



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA INGENIERÍA EN MARKETING**

**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA PROMOCIONAR  
LOS SERVICIOS QUE OFERTA LA EMPRESA “ANDESEG ANDES SEGURIDAD  
CIA. LTDA.” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
EN EL PERIODO 2015 - 2016”

**AUTOR:**

Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **“Diseño de un modelo de gestión comercial para promocionar los servicios que oferta la empresa “Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda.” En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el período 2015 - 2016”**, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial ha sido desarrollado por el **Sr. Bryan Sebastián Moscoso Villacrés**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ING. MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

ING. JACQUELINE CAROLINA SÁNCHEZ LUNAVICTORIA

**MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Bryan Sebastián Moscoso Villacrés** estudiante de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela de Ingeniería en Marketing Carrera Ingeniería Comercial declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original, soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

*Bryan Sebastián Moscoso Villacrés*

## **DEDICATORIA**

Ha sido muy duro el camino recorrido hasta el momento, pero gracias a Dios todo ha sido posible, quiero dedicarle este trabajo a él ya que sin su bendición no se podría conseguir nada. A mi familia que tanto amo; mis padres Max y Garde que han sido mi apoyo incondicional durante toda mi vida que con su amor, ejemplo, apoyo y palabras han hecho de mí lo que soy y me han alentado a no rendirme jamás y siempre cumplir mis metas, a mi hijo Emilio que es mi inspiración y motivación día tras día, que desde el momento de su llegada cambió mi vida y me hizo comprender lo que es amar a alguien más que a uno mismo y a mi hermana Michelle que siempre ha sido mi compañera y ha estado en todo momento junto a mí.

*Bryan Sebastián Moscoso Villacrés*

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecerle a Dios por darme la vida, la salud, y por bendecirme de tantas maneras, a mis padres Max y Garde, por jamás dejarme solo a pesar de cualquier circunstancia o percance, a mi hijo Emilio porque con su sola presencia hace de mi un hombre luchador, con ideales y con visión, que quiere llegar a conseguir las metas que se ha propuesto porque tiene alguien detrás a quien formar, con la mayor sabiduría, amor y ejemplo posibles. A mi hermana Michelle por haber sido mi gran compañera y amiga durante mi vida, a mi primo Santiago que más que mi primo ha sido y será un hermano para mí, quien siempre me ha apoyado en momentos buenos y malos.

Agradezco también por haber formado parte de mi formación y siempre formar parte de mi vida a mi abuelita Judith, quien siempre me quiso más que a un hijo, a mi tía Paty, mi tía Mayta, mi tío Oscar, mis tíos, tías, mi primo Dorian quien ha sido también como mi hermano menor para mí, mis primos y primas con quienes he compartido momentos inolvidables.

Finalmente también quiero agradecer a personas que forman parte de mi vida y siempre están en mi corazón, con quienes he vivido un sinnúmero de alegrías y tristezas, y me han ayudado en la consecución de este trabajo, gracias a David, Edu, Jairo, Fernando, Lucho, Holger y a mis profesores y amigos que han sido guía en mi carrera, Ing. Marco Salazar, Ing. Jacqueline Sánchez e Ing. Jenny Basantes.

***Bryan Sebastián Moscoso Villacrés***

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	ii
Certificación del tribunal .....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de ilustraciones .....	xii
Índice de cuadros .....	xiii
Índice de anexos.....	xiv
Resumen ejecutivo .....	xv
Executive summary.....	xvi
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	7
2.1.1. Antecedentes históricos .....	7
2.1.2. Misión .....	7
2.1.3. Visión.....	8
2.1.4. Ubicación geográfica .....	9
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9
2.2.2. Modelo de gestión.....	9
2.2.3. Características de los modelos de gestión.....	10

2.2.4. Tipos de modelo de gestión .....	11
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	38
2.3.1. Cliente .....	38
2.3.2. Capacidad de marketing/ comercialización .....	38
2.3.3. Competencia .....	39
2.3.4. Comunicación .....	39
2.3.5. Control .....	39
2.3.6. Demanda de mercado.....	39
2.3.7. Deseo. ....	39
2.3.8. Dirección.....	39
2.3.9. Economía .....	39
2.3.10. Estrategia .....	40
2.3.11. Gestión.....	40
2.3.12. Mercado meta .....	40
2.3.13. Mercado potencial.....	40
2.3.14. Producto .....	40
2.3.15. Servicio .....	40
2.3.16. Capital.....	40
2.3.17. Proceso.....	41
2.3.18. Planificación estratégica .....	41
2.3.19. Mejora continua .....	41
2.3.20. Satisfacción del cliente .....	41
2.3.21. Eficacia .....	41
2.3.22. Eficiencia .....	41
2.3.23. Cliente.....	41
2.3.24. Valor....	41
2.3.25. Sinergias empresariales.....	42
2.4. IDEA A DEFENDER .....	42
2.5. VARIABLES .....	42
2.5.1. Variable independiente .....	42
2.5.2. Variable dependiente .....	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	43

