicio actual.

El desarrollo de productos crea nuevos servicios o mejores para mercados actuales, para diversificar mediante la adquisición de nuevos negocios, o para obtener la propiedad y control sobre diferentes niveles el servicio.

**TABLA No. 10**  
**Estrategia de crecimiento**

	<b>Productos actuales</b>	<b>Nuevos productos</b>
<b>Mercados actuales</b>	<b>Penetración del mercado:</b> Mediante: <ul style="list-style-type: none"><li>• Campaña publicitaria.</li></ul>	<b>Desarrollo de servicios:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Seguridad electrónica.</li></ul>
<b>Mercados nuevos</b>	<b>Desarrollo de mercado:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Compañías (Grandes y Medianas).</li><li>• Compañías pequeñas.</li></ul>	<b>Diversificación:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Locales comerciales.</li><li>• Tiendas de abastos.</li></ul>

Fuente: Fischer Laura y Espejo Jorge. Mercadotecnia; Pág. 280.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

### 5.7.2. Estrategia de promoción de ventas.

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing.

Durante la etapa de crecimiento, se impulsará las ventas del servicio, mediante una política de créditos por volumen del monto que tenga que cancelar el cliente, además de entregar cupones para sorteos de pasajes de vacaciones fuera del país, y quienes hayan obtenido una alta calificación por el cliente, durante la investigación del mercado. Conforme el producto vaya creciendo en el mercado, se trabajarán con cupones promocionales y sorteos, para incrementar la venta del servicio en el mercado y evitar que se produzca su decadencia, de acuerdo a las estrategias del ciclo de vida del producto.

La estrategia para la aplicación de los vehículos promocionales son las siguientes:

- Entrega de 2.000 cupones de un sorteo de 5 pasajes para escoger vacaciones fuera del país.
- Descuentos por pronto pago.

Se estima, que los costos de los vehículos promocionales será de \$800,00 por cada pasaje, a lo que se sumará el costo de \$0,10 por cada cupón, es decir, que se tiene un costo de \$4.200,00. La promoción de introducción se realizará durante el lanzamiento del plan estratégico de mercadotecnia, es decir, durante los tres primeros meses que dure este lanzamiento.

### **5.7.3. Estrategia de publicidad.**

El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el servicio y convencer al mercado meta para que lo adquieran, incluso antes de haberlo visto, porque es requerido.

Por lo tanto la publicidad de la compañía SEGROLU CIA. LTDA., a través de los medios de comunicación hablados y escritos, se pretende que el servicio de seguridad privada que ofrece, sea conocido en el mercado meta, influyendo con mensajes positivos y el eslogan a la venta del servicio en la provincia del Pichincha. La estrategia publicitaria es la siguiente:

- Llevar a cabo una campaña publicitaria en los medios de prensa como son la radio y la televisión, durante la etapa de crecimiento del servicio.
- Utilizar vallas publicitarias y letreros para publicitar el servicio.
- Utilizar vehículos promocionales, si el caso amerita, como parte de la estrategia que coadyuve a la difusión de la empresa y del servicio que ofrece.
- Utilizar los medios televisivos, en programas como los noticieros, para difundir la labor de la compañía que tiene como finalidad cuidar bienes y personas.

La campaña publicitaria tendrá como objetivo difundir las ventajas que tiene la empresa con relación a la competencia, por tener recurso humano calificado, tecnología de punta y por cumplir con los aspectos legales del servicio, lo que le otorga mayor capacidad y eficiencia para el control de la delincuencia y para ahorrar pérdidas de recursos en las empresas del sector público y privado, así como el sector residencial de las clases socioeconómicas de altos recursos.

El plan de estrategia se presenta en el siguiente cuadro:

**TABLA No. 11**  
**CUADRO DE PUBLICIDAD**  
**NÚMERO DE PAUTAS RADIALES DIARIAS EN EL PERIODO DE UN TRIMESTRE.**

Días	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J										V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	
Fecha	1	4	7	10	13	17	20	23	26	29	2	5	8	11	14											17	21	24	27	30	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
Canela	3	3	3			3		3	3	3			3		3											3	3			3		3	3	3			3		3	3
Disney	3	3	3			3	3						3	3																3	3		3	3			3	3		
Cupido	3	3	3				3	3	3	3				3	3											3	3				3	3	3	3			3		1	
<b>Total</b>																																								

Canela: Programa: Radiación Temprana (De 9 a 12)  
Onda Positiva: Programación de 9 a 12 y 17 a 20 horas  
Antena 3: (De 9 a 12 y 17 a 20 horas)

**NÚMERO DE PAUTAS TELEVISIVAS DIARIAS EN EL PERIODO DE UN TRIMESTRE.**

Días	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J										V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	
Fecha	1	4	7	10	13	17	20	23	26	29	2	5	8	11	14											17	21	24	27	30	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
<b>Canal y programa</b>																																								
TC (El Noticiero I)	1					1							1		1															1		1							1	
RTS	1					1						1																1								1				
Noticiero Ecuavisa								1																		1							1						1	
<b>Total</b>																																								

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

El total del Presupuesto de la campaña publicitaria, será de **\$12.442.00**, a lo que se sumará el costo de los letreros y folletos publicitarios. Las pautas publicitarias, han sido definidas de acuerdo a un estudio previo, donde se ha determinado las principales radios del país, que tienen altos niveles de audiencia y que pueden lanzar cuñas publicitarias de carteras al segmento del mercado escogido.

#### 5.7.4. Estrategia de precios del servicio.

El precio será variable, con una estrategia de descuentos por pronto pago al sector privado, y con una política de créditos de hasta 60 días a los clientes leales, ya que los proveedores de SEGROLU CIA. LTDA. ofrecen las garantías necesarias para que la prestación del servicio tenga sostenibilidad y liquidez, reduciendo los costos de la inversión y las necesidades de financiamiento.

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y la competencia. Por este motivo, la estrategia de precios será la siguiente:

- 1) Incrementar el 30% al costo del producto, para la determinación del precio de venta, con base en la siguiente ecuación:
  - Precio de venta = Costo del producto x 30% del costo del producto.
  - $PV = CP \times 30\% CP$ .
  
- 2) Utilizar el método de precio promedio, considerando los precios del servicio de seguridad privada en el mercado. Para el efecto se opera de la siguiente manera:

**TABLA N° 12**  
**Técnica del precio promedio.**

<b>Descripción</b>	<b>Clase (i)</b>	<b>Frecuencia (X)</b>	<b>X.i</b>
\$700,00 - \$800,00	\$750,00	93	69.750
\$801,00 - \$900,00	\$850,00	102	86.700
\$901,00 - \$1,000,00	\$950,00	65	61.750
Más de \$1,000,00	\$1.050,00	6	6.300
<b>Total</b>		<b>266</b>	<b>224.500</b>

Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

$$\text{Precio promedio} = \frac{X.i}{\text{Frecuencia (X)}}$$

$$\text{Precio promedio} = \frac{224.500}{266}$$

**Precio promedio = \$844,00**

El precio promedio del servicio de seguridad privada es de \$844,00, según el análisis efectuado, y, fluctúa entre \$800,00 a \$900,00. El precio que debe ofrecer SEGROLU CIA. LTDA. a sus clientes, debe situarse entre estos dos valores, pero nunca sobrepasarlos, de esta manera el precio será competitivo, en el sector de mercado escogido.

## CONCLUSIONES.

De acuerdo al estudio realizado se han obtenido las siguientes conclusiones:

- 1) El análisis empresarial realizado, pone en evidencia que las compañías de seguridad privada poseen un mercado de servicios competitivo, sin embargo, las políticas contra la inseguridad emitidas por el actual gobierno han frenado de esta actividad a organismos que funcionaban ilegalmente; permitiendo un crecimiento sostenido a SEGROLU CIA. LTDA. mediante la aplicación de las estrategias desarrolladas.
- 2) SEGROLU CIA. LTDA. es una compañía en desarrollo, en la que se plantea una estrategia que cuenta con personal especializado, procesos mejorados y que al ejecutar los planes de entrenamiento desarrollados en la investigación, sirvan como herramientas valiosas para la consecución de los objetivos generales y específicos de ésta.
- 3) El servicio de seguridad privada que ofrece SEGROLU CIA. LTDA. es necesario y goza de la confianza de la ciudadanía y de las empresas del sector público y privado, por tanto, se espera que el plan de mercadotecnia alcance los objetivos deseados mediante la aplicación de las estrategias de penetración y de esta manera captar una porción representativa del mercado meta; el mismo que está conformado por organizaciones, establecimientos comerciales y las clases socioeconómicas de los estratos altos de la provincia del Pichincha.
- 4) La planeación táctica de SEGROLU CIA. LTDA. mediante la aplicación de estrategias y políticas de operaciones conducirán a la entrega de un servicio de seguridad privada con procedimientos plenamente establecidos.
- 5) La aplicación de herramientas de mercadotecnia, en el segmento del mercado escogido, permitirán desarrollar una campaña publicitaria y de promociones a los actuales y futuros clientes de nuestra empresa.
- 6) La propuesta proyecta el incremento de los ingresos en 5% (\$18.000,00) realizando una inversión anual de (\$11.000,00), por lo tanto, la rentabilidad de la compañía tendrá crecimiento y la planeación de incrementar en 5% los ingresos y del 16% al 17%, la participación en el mercado será exitosa.

## RECOMENDACIONES.

De acuerdo al estudio realizado se recomienda:

- 1) El servicio de seguridad privada que comercialice SEGROLU CIA. LTDA. en el mercado debe garantizar a los clientes que se trata de una prestación de alta calidad comparado con otras organizaciones.
- 2) Que SEGROLU CIA. LTDA. aplique en todos los niveles de la organización planes de capacitación con personal especializado de cada área y toda formación esté sujeta a las relaciones públicas y al respeto de los derechos humanos. Los planes de beneficios e incentivos laborales desarrollados en SEGROLU CIA. LTDA. se ejecuten de forma transparente y todos los miembros de la organización gocen los réditos obtenidos por la compañía. El departamento de operaciones de la compañía mantenga estricto control con el personal operativo al momento de realizar los relevos, atención al público y registros de novedades en el libro de anotaciones.
- 3) La planeación de SEGROLU CIA. LTDA. en el largo plazo, debe contemplar, la penetración a nuevos mercados, pues los constantes cambios tecnológicos hacen de este sector vulnerable.
- 4) Se deberá establecer cronogramas de publicidad y promoción para la difusión en el mercado, de los beneficios del servicio que ofrece la empresa, así como la evaluación programada de dichas estrategias.
- 5) Una de las debilidades de SEGROLU CIA. LTDA. es su capacidad financiera; ésta deberá buscar inversionistas o créditos en las corporaciones financieras como la CFN, que ofrecen bajas tasas de interés por montos considerables de capital y así expandir su campo de acción.

## BIBLIOGRAFÍA.

- Banco Central del Ecuador (2009). Boletín Anuario. Impreso por BCE; Quito – Ecuador.
- Chiavenato Idalberto (2000). Gestión del Talento Humano; Editorial MC Graw Hill; Traducido de la Primera Edición en Portugués; Sexta Edición; Sao Paulo. pp. 31, 38, 40, 44, 46, 48, 101
- Drucker, P. (n.d.). Biography. <http://www.cgu.edu/include/DruckerBio.pdf>. Extraída el 4 de septiembre de 2009.
- Escuela Politécnica del Ejercito, ESPE (2010). Manual de Seguridad Privada. Impreso por ESPE; Quito – Ecuador.
- Fischer Laura y Espejo Jorge (2006). Mercadotecnia. Editorial Quilmes; Quinta Edición; Buenos Aires. pp. 190, 202, 260, 280
- Gómez, O. (2005). Planificación Estratégica en Contribuciones a la Economía. <http://www.eumed.net/>. Extraída el 01 de septiembre de 2009.
- Grande Esteban Idelfonso (2005). Marketing de los Servicios. Editorial Quilmes; Quinta Edición; Buenos Aires. pp. 188.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC (2001). Resultados del IV Censo de Población y V de Vivienda. Impreso por INEC; Quito – Ecuador.
- Lussier Robert N. (2008). Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Editorial Thomson; Cuarta Edición. México D. F. pp. 19, 95, 81.
- Mc Daniel Carl y Gates Roger (2005). Investigación de Mercados. Editorial Panamericana; Cuarta Edición; Nuevo México. pp. 152.

- Mintzberg, H. (n.d.) Biography. [http://en.wikipedia.org/wiki/Henry\\_Mintzberg](http://en.wikipedia.org/wiki/Henry_Mintzberg). Extraída el 3 de septiembre de 2009.
- Robbins Stephen (2002). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall; Cuarta Edición; México D. F. pp. 84, 98, 108.
- Seguridad Rosero Luis e Hijos Cía. Ltda. (SEGROLU) (2004). Acta constitutiva; Quito – Ecuador, 2004.
- Seguridad Rosero Luis E Hijos Cía. Ltda. (SEGROLU) (2007, 2008). Estatutos de la Compañía; Quito – Ecuador.
- Seguridad Rosero Luis e Hijos Cía. Ltda. (SEGROLU) (2009) Archivo de la Empresa; Quito – Ecuador.
- Superintendencia de Compañías (2009). Datos actualizados; Quito – Ecuador.
- Thompson, A., & Strickland, A. (1994). Dirección y Administración Estratégicas: Conceptos, casos y lecturas. Editado por Addison Wesley Iberoamericana; Tercera Edición; Buenos Aires. pp. 28, 40, 109, 110, 111, 112, 114, 201.
- Welsch, Glenn A y Cols (2005). Presupuestos, Planificación y Control. Editoriales Pearson Educación. Sexta edición. México D. F. pp. 202, 213.

# ANEXOS

ANEXO No. 1



**CURRÍCULUM VITAE**

Foto

**DATOS PERSONALES:**

Primer Nombre \_\_\_\_\_ Segundo Nombre \_\_\_\_\_

Primer Apellido \_\_\_\_\_ Segundo Apellido \_\_\_\_\_

Documento de Identidad C.I.  otra  No. \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Años Fecha de nacimiento: D: \_ M: \_ A: \_

Dirección residencia: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Dirección sitio de trabajo: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

País \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_ Celular:

Estado civil \_\_\_\_\_ Nivel educativo \_\_\_\_\_

**Formación Académica**

---

---

---

---

---

---

---

**Experiencia Laboral**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Experiencia Laboral**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Experiencia Laboral**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Idiomas:**

---

---

---

**Otros:**

---

---

---

ANEXO No. 2



SOLICITUD DE CARGO

Yo.....  
Expreso mi deseo voluntario de postular para el cargo  
de.....,para lo cual decido  
participar durante el presente proceso de reclutamiento.

NOMBRES: .....

APELLIDOS.....

C. C. No. ....TELEFONO:.....

ESTUDIOS:.....

TITULO.....

DIRECCION DOMICILIO PARTICULAR.....

TELEFONO CELULAR.....

MAIL.....

FECHA Y LUGAR DE NACIMIENTO.....

FIRMA.....

FECHA.....

ANEXO No. 3



ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Fecha D   M   A     Hora     Lugar: \_\_\_\_\_

I. DATOS DEL ENTREVISTADO:

Primer Nombre \_\_\_\_\_ Segundo Nombre \_\_\_\_\_

Primer Apellido \_\_\_\_\_ Segundo Apellido \_\_\_\_\_

Documento de Identidad C.I.  otra \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Edad:   Años. Género: M \_\_\_ F \_\_\_ Fecha de nacimiento: D   M   A

Lugar de nacimiento País \_\_\_\_\_ Provincia \_\_\_\_\_

Profesión \_\_\_\_\_ Oficio \_\_\_\_\_

Estado civil \_\_\_\_\_ Nivel educativo \_\_\_\_\_

Dirección residencia: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Dirección sitio de trabajo: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

País \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_ Celular:

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DEL CANDIDATO

Estatura:		Contextura:		Tez:		Cabello:		Ojos:	
Nariz:		Boca:		Tatuajes:		Cicatrices:		Enfermedades:	
Medicinas:		Otros:							

### III. PREGUNTAS

1. ¿Ha trabajado en una empresa de SEGURIDAD? SI  NO
2. ¿Ha sido despedido de alguno otra empresa? SI  NO
3. ¿Ha escuchado hablar de esta empresa en su lugar de residencia? SI  NO
4. ¿Es puntual en su trabajo? SI  NO
5. ¿Ha tenido problemas en sus antiguos trabajos con sus compañeros?  
SI  NO
6. ¿Cree usted contar con el perfil del cargo (s) disponibles en nuestra empresa?  
SI  NO
7. ¿Ha sido acusado de robo, hurto, etc., en sus antiguos trabajos o en su lugar de residencia? SI  NO
8. ¿Sufre usted alguna enfermedad crónica? SI  NO
9. ¿Cumple con su trabajo y es exigente con su empleador? SI  NO

Firmas:

Firma entrevistado		Firma Entrevistador
Nombre:		Nombre:
Cédula de Ciudadanía		Cargo
	Pulgar derecho del entrevistado	Entidad

ANEXO No. 4



**TEST DE CONOCIMIENTOS**

Fecha D   M   A     Hora     Lugar: \_\_\_\_\_

**I. DATOS DEL EVALUADO:**

Primer Nombre \_\_\_\_\_ Segundo Nombre \_\_\_\_\_

Primer Apellido \_\_\_\_\_ Segundo Apellido \_\_\_\_\_

Documento de Identidad C.I.  otra \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

***EL PRESENTE TEST DE CONOCIMIENTOS TENDRÁ COMO OBJETIVO MEDIR EL GRADO DE CONOCIMIENTOS DE LOS EVALUADOS, MEDIANTE UN SISTEMA DE PRUEBAS DICOTÓMICAS Y DE ELECCIÓN MÚLTIPLE***

**Parte Objetiva de Conocimientos Generales**

**Subraye la respuesta correcta la respuesta correcta**

- 1. La actual crisis mundial ha afectado la economía mundial y la nuestra específicamente.**
  - a) Si
  - b) Tal vez
  - c) No

**2. El actual Presidente de la República de Ecuador es:**

- a) Arquitecto
- b) Doctor
- c) Economista
- d) Abogado

**3. El actual alcalde del cantón Quito se llama:**

- a) Antonio Duran Ricaurte
- b) Paco Moncayo
- c) Freddy Mayorga Colorado
- d) Augusto Barrera Guarderas

**4. Nuestro primer Presidente de Ecuador se llamó:**

- a) Simón Bolívar
- b) Vicente Rocafuerte
- c) Juan José Flores
- d) Lucio Gutiérrez

**Encierre con un círculo el literal correcto.**

**5. El actual Ministro de Gobierno de Ecuador es:**

- a) Gustavo Larrea
- b) Fernando Bustamante
- c) Gustavo Jalk
- d) Ricardo Patiño

**6. La UNASUR quiere decir:**

- a) UNIDAD DE PUEBLOS SURAMERICANOS
- b) UNIÓN DE NACIONES SURAMERICANAS
- c) UNIDAD Y LUCHA CONTRA EL NARCOTRAFICO
- d) UNIÓN Y LUCHA CONTRA LA NARCOPOLITICA

**7. Ecuador actualmente tiene;**

- a) 21 provincias
- b) 24 provincias
- c) 23 provincias
- d) 20 provincias

**8. Durante la incursión efectuada por el ejército colombiano en nuestro país en enero del 2008 murió:**

- a) León Febrescordero
- b) Guadalupe Larriva
- c) Raúl Reyes
- d) Todas las anteriores

**9. Los límites de Ecuador son:**

- a) Al norte con Venezuela, al Oeste con Colombia, Sur y Este con Perú.
- b) Al oeste con Perú, al norte con Brasil, al sur y este con Bolivia
- c) Al norte con Colombia, al sur y este con Perú y al oeste con el Océano Pacífico.
- d) Al sur y este con Colombia, al oeste con el océano Pacífico, y al norte con Perú.