3.1.1. Cualitativa.....	43
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	43
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.3.1. Población.....	43
3.3.2. Muestra.....	43
3.3.3. Cálculo de la muestra.....	44
3.3.4. Aplicación de la fórmula de la muestra.....	44
3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	45
3.4.1. Métodos.....	45
3.4.2. Técnicas e instrumentos de investigación.....	45
3.4. RESULTADOS.....	45
3.5. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	46
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	48
4.1. TÍTULO.....	48
4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	48
4.2.1. Análisis externo.....	48
4.2.2. Análisis interno.....	64
4.2.3. Matriz EFI- EFE.....	73
4.2.4. Análisis del FODA y líneas estratégicas.....	76
4.2.5. Plan de marketing.....	83
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS.....	111



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Crecimiento del PIB en Ecuador.....	53
Tabla N° 2: PIB ecuatoriano frente a Latinoamérica.....	54
Tabla N° 3: Inflación e índice de precios al consumidor.....	54
Tabla N° 4: Gasto público en educación (% del PIB) .....	55
Tabla N° 5: Tasa de alfabetización en Ecuador .....	56
Tabla N° 6: Tasa de desempleo en Ecuador .....	57
Tabla N° 7: Clientes de Andeseg.....	59
Tabla N° 8: Competidores de Andeseg.....	61
Tabla N° 9: Proveedores de Andeseg .....	62
Tabla N° 10: Indicadores Jara Seguridad .....	63
Tabla N° 11: Indicadores L&M Seguridad.....	64
Tabla N° 12: Recursos tangibles de Andeseg.....	65
Tabla N° 13: Matriz EFI.....	73
Tabla N° 14: Matriz EFE.....	74
Tabla N° 15: Matriz FODA .....	76
Tabla N° 16: Matriz FODA estratégico.....	78
Tabla N° 17: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 1).....	81
Tabla N° 18: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 2).....	82
Tabla N° 19: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 3).....	83
Tabla N° 20: Tipo de empresa .....	86
Tabla N° 21: Servicios de seguridad utilizados anteriormente.....	87
Tabla N° 22: Empresas con las que ha trabajado.....	88
Tabla N° 23: Servicios de seguridad usados actualmente .....	89
Tabla N° 24: Calidad del servicio recibido.....	90
Tabla N° 25: Conocimiento de los servicios ofertados por Andeseg .....	91
Tabla N° 26: Promoción de los servicios de Andeseg.....	92
Tabla N° 27: Tipo de servicio deseado .....	93
Tabla N° 28: Adecuado servicio de las empresas de seguridad .....	94
Tabla N° 29: Criterio para contratar servicios de seguridad.....	95
Tabla N° 30: Monto que estaría dispuesto a pagar .....	96
Tabla N° 31: Oferta.....	97

Tabla N° 32: Demanda .....	98
Tabla N° 33: Demanda insatisfecha.....	99
Tabla N° 34: Segmentación del mercado .....	100
Tabla N° 35: Costos estrategia 1.....	103
Tabla N° 36: Costos estrategia 2.....	104
Tabla N° 37: Costos estrategia 3.....	105
Tabla N° 38: Costos estrategia 4.....	106
Tabla N° 39: Inversión total.....	106

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Tipo de empresa .....	86
Gráfico N° 2: Servicios de seguridad utilizados anteriormente.....	87
Gráfico N° 3: Empresas con las que ha trabajado .....	88
Gráfico N° 4: Servicios de seguridad usados actualmente .....	89
Gráfico N° 5: Calidad del servicio recibido.....	90
Gráfico N° 6: Conocimiento de los servicios ofertados por Andeseg .....	91
Gráfico N° 7: Promoción de los servicios de Andeseg.....	92
Gráfico N° 8: Tipo de servicio deseado.....	93
Gráfico N° 9: Adecuado servicio de las empresas de seguridad .....	94
Gráfico N° 10: Criterio para contratar servicios de seguridad.....	95
Gráfico N° 11: Monto que estaría dispuesto a pagar .....	96
Gráfico N° 12: Oferta .....	97
Gráfico N° 13: Demanda .....	98
Gráfico N° 14: Demanda insatisfecha .....	99