**Ponga verdadero o falso a las siguientes preguntas**

**10. La actual Constitución de Ecuador permite al presidente gobernar indefinidamente..... (                    )**

**11. Ecuador es un país libre y democrático, lo que permite protestar al pueblo cuando no comparte determinada administración gubernamental.....(                    )**



**18. Como guardia de seguridad al observar la presencia de personas o vehículos sospechosos usted debe:**

- a) Dar aviso inmediatamente a la Policía Nacional ( )
- b) Hacer caso miso de lo que acontece ( )
- c) Llamaría al cuerpo de bomberos ( )
- d) Comunicaría a las FF.AA. ( )

**19. El arma de dotación que recibe usted para cumplir sus labores debe:**

- a) Portarla en servicio y fuera de servicio ( )
- b) Solo cuando se encuentra de servicio ( )
- c) Solo cuando se encuentra fuera de servicio ( )
- d) Ninguna de las anteriores ( )

**20. Los tipos de registros a personas son:**

- a) Acostado, tendido y sentado ( )
- b) De rodillas, en carro y sentado ( )
- c) De pie, de rodillas y tendido ( )
- d) Todas las anteriores ( )

**21. Entre los distintos tipos de armas de fuego tenemos:**

- a) Hacha, machete, roca y palo ( )
- b) Cuchillo, soga, revolver y avión de guerra ( )
- c) Pistola, revolver, fusil, carabina y ametralladora ( )
- d) Todas las anteriores ( )

**Ponga verdadero o falso a las siguientes preguntas.**

**22. Las armas son aquellos objetos que pueden causar heridas mediante impacto..... ( )**

23. La seguridad es tarea únicamente de la Policía Nacional.....  
.....( )
24. Cuando hablamos de seguridad ciudadana estamos hablando de la seguridad de toda la población..... ( )
25. La seguridad integral se compone de varios anillos de seguridad entre ellos los hombres vip o protectores..... ( )
26. La Policía Nacional ejerce determinado control sobre las compañías de seguridad..... ( )
27. Cuando usted se encuentra en alguna consigna y existe el ingreso de personas y vehículos por el lugar, no debe registrar dichos movimientos en la bitácora..... ( )
28. La munición que se utiliza para la escopeta Mosberg es calibre 9 mm..... ( )
29. La atención que debe brindar como guardia de seguridad debe ser de óptima calidad y servicio al público en general..... ( )
30. El hombre de seguridad debe estar consciente que la alerta mental, su entrega al trabajo son factores determinantes de un servicio eficiente y eficaz.....( )

**ANEXO No. 5**



**TEST DE INTELIGENCIA**

**HOJA DE RESPUESTAS**

Fecha D   M   A     Hora     Lugar: \_\_\_\_\_

**I. DATOS DEL EVALUADO:**

Primer Nombre \_\_\_\_\_ Segundo Nombre \_\_\_\_\_

Primer Apellido \_\_\_\_\_ Segundo Apellido \_\_\_\_\_

Documento de Identidad C.I.  otra \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

**MARQUE CON CIRCULO LA RESPUESTA CORRECTA**

<b>1</b>	A	B	C	D	<b>16</b>	A	B	C	D
<b>2</b>	A	B	C	D	<b>17</b>	A	B	C	D
<b>3</b>	A	B	C	D	<b>18</b>	A	B	C	D
<b>4</b>	A	B	C	D	<b>19</b>	A	B	C	D
<b>5</b>	A	B	C	D	<b>20</b>	A	B	C	D
<b>6</b>	A	B	C	D					
<b>7</b>	A	B	C	D					
<b>8</b>	A	B	C	D					
<b>9</b>	A	B	C	D					
<b>10</b>	A	B	C	D					
<b>11</b>	A	B	C	D					
<b>12</b>	A	B	C	D					
<b>13</b>	A	B	C	D					
<b>14</b>	A	B	C	D					
<b>15</b>	A	B	C	D					

## INTRUCCIONES PARA EL TEST DE INTELIGENCIA

La presente prueba está compuesta por diversas preguntas a las que usted debe responder. Las contestaciones las anotará en la hoja de respuestas. Para ello debe fijarse en la letra que está delante de la respuesta elegida por usted.

1. ¿Qué palabra significa lo mismo que la escrita en mayúscula?

HONDO: A. Oscuro B. Profundo C. Alto D. Puro

2. ¿Qué cifra continua la serie?

2 6 12 24 48.... A. 56 B. 24 C. 96 D. 60

3. ¿Qué par de palabras completa mejor la frase, poniendo la 1ª y la 2ª al final?

..es a NOCHE como DESAYUNO es a  
A. CENA-RINCON  
B. CORTES-MAÑANA  
C. PUERTA- VENTANA  
D. CENA- MAÑANA

4. ¿Qué palabra es más general o comprende a las otras cuatro?

A. Antracita B. Hulla C. Lignito D. Cisco

5. ¿Qué palabra completa mejor la frase siguiente?

LIBRO es a BIBLIOTECA como DIARIO es a.....  
A. Pinacoteca B. Revista C. Contabilidad D. Hemeroteca

6. ¿Qué palabra significa lo mismo que la escrita en mayúscula?

ZAHERIR: A. Esquivar B. Huir C. Abandonar D. Molestar

7. ¿Qué cifra continua la serie?

4, 8, 6, 12, 10, 20, 18..... A. 16 B. 34 C. 36 D. 72

8. ¿Qué palabra tiene dos vocales iguales?

A. Cateto B. Tristeza C. Fastidio D. Chisquero

9. ¿Qué palabra continúa la serie si la primera y la última siempre las mismas?

RARO REMO RITO ROTO .....

A. Rosa B. Rulo C. Rusa D. Rejo

10. ¿En qué grupo de letras hay una que no está en los otros grupos?

A. RGLHM B. HGMRL C. GHMRI D. GMHLR

11. ¿Qué palabra significa lo mismo que la escrita en mayúsculas?

OBVIAR: A. Encontrar B. Evitar C. Disponer D. Impugnar

12. ¿Qué palabra completa mejor la frase?

Baquelita es a AISLANTE como COBRE es a .....

A. Conductor B. Bronce C. Selector D. Estaño

13. ¿Qué cifra continua la serie?

19 16 20 15 21 14 22 13 A. 23 B. 10 C. 9 D. 13

14. ¿Qué palabra significa lo contrario que la escrita en mayúscula?

MELANCÓLICO: A. Triste B. Feliz C. Acomplejado D. Decaído

**15. ¿Qué palabra es más general o comprende a las otras tres?**

A. Vehículo B. Motocicleta C. Automóvil D. Ambulancia

**16. ¿Qué palabra completa mejor la frase siguiente?**

**COCHE es a volante como BARCO es a.....**

A. Proa B. Timón C. Brújula D. Ancla

**17. ¿Qué cifra continua la serie?**

7 14 9 18 13 26..... A. 19 B. 14 C. 40 D. 21

**18. ¿En qué grupo hay una letra que no está en los otros grupos?**

A. SNOXC B. SONXC C. NCXOZ D. OCSNX

**19. ¿Qué palabra completa mejor la frase?**

**LETRA es a SÍLABA como PALABRA es a.....**

A. Letra B. Frase C. Lectura D. Cifra

**20. ¿Qué palabra continua la serie si la primera y la última son siempre las mismas?**

**PANA PERA PILA PODA.....**

A. Puma B. Poca C. Pica D. Puño

**ANEXO No. 6**



**TEST DE PERSONALIDAD**

**HOJA DE RESPUESTAS**

Fecha D   M   A     Hora     Lugar: \_\_\_\_\_

**I. DATOS DEL EVALUADO:**

Primer Nombre \_\_\_\_\_ Segundo Nombre \_\_\_\_\_

Primer Apellido \_\_\_\_\_ Segundo Apellido \_\_\_\_\_

Documento de Identidad C.I.  otra \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

**MARQUE CON CIRCULO LA RESPUESTA CORRECTA**

<b>1</b>	SI	NO	<b>16</b>	SI	NO
<b>2</b>	SI	NO	<b>17</b>	SI	NO
<b>3</b>	SI	NO	<b>18</b>	SI	NO
<b>4</b>	SI	NO	<b>19</b>	SI	NO
<b>5</b>	SI	NO	<b>20</b>	SI	NO
<b>6</b>	SI	NO	<b>21</b>	SI	NO
<b>7</b>	SI	NO	<b>22</b>	SI	NO
<b>8</b>	SI	NO	<b>23</b>	SI	NO
<b>9</b>	SI	NO	<b>24</b>	SI	NO
<b>10</b>	SI	NO	<b>25</b>	SI	NO
<b>11</b>	SI	NO	<b>26</b>	SI	NO
<b>12</b>	SI	NO	<b>27</b>	SI	NO
<b>13</b>	SI	NO	<b>28</b>	SI	NO
<b>14</b>	SI	NO	<b>29</b>	SI	NO
<b>15</b>	SI	NO	<b>30</b>	SI	NO



**TEST DE PERSONALIDAD**

**CUADERNILLO DE PREGUNTAS**

1. ¿Desea usted a menudo animación y bullicio?
2. ¿Necesita con frecuencia amigos que le comprendan y alienten?
3. De ordinario ¿es usted una persona despreocupada?
4. ¿Encuentra muy duro tener que aceptar una negativa?
5. Antes de llevar una acción ¿Se para usted a reflexionar?
6. ¿Su estado de ánimo sufre altibajos algunas veces?
7. ¿Se siente siempre desdichado sin ningún motivo para ello?
8. ¿Generalmente dice y hace las cosas con rapidez y sin pararse a pensarlo?
9. ¿Se siente usted súbitamente tímido cuando desea hablar con un desconocido?
10. Ante un reto o provocación ¿haría cualquier cosa solo para demostrar osadía?
11. ¿Se preocupa a menudo por cosas que no debería haber hecho o dicho?
12. ¿Son todas sus costumbres buenas y deseables?
13. ¿Hace usted con frecuencia las cosas de repente?
14. ¿Se siente usted fácilmente herido en sus sentimientos o amor propio?
15. En general ¿prefiere usted la lectura a la conversación con la gente?
16. ¿Se encuentra algunas veces rebotante de energía y otras veces francamente agotado?
17. ¿Le gusta mucho salir de casa?

18. Ante todas las personas que conoce. ¿Hay algunas que no le gustan en absoluto?
19. ¿Le ocurre a menudo el “soñar despierto”?
20. ¿Prefiere tener pocos amigos pero muy escogidos?
21. ¿Se siente a menudo preocupado por sentimientos de culpa?
22. Cuando alguien le grita. ¿Responde usted también gritando?
23. ¿Diría usted que sus nervios acostumbran a estar en tensión?
24. ¿Ha llegado alguna vez tarde al trabajo o alguna cita?
25. ¿Puede usted normalmente despreocuparse de sus problemas y disfrutar mucho de una fiesta?
26. Después de haber hecho algo importante. ¿Piensa usted a menudo que podría haberlo realizado mejor?
27. ¿Piensan los demás que usted es una persona muy activa y animada?
28. ¿Acuden ideas a su cabeza que le impiden conciliar el sueño?
29. La mayoría de veces. ¿Está callado cuando se halla con otras personas?
30. ¿Habla algunas veces de cosas que desconoce?

**ANEXO No. 8**



**EMPRESA DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD “SEGROLU CIA. LTDA.”**

**PLAN DEL PRIMER CURSO DE ENTRENAMIENTO PARA EL PERSONAL OPERATIVO**

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>1.1. PROGRAMA:</b>                | Desarrollo del Recurso Humano de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.” |
| <b>1.2. PROYECTO:</b>                | Entrenamiento del Personal                                       |
| <b>1.3. INSTITUCION RESPONSABLE:</b> | “SEGROLU CIA. LTDA.”.  |
| <b>1.4. LUGAR</b>                    | Oficinas de la Empresa   |
| <b>1.5. REGIMEN:</b>                 | Presencial   |
| <b>1.6. DURACION:</b>                | 02 semanas   |
| <b>1.7. FECHAS:</b>                  | Inicia : <b>04 ENE. 2010.</b><br>Termina : <b>15 ENEH. 2010.</b> |
| <b>1.8. ALUMNOS PARTICIPANTES:</b>   | <b>20</b>  |

## **II.- GENERALIDADES:**

### **A. ANTECEDENTES:**

- La empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, fue constituida el 02 de abril de 2004, con la finalidad de prestar los servicios de vigilancia y seguridad; para cuyo efecto incorpora dentro de esta organización a miembros seleccionados y capacitados en distintas áreas del conocimiento en seguridad, especialmente vinculados con el área de protección social; debido al incremento delictivo en secuestros, asaltos bancarios, locales comerciales, etc..., lo que hace urgente la necesidad de preparar a sus miembros a través de cursos a fin de mantener actualizado el conocimiento y las técnicas existentes para combatirlos.
  
- La empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”, como parte de las compañías de seguridad, cumple con su misión encomendada, que se encuentra enmarcada en la Constitución, Leyes de la República, Reglamento Interno de la Institución, “SEGROLU CIA. LTDA.” se constituye como una empresa de seguridad, encargada de prevenir y reprimir los delitos; así como también de brindar el asesoramiento oportuno a los propietarios de los distintos locales comerciales.
  
- La actual administración de la empresa preocupada por la capacitación de sus hombres, en virtud que la delincuencia adopta cada vez procedimientos más despiadados en sus operaciones ilícitas, sin importarles en lo más mínimo la vida de seres humanos inocentes que son víctimas de diversos delitos, la organización ha decidido elaborar un plan de entrenamiento el mismo que será dictado por personal interno y externo de ésta con altos niveles de conocimiento.

## **B. JUSTIFICACIÓN:**

El incremento de desertores, disidentes y personas que han cumplido su ciclo dentro de las organizaciones subversivas del vecino país fronterizo de Colombia; y los asentamientos incontrolados o no registrados a lo largo del territorio ecuatoriano, donde lógicamente existen ciudadanos extranjeros que no han legalizado su permanencia ante las autoridades policiales y sobre quienes no se tiene un determinado control; además la proliferación de delincuentes que han escogido esta forma de delinquir como una actividad muy lucrativa y sin muchos riesgos para sus aspiraciones; han originado la combinación peligrosa de delincuentes colombianos con antisociales ecuatorianos, que dan como resultante, organizaciones delincuenciales internacionales, que podrían en un determinado momento a través de sus acciones, llegar a desequilibrar intereses del estado ecuatoriano como son la inversión extranjera, el turismo y la seguridad ciudadana en todo el territorio nacional.

Aspectos que pueden ser enfrentados mediante inversión efectiva en materia de seguridad, la sociedad deberá considerar la seguridad no como un gasto más bien como una inversión. De ahí la trascendencia de llevar a efecto y ejecución la presente planificación.

## **C. ALCANCE:**

Al personal de señores guardias, supervisores, jefe de operaciones pertenecientes a la empresa "SEGROLU CIA. LTDA."

## **D. BASE LEGAL:**

- Constitución Política del Ecuador.
- Código de Trabajo
- Mandato Número Ocho
- Reglamento Interno

### III.- OBJETIVOS

#### GENERAL.

- \* Entrenar al personal de “SEGROLU CIA. LTDA.”, en las áreas y disciplinas del conocimiento aplicables en el desarrollo de servicio de vigilancia y seguridad, con el propósito de aplicar en todo momento los diversos conocimientos adquiridos por los cursantes en la prevención y represión de delitos en nuestro precautelando la seguridad de los mismos y las víctimas.

#### ESPECIFICOS

- \* Conocer y aplicar nuevos conocimientos prácticos en lo concerniente a procedimientos antidelincuenciales.
- \* Elevar el nivel de conocimiento, preparación y planificación operativa del hombre operativo de “SEGROLU CIA. LTDA”.
- \* Minimizar el margen de error humano en los procedimientos antidelincuenciales.
- \* Capacitar al personal operativo de la empresa en el manejo de su equipo básico con el que presta su servicio.

### IV. ORGANIZACION DEL CURSO.

#### A. LUGAR

- En el salón de clases de la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”

#### B. MODALIDAD

- Presencial

#### C. INAUGURACION Y CLAUSURA

<b>Inauguración:</b>	<b>04 OCT. 2010</b>	
Hora	:	07:00
<b>Clausura</b>	<b>:</b>	<b>15 OCT. 2010</b>
Hora	:	17:00

#### **D. DOCENTES**

- Personal perteneciente a la empresa y profesionales externos a ésta.

#### **E. ALUMNOS**

20 alumnos

#### **F. REQUISITOS PARA LA SELECCIÓN DE ALUMNOS:**

- Para ser considerado alumno debe pertenecer a la empresa “SEGROLU CIA. LTDA.”
- No haber asistido a cursos similares nacionales o internacionales.
- No deben verse involucrados en situaciones de carácter legal que obstaculice el normal desarrollo del curso o su actividad laboral.
- Mantener excelentes condiciones intelectuales, físicas y psicológicas para un rendimiento adecuado durante el transcurso del curso
- Encontrarse laborando para la empresa con tiempo no menor a 06 meses.

La nómina del personal seleccionado será puesta a consideración del señor Gerente General de la Empresa, para posterior ser enviada al departamento de Recursos Humanos para posteriormente comunicar a los guardias y personal seleccionado.

#### **G. TRAJE**

Uniformes:

- Uniforme 01 para Inauguración y Clausura.
- Uniforme 02

## 2.- DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO

- a. El " Primer curso de entrenamiento en "SEGROLU CIA. LTDA.", se llevará a cabo en el salón de clases de la empresa, con un horario de 07h00 a 15h00 de lunes a viernes, con una duración de dos semanas, acumulando un total de 80 horas académicas teórico-prácticas.
- b. La semana de instrucción será de cinco (05) días, de lunes a viernes.
- c. El total de horas será de = **69 horas**

## 3.- JORNADA DIARIA.

Durante el desarrollo del curso de entrenamiento para el personal operativo de "SEGROLU CIA. LTDA.", el cursante estará subordinado a cumplir las siguientes actividades, a lo largo del día académico, a saber:

### HORARIO DE CLASES

07:00	A	08:00	Primera hora
08:00	A	09:00	Segunda hora
09:00	A	10:00	Tercera hora
10:00	A	10:15	Receso
10:15	A	11:15	Cuarta hora
11:15	A	12: 15	Quinta Hora
12:15	A	13:00	Almuerzo
13:00	A	14:00	Sexta hora
14:00	A	15:00	Séptima hora

### A. *PROGRAMA ACADEMICO*

Bajo esta consideración, las materias a dictar son:

- **CONOCIMIENTOS BÁSICOS DE SEGURIDAD**
  - Concepto de seguridad.....
  - Conocer y ubicar las amenazas
  - Desarrollar medios para minimizar los riesgos
  - Controlar los medios para reducir fallas
  - Disponer de una buena capacidad de reacción
  - Preceptos básicos de seguridad
  - El hombre clave de la seguridad

.....07 horas
  
- **ARMAS Y TIRO**
  - Introducción a las armas
  - Conocimiento teórico de las armas
  - Medidas de seguridad y manipulación de las armas
  - Mantenimiento del armamento
  - Responsabilidad legal para el uso del arma
  - Seguridad en el polígono
  - Prácticas de tiro lento y rápido
  - Prácticas de tiro en movimiento
  - Pista de tiro ofensivo y defensivo

.....27 horas
  
- **RELACIONES HUMANAS**
  - La ética y su importancia
  - El Profesionalismo
  - Valores Morales
  - Ser líder y sus características
  - Tipos de lideres

.....07 horas

- ELABORACIÓN DE INFORMES Y USO DE RADIOS
  - Concepto de informes
  - Partes del informe
  - Cuando realizar un informe
  - Desarrollo de informes ejemplares
  - Que es la radio de comunicación
  - Cuando utilizar la radio de comunicación
  - Claves a utilizar en las comunicaciones por radio
  - .....12 horas
- PRIMEROS AUXILIOS
  - Signos vitales
  - Control de hemorragias
  - Fracturas
  - Estados de shock
  - Suministro de líquidos
  - Practicas de primeros auxilios
  - .....06 horas
- Pruebas y exámenes .....10 horas
- **Total horas .....69 horas**

## VI. EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN

### 1.- EVALUACION DEL APRENDIZAJE

Durante el desarrollo de las materias se aplicará un sistema de calificación y evaluación que permita determinar el logro de los resultados alcanzados en el proceso de aprendizaje.

La evaluación se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa, pues la infraestructura que posee se presta específicamente para este efecto. Posee aulas y mobiliario. Para que el alumno pueda aprobar el curso necesita una nota mínima de 14 por cada materia sobre un total de 20 puntos.

### **3. FACILITADORES ESPECIALIZADOS.**

El curso que se desarrollará en la empresa será dictado por los profesionales internos y externos a la organización con conocimientos en tácticas policiales, enfermería y profesionales con estudios superiores con amplia experiencia en cada área que necesita para capacitar de una manera integral a sus miembros que conforman la misma.

### **4. REGIMEN DISCIPLINARIO.**

Conscientes de que los problemas disciplinarios se pueden presentar en determinado momento y a fin de que las disposiciones legales, de carácter reglamentario, se pueda aplicar a todas los casos, sean cual fuere el curso que se facilite al personal de la empresa se aplicará el Reglamento Interno de la organización y las demás Leyes y Reglamentos Vigentes.

## **VII. RECURSOS, REQUERIMIENTOS COSTO Y FINANCIAMIENTO**

Para conseguir este fin se hace necesario contar con los siguientes recursos:

### **A. RECURSOS**

#### **1. HUMANOS**

- Formadores del personal de guardias
- Personal perteneciente a "SEGROLU CIA. LTDA."

#### **2. INSTALACIONES Y MATERIALES TÉCNICOS**

- 1 aula de clases
- 02 computadores portátiles
- 01 video beem
- 02 tableros acrílicos
- 08 marcadores (negro, verde, azul, rojo)

- 01 polígono de armas cortas
- 01 polígonos de armas largas
- 01 Casa de tiro o módulos para penetraciones
- 01 vehículo camioneta para transporte material de instrucción, seguridad y emergencias
- 01 rollos de cinta de ingenieros por 50 metros
- 03 rollos de cinta industrial ancha transparente
- 02 rollos de cinta negra aislante
- 01 rollos de cinta doble pega
- 05 rollos de cinta tapa impactos o de enmascarar
- 05 blancos de tiro en madera para armas cortas (parapetos)
- 10 siluetas para armas cortas
- 05 blancos de tiro en madera para armas largas (parapetos)
- 10 siluetas para armas largas
- 01 botiquín para primeros auxilios
- 01 camilla
- 01 dispensador de agua
- 02 kit de aseo de armamento con baquetas y pinzas
- 04 radios portátiles

### 3. LOGÍSTICOS

#### ➤ **Movilización**

- 01 Automóviles
- 02 Camionetas
- 02 Motocicletas

#### ➤ **Armamento**

- 03 pistolas 9mm
- 03 escopetas Mosberg Cal. 12
- 200 cartuchos 9 mm.
- 100 cartuchos calibre 12

- **Primeros auxilios**
  - 05 bolsas de algodón
  - 05 botellas de alcohol
  - 10 vendas elásticas
  
- **Equipo personal por hombre**
  - 01 cantimplora
  - 01 pasamontañas
  - 01 par de guantes
  - 01 casco blindado
  - 01 chaleco antibalas
  - 01 chaleco porta proveedores
  - 01 chapuza de extracción rápida para arma corta
  - 01 porta proveedor doble para pistola
  - 01 par de tapa oídos
  - 01 gafas de protección
  - 01 Uniforme 01
  - 01 Uniforme 02

➤ **ALOJAMIENTO**

La cancelación del costo que genere la estadía de los instructores durante su permanencia en el curso estará a cargo de la empresa.

La cancelación del costo que genere la estadía de los alumnos durante su permanencia en el curso estará a cargo de la empresa.

➤ **ALIMENTACION**

La cancelación del costo que genere el consumo de los alumnos e instructores durante su permanencia en el curso estará a cargo de cada uno de ellos.

## ➤ **MOVILIZACIÓN**

La cancelación del costo que genere el consumo de combustible para movilizarse el personal a diversos sectores de la ciudad estará a cargo de la empresa.

## **LEGALES.**

El plan debe estar debidamente aprobado por la Junta de Accionistas de la empresa

## **B. COSTOS Y FINANCIAMIENTO**

El presupuesto que se requiera para la ejecución del curso estará a cargo de la empresa "SEGROLU CIA. LTDA".

## **VIII. HORARIOS DEL CURSO**

Horario establecido de lunes a viernes a cumplirse en el presente curso

### **Elaborado por:**

Freddy Bermudez Carvajal

**EGDO. ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ALUMNO - UTPL**

### **Revisado por:**

Wilson Montero

**GERENTE GENERAL**

**SEGROLU CIA. LTDA.**

➤ **PROGRAMA DE LA CEREMONIA DE INAUGURACION DEL CURSO**

**HORA:** 07:00

**FECHA:** 01 AGO. 2010

**LOCAL:** SALON DE CLASES DE LA EMPRESA SEGROLU CIA. LTDA

**PROGRAMA**

1. HIMNO NACIONAL DEL ECUADOR.
2. PALABRAS DE BIENVENIDA A CARGO DEL SEÑOR WILSON MONTERO GERENTE GENERAL DE SEGROLU CIA. LTDA.
3. PALABRAS DEL SEÑOR PRESIDENTE EJECUTIVO DE SEGROLU CIA. LTDA.
4. INICIO DE LAS ACTIVIDADES.

➤ **PROGRAMA DE LA CEREMONIA DE CLAUSURA DEL CURSO:**

**HORA:** 17h00

**FECHA:** 15 ENE. 2010

**LOCAL:** SALON DE CLASES DE LA EMPRESA SEGROLU CIA. LTDA.

**PROGRAMA**

1. HIMNO NACIONAL DEL ECUADOR.
2. PALABRAS DE CLAUSURRA DEL CURSO A CARGO DEL SEÑOR WILSON MONTERO GERENTE GENERAL DE SEGROLU CIA. LTDA
3. ENTREGA DE CERTIFICADOS A LOS CURSANTES.

4. PALABRAS DEL SEÑOR PRESIDENTE EJECUTIVO DE SEGROLU CIA. LTDA.
5. BRINDIS.

➤ **LISTADO DE FORMADORES**

ORD.	NIVEL ACADEMICO	APELLIDOS y NOMBRES
1	TECNOLOGO	WILSON MONTERO
2	SGOS DE POLICIA	WILLIAM MONTERO
3	LCDA.	MARIA ESPINOZA
4	LCDO.	ALVARO CARRION M

➤ **PRESUPUESTO**

**DURACIÓN DEL CURSO:** 02 SEMANAS

**CANTIDAD DE ALUMNOS:** 20

**REGIMEN:** EXTERNO

**LUGAR** SALON DE CLASES DE LA EMPRESA

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
01	Rollo de cinta de ingenieros por 50 metros.	10,00	10,00
03	Rollo de cinta industrial ancha transparente.	1,50	4,50
02	Rollo de cinta negra aislante.	1,00	2,00

01	Rollo de cinta doble pega.	3,00	3,00
05	Rollo de cinta tapa impactos o de enmascarar.	4,50	22,50
05	Blancos de tiro en madera para armas cortas (parapetos).	4	20
05	Blancos de tiro en madera para armas largas (parapetos).	4	20
01	Dispensador de agua	30	30
200	Cartuchos calibre 9 mm.	0.50	100,00
100	Cartuchos calibre 12 mm.	1,25	125,00
10	Siluetas de tiro para arma corta	0.25	5,00
10	Siluetas de tiro para arma larga	0.25	5,00
05	Bolsas de algodón.	2.50	12,50
05	Botellas de alcohol.	3,00	15,00
10	Vendas elásticas	2,50	25,00
-	Gastos en combustible	50,00	50,00
-	Pago a Formadores	250,00	250,00
-	Otros gastos	50,00	50,00
		<b>TOTAL =</b>	<b>747,50</b>

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

### HORARIOS

#### CURSO DE ENTRENAMIENTO AL PERSONAL OPERATIVO SEMANA # 1

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
07:00 a 08:00	Inauguración del Curso	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
08:00 09:00	Conocimiento básico de seguridad	Evaluación	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
09:00 a 10:00	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
10:00 10:15	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>
10:15 a 11:15	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
11:15 a 12;15	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
12:15 13:00	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>
13:00 a 14:00	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro
14:00 a 15:00	Conocimiento básico de seguridad	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro	Armas y tiro

## CURSO ENTRENAMIENTO AL PERSONAL OPERATIVO SEMANA # 2

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
07:00 a 08:00	Armas y tiro	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios
08:00 09:00	Evaluación	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios
09:00 a 10:00	Evaluación	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios
10:00 10:15	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>	<b>DESCANSO</b>
10:15 a 11:15	Evaluación	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios
11:15 a 12:15	Evaluación	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios
12:15 13:00	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>	<b>ALMUERZO</b>
13:00 a 14:00	Evaluación	Relaciones Humanas	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Evaluación	Evaluación
14:00 a 15:00	Relaciones Humanas	Evaluación	Elaboración de Informes y Uso de Radios	Primeros Auxilios	Evaluación

## ANEXO No. 9



### PLAN DE REMUNERACIÓN PARA SEGROLU CIA. LTDA.

El presente plan de remuneración de la empresa SEGROLU CIA. LTDA., tendrá como objeto mejorar el rendimiento de la empresa en todos sus departamentos y mejorar la calidad de vida de sus empleados, ya que se ha considerado los factores internos y externos de la empresa durante la planificación. Se utilizará como base legal el código de trabajo y el mandato número ocho vigentes en la actual Constitución del Ecuador.

- **Equilibrio interno y externo.-** Los sueldos que percibirán los miembros de esta organización tendrán un valor aceptable dentro y fuera de la organización comparada con otras empresas semejantes éstos serán los mejores.
- **Remuneración del cargo.-** En esta organización el salario mensual será fijo sin perjuicio a las horas extras y a las comisiones de trabajo; basados en el código de trabajo y el mandato número ocho.

**SUELDO QUE RECIBIRÁN LOS EMPLEADOS DE SEGROLU CIA. LTDA.  
SEGÚN EL CARGO QUE OCUPEN.**

<b>CARGO</b>	<b>MONTO DEL SUELDO</b>	<b>VALOR POR HORA EXTRA</b>
Presidente Ejecutivo	\$ 1000,00	3,00
Gerente General	\$ 950,00	3,00
Secretaria General	\$ 600,00	3,00
Gerente de RRH	\$ 700,00	3,00
Jefe Financiero	\$ 700,00	3,00
Gerente de Marketing	\$ 680,00	3,00
Asesor Jurídico	\$ 650,00	3,00
Jefe de Operaciones	\$ 670,00	3,00
Supervisor	\$ 500,00	3,00
Guardia	\$ 400,00	3,00

Es importante mencionar que los valores asignados por la empresa a los sueldos de sus empleados, corresponderá a la situación económica actual y futura de ésta; previamente habiendo analizado factores internos y externos a la organización ejecutándose la presente tabla de salarios mensuales

- **Desempeño y tiempo en la empresa.-** El grado de desempeño de cada departamento en el desarrollo y crecimiento de la empresa tendrá mucho valor con la compensación salarial; de la misma manera se considerará el tiempo de servicio que trabaja para nuestra empresa el empleado.
- **Elitista.-** SEGROLU CIA. LTDA., mantiene actualmente un sistema de remuneración elitista, que permite la ejecución de un sistema salarial con valores distintos para cada departamento y cargos que ocupan sus empleados permitiendo a cada uno de estos mejorar su desempeño y así crear la posibilidad de incrementar el valor de su sueldo.
- **Remuneración por encima del mercado.-** Al poner en ejecución el presente sistema de remuneración para esta organización, se pretende crear un mecanismo laboral agradable en el cual cada empleado produzca al máximo, con el objetivo de incrementar la rentabilidad de la empresa. Además se pretende crear conciencia todos los miembros de la organización que SEGROLU CIA. LTDA., es la única empresa que compensa el esfuerzo laboral de sus miembros con buenos sueldos y beneficios sociales comparado con sus similares.
- **Premios monetarios y no monetarios.-** Para esta institución el incentivo al personal es importante; por esta razón, ha considerado crear un bono laboral de \$ 500,00 dólares americanos, para aquellos empleados que durante un año aparezcan en el cuadro de honor como mínimo seis veces de un total de doce publicaciones al año; también permitiremos el ascenso a otro cargo de mayor relevancia a los miembros de la organización que presenten planes de desarrollo y que luego de ser ejecutados sean considerados positivos.
- **Remuneración abierta.-** Por decisión de los directivos de la compañía la tabla de salarios mensuales que recibirán los empleados de ésta estarán disponibles para que sean observados por todos los miembros de la organización. Así mismo el gerente o cualquier otra persona delegada por el gerente tendrá la obligación de defender la decisión del presente plan de remuneración.
- **Centralización de la decisiones salariales.-** Las decisiones de los valores salariales del presente plan de remuneración está a cargo de una comisión especializada con amplios conocimientos la cual será designada por la junta directiva de SEGROLU CIA. LTDA.

ANEXO No. 10



FORMULARIO DE ENCUESTA.

Sector :  
Compañía : Privada Estatal  
Local comercial :  
Residencial :

1. ¿Cómo cataloga el nivel de inseguridad que vive la provincia del Pichincha?

- a) Alto   
b) Medio   
c) Bajo

2. ¿Qué tanto confía usted en el servicio que brindan las compañías de seguridad privadas?

- a) Mucho   
b) Poco   
c) Nada

3. ¿Ha contratado alguna vez el servicio que brindan las compañías de seguridad privadas?

- a) Si   
b) No

4. ¿Está contratando actualmente el servicio de alguna compañía privada?

- a) Si
- b) No

5. ¿Cuál es la compañía a la que está contratando los servicios de seguridad privada?

- a) SERTEC
- b) SEGROLU
- c) SEGURISA
- d) SEGURTEC
- e) SEGINSA
- f) SEGURIS CENTER
- g) Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Cuánto paga por el servicio de seguridad privada que le ofrece la compañía que contrató, por cada elemento uniformado?

- a) \$700,00 a \$800,00 \_\_\_\_\_
- b) \$801,00 a \$900,00 \_\_\_\_\_
- c) \$901,00 a \$1.000,00 \_\_\_\_\_
- d) Más de \$1.000,00 \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es la compañía de seguridad privada, acerca de la cual ha escuchado alguna publicidad en algún medio de prensa?

- a) SERTEC
- b) SEGROLU
- c) SEGURISA
- d) SEGURTEC
- e) SEGINSA
- f) SEGURIS CENTER
- g) Otros \_\_\_\_\_

**8. ¿Cuál es el mensaje que captaste de dicha publicidad?**

- a) Garantía
- b) Calidad
- c) Precio
- d) Promociones
- e) Otros \_\_\_\_\_


**9. ¿Cuál es el factor que más te satisface para decidir sobre la contratación de una compañía de seguridad privada?**

- a) Garantía
- b) Calidad
- c) Precio
- d) Promociones
- e) Otros \_\_\_\_\_


**10. ¿Cómo califica el servicio que le brinda la compañía de seguridad privada a la que contrató sus servicios?**

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo


**11. ¿Qué sugerencia darías para mejorar el servicio que ofrecen las compañías de seguridad privada en la provincia de Pichincha?**

**Gracias por su colaboración.**

## Anexo N° 11



### Presentación de los resultados

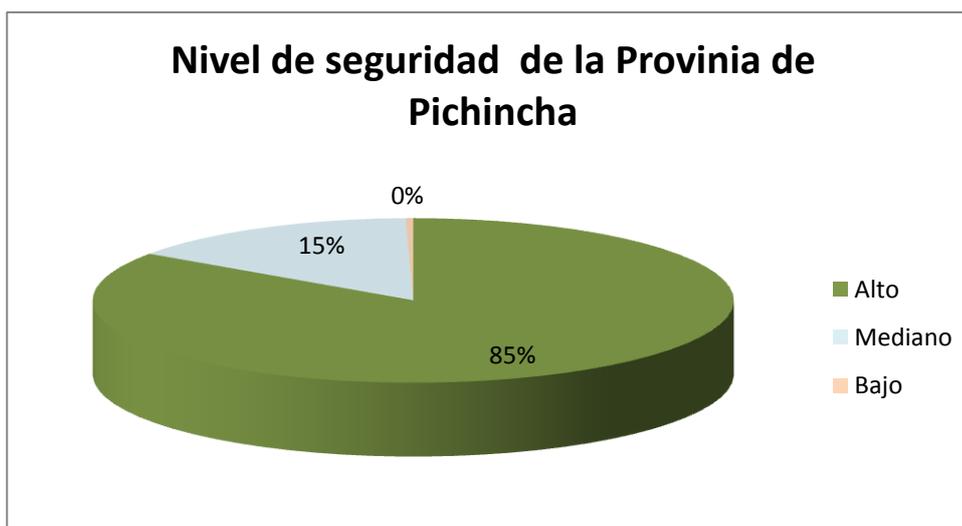
En la encuesta aplicada a los usuarios del servicio de seguridad privada se obtuvieron los siguientes resultados:

- 1) ¿Cómo cataloga el nivel de inseguridad que vive la provincia del Pichincha?

Tabla N° 1 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Alto	225	85%
Mediano	40	15%
Bajo	1	0%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°1 de la encuesta



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

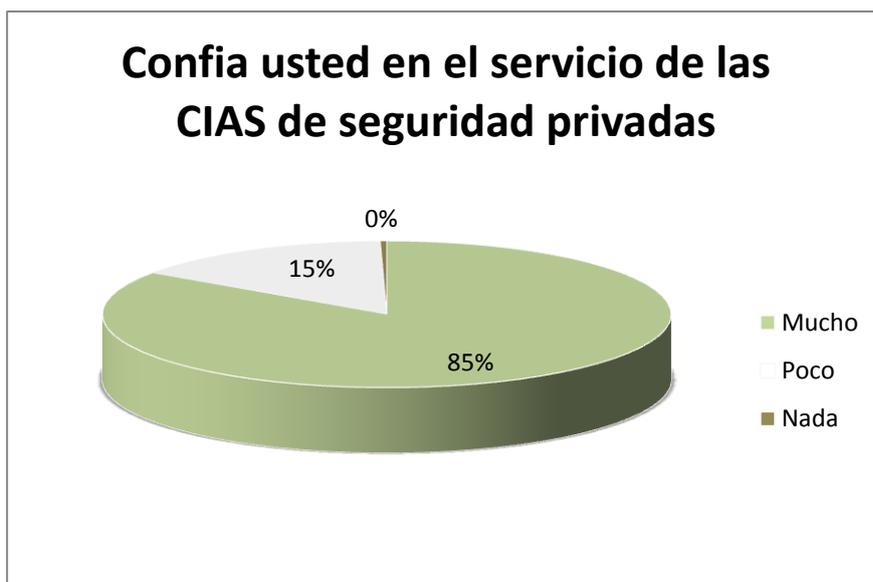
**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la pregunta N° 1, se observa que el 85% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, catalogan el nivel de seguridad en un nivel alto, el 15% en un nivel mediano.

2) ¿Qué tanto confía usted en el servicio que brindan las compañías de seguridad privadas?

**Tabla N° 2 de la encuesta**

Descripción	Frecuencia	%
Mucho	225	85%
Poco	40	15%
Nada	1	0%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 2 de la encuesta**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

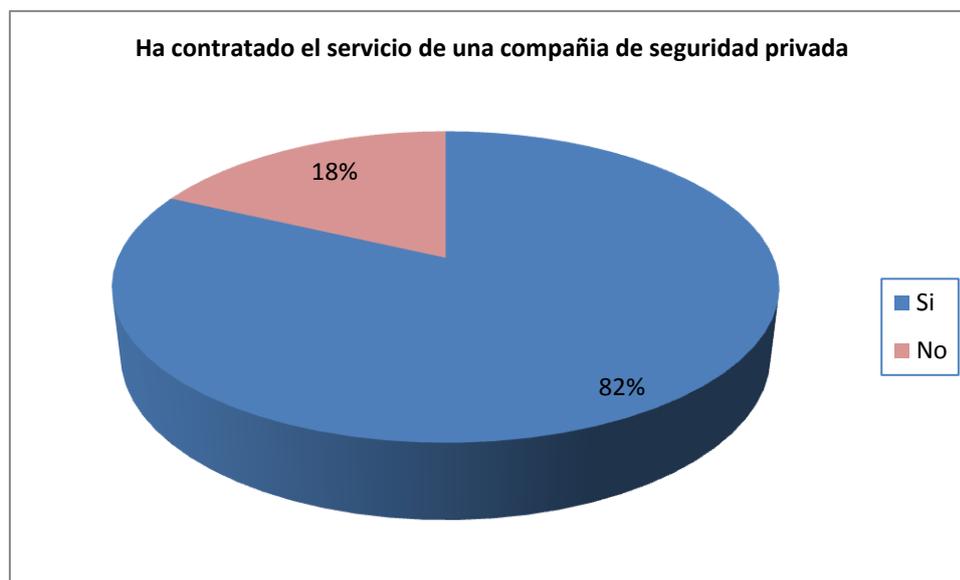
**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la pregunta No. 2, se observa que el 85% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, dicen que confían en el servicio de las compañías de seguridad privada, el 15% tiene poco nivel de confianza.

3) ¿Ha contratado alguna vez el servicio que brindan las compañías de seguridad privadas?

Tabla N° 3 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Si	218	82%
No	48	18%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 3 de la encuesta



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

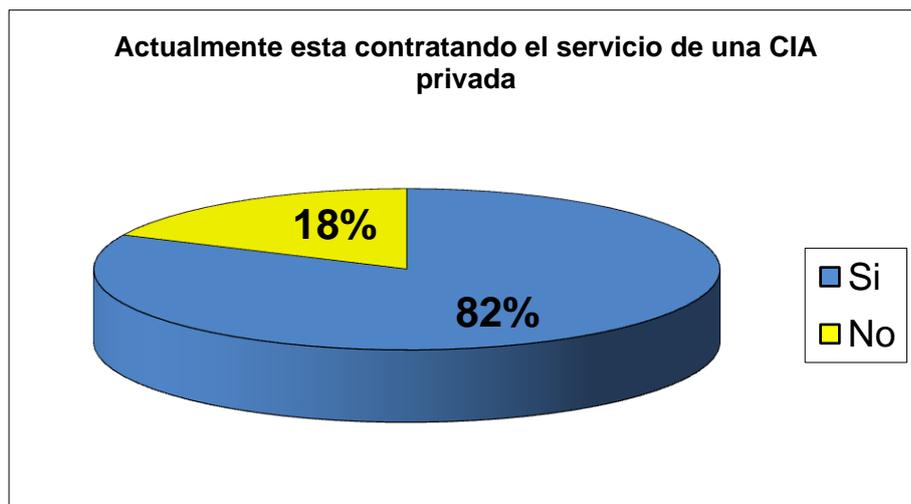
**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la pregunta No. 3, se observa que el 82% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, indican que han contratado alguna vez el servicio que brindan las compañías de seguridad privada.

4) ¿Está contratando actualmente el servicio de alguna compañía privada?

Tabla N° 4 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Si	218	82%
No	48	18%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

**Gráfico N° 4 de la encuesta**



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

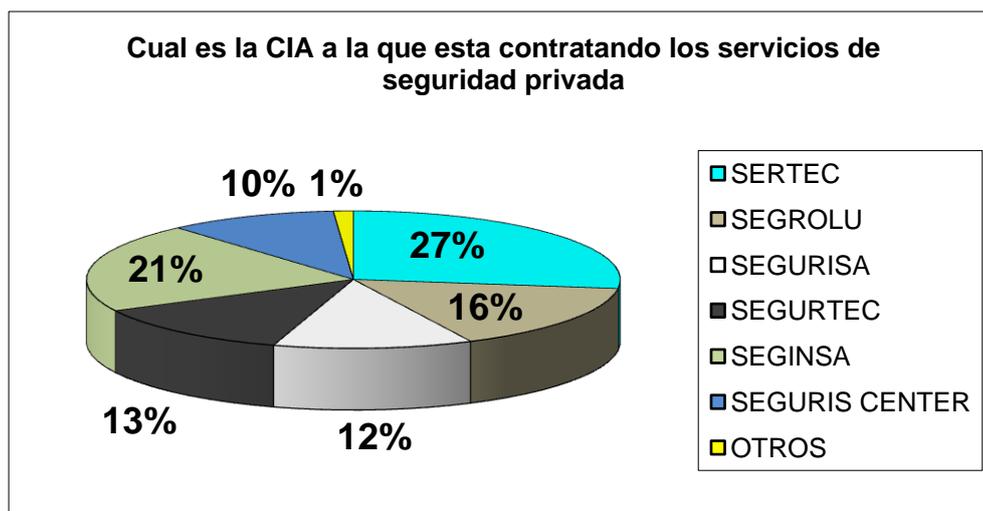
**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la pregunta No. 4, se observa que el 82% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, revelan estar contratando actualmente el servicio de una compañía aseguradora, y un 18% indica lo contrario.

**5) ¿Cuál es la compañía a la que está contratando los servicios de seguridad privada?**

**Tabla N° 5 de la encuesta**

Descripción	Frecuencia	%
SERTEC	45	27%
SEGINSA	35	21%
SEGROLU	26	16%
SEGURISA	20	12%
SEGURTEC	21	13%
SEGURIS CENTER	17	10%
OTROS	2	1%
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 5 de la encuesta



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

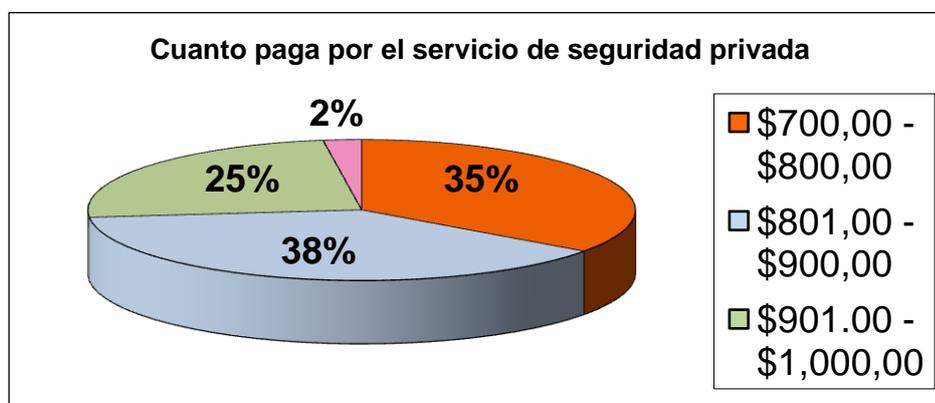
**Análisis:** Los resultados de la pregunta No. 5, indican que el 27% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, están contratando a la compañía SERTEC.

6) ¿Cuánto paga por el servicio de seguridad privada que le ofrece la compañía que contrató, por cada elemento uniformado?

Tabla N° 6 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
\$700,00 - \$800,00	93	35%
\$801,00 - \$900,00	102	38%
\$901.00 - \$1,000,00	65	24%
Más de \$1,000,00	6	2%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 6 de la encuesta



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

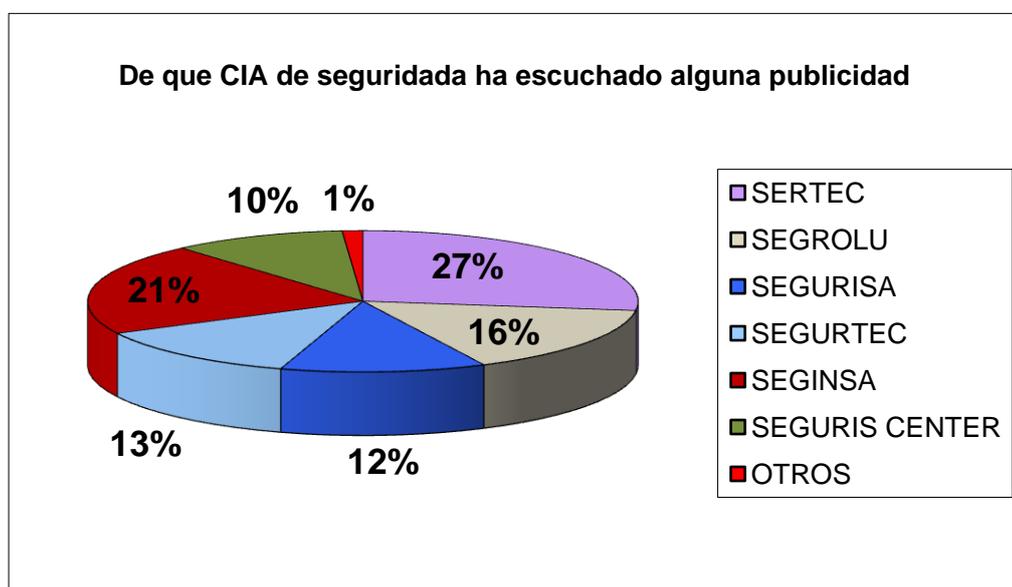
**Análisis:** Los resultados de la pregunta No. 6, señala que el 31% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, paga por el servicio de seguridad privada que le ofrece la compañía que contrató, por cada elemento uniformado \$801,00 a \$900,00.

7) **¿Cuál es la compañía de seguridad privada, acerca de la cual ha escuchado alguna publicidad en algún medio de prensa?**

**Tabla Nº 7 de la encuesta**

Descripción	Frecuencia	%
SERTEC	45	27%
SEGROLU	26	16%
SEGURISA	20	12%
SEGURTEC	21	13%
SEGINSA	35	21%
SEGURIS CENTER	17	10%
OTROS	2	1%
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

**Gráfico Nº 7 de la encuesta**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

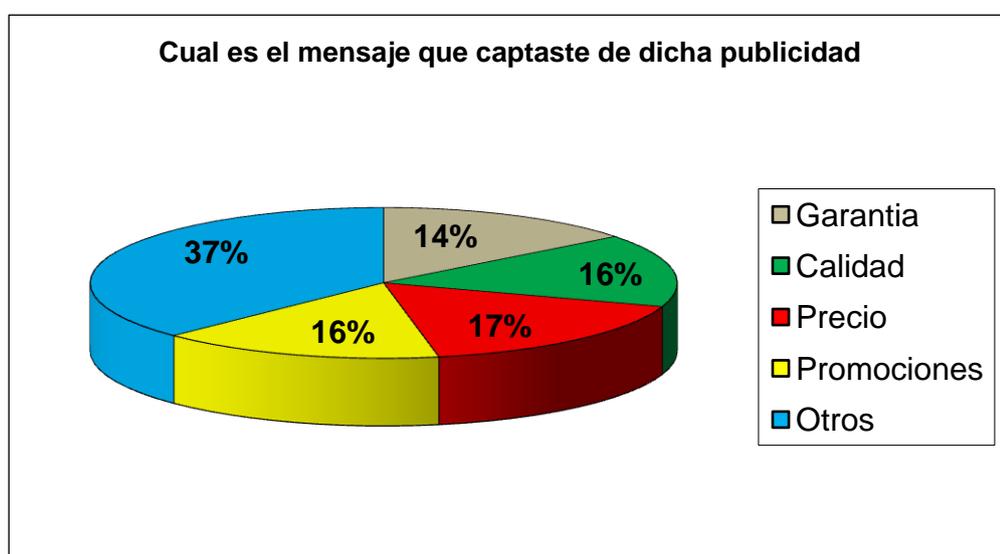
**Análisis:** Los resultados de la pregunta No. 7, señala que el 27% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada, que la compañía de seguridad privada acerca de la cual ha escuchado alguna publicidad en algún medio de prensa es SERTEC.

8) ¿Cuál es el mensaje que captaste de dicha publicidad?

Tabla Nº 8 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Otros	62	37%
Precio	28	17%
Promociones	26	16%
Calidad	26	16%
Garantía	24	14%
Total	166	100%

Gráfico Nº 8 de la encuesta



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

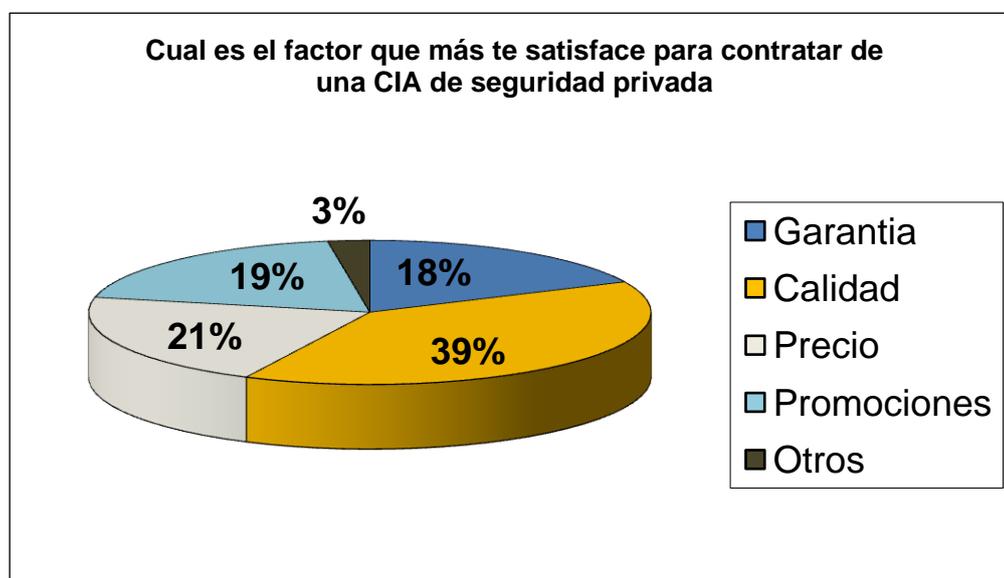
**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la pregunta No. 8, se observa que el 37% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada indican que el mensaje que captaron de dicha publicidad no fue de garantía, calidad, precio, ni promociones sino fue otro.

9) ¿Cuál es el factor que más te satisface para decidir sobre la contratación de una compañía de seguridad privada?

Tabla Nº 9 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Calidad	65	39%
Precio	35	21%
Promociones	32	19%
Garantía	30	18%
Otros	4	2%
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>100%</b>

Gráfico Nº 9 de la encuesta



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

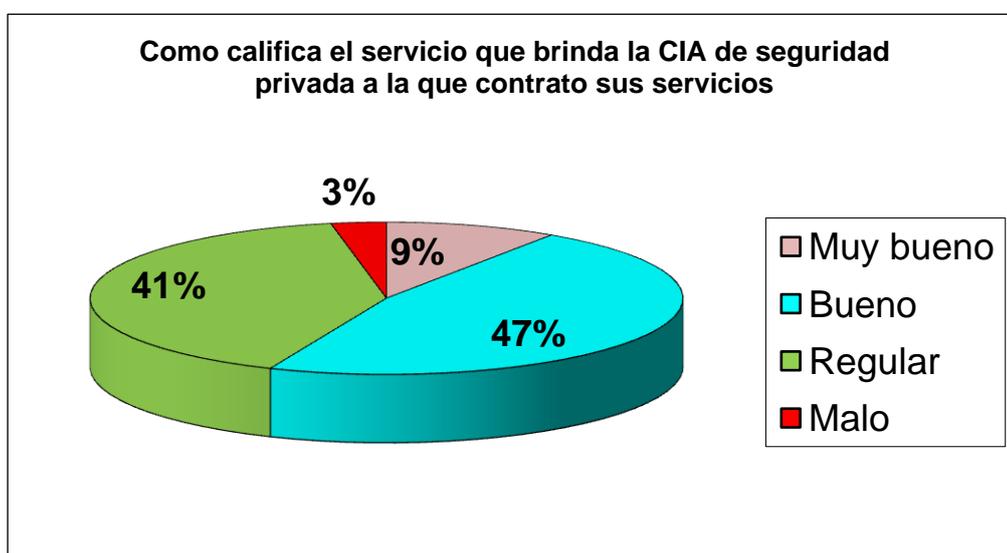
**Análisis:** Los resultados de la pregunta No. 9, indican que el 39% de los Usuarios del Servicio de Seguridad Privada les gustaría que el factor que más les satisface para decidir sobre la contratación de una compañía de seguridad privada es la calidad.

10) ¿Cómo califica el servicio que le brinda la compañía de seguridad privada a la que contrató sus servicios?

Tabla N° 10 de la encuesta

Descripción	Frecuencia	%
Muy bueno	25	9%
Bueno	125	47%
Regular	108	41%
Malo	8	3%
<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 10 de la encuesta



Fuente: Encuesta  
Elaborado por: Bermudez Carvajal Freddy Nolberto

**Análisis:** El 47% de los usuarios del servicio de seguridad privada califican a esta prestación que les brindan las compañías como bueno, el 41% lo califica como regular, un 9% como muy bueno y el restante 3% lo califica como un servicio malo. Con estos resultados obtenidos por medio de la encuesta somos conscientes que debemos mejorar la prestación de nuestro servicio.