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración N° 1: Organigrama funcional de la empresa Andeseg S.A. ....	8
Ilustración N° 2: Ubicación geográfica de la empresa Andeseg S.A. ....	9
Ilustración N° 3: Leyes de seguridad privada .....	50
Ilustración N° 4: PIB en Ecuador .....	52
Ilustración N° 5: PIB ecuatoriano frente a Latinoamérica.....	53

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Rangos de calificación.....	69
Cuadro N° 2: Recursos tangibles e intangibles de Andeseg.....	71

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta.....	111
Anexo N° 2: Entrevista.....	113
Anexo N° 3: Fotografía 1 personal de Andeseg .....	115
Anexo N° 4: Fotografía 2 capacitación al personal de Andeseg .....	115
Anexo N° 5: Fotografía 3 entrenamiento a los guardias de seguridad .....	116

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La investigación realizada propone el diseño de un Modelo de Gestión Comercial para promocionar los servicios que oferta Andeseg, que se desarrolló respondiendo a las necesidades de la empresa por dar a conocer sus servicios ya que carece de lineamientos correspondientes a promoción y publicidad y esto contribuirá directamente con la cuota de mercado que posee actualmente y que se desea incrementar para ser competitiva en el mercado local.

Se llevó a cabo un análisis interno, ya que por medio del mismo se pudieron palpar los procesos, actividades y demás funciones que se están dando dentro de la empresa en lo que se refiere a la promoción de sus servicios, así como también de los recursos que posee, se utilizaron técnicas como la entrevista y la revisión documental de datos históricos que la empresa posee en sus archivos, con esto se pudieron lograr dar medidas correctivas que contribuyan a la mejora de la organización.

Posterior a ello se realizaron los análisis externo y el estudio de mercado pertinente, en el análisis externo, se pudieron conocer factores clave como son la competencia directa de la empresa, sus proveedores, sus clientes, los factores externos que se podrían aprovechar o que a su vez podrían afectar a sus actividades como son los factores; político, social, tecnológico y cultural, al conocer estos elementos se pudo realizar un FODA estratégico que permite aprovechar a los que podrían ayudar a la empresa y minimizar a los que podrían causar un daño a la organización. En el estudio de mercado se indagó acerca de la percepción de los clientes, las necesidades y la satisfacción de los mismos con respecto a los servicios de seguridad privada, en dicho estudio se aplicó el marketing mix, mismo que Andeseg no posee.

Al poseer toda esta información previa, se determinó la necesidad y por ende la viabilidad de la realización de la presente investigación, por lo que se desarrollaron objetivos estratégicos con sus respectivas estrategias, tácticas, metas y el tiempo en el cual se desarrollarán, posterior a ello se realizaron las estrategias que ayudarán a la promoción de los servicios Andeseg, conjuntamente con los hallazgos obtenidos en el estudio de mercado a los cuales se dio respuesta.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

This paper aims to design a business management model to promote the services offered by the company “Andeseg Andes Seguridad Cía. Ltda.” In the city of Riobamba Chimborazo province, to provide an adequate promotion of services which offer Andeseg. It was developed to solve business needs to publicize them. The techniques used were interviews and document review of historical data of the Company.

After that, it was made an external analysis and study of relevant market which included surveys to public and private companies of Chimborazo. In this study, where were also applied the marketing mix strategy to the product variables, price, place and promotion.

Even more, were used research tools as matrices EFE, EFI, SWOT, weighted SWOT which allow an analysis of all the components and factors that influence externally and internally in the Company.

In conclusion, the Project is viable because strategies were arised, thus it was achieved to improve the activities and carried processes. The market share will be improved and positioning over the competition. The Andeseg company will release the Company, but it will seek to exploit the fact that 92% of the local companies uses the security service, the demand is high.

We recommend applying the management model to better promote our data services and achieve their goals effectively, also correctly handle the resources it has. They can generate a competitive advantage to achieve institute a solid image and improve its structure and processes carried out in Andeseg through implementing the proposed management model.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas de seguridad han tenido que enfrentar una competencia cada vez más agresiva, los consumidores son más exigentes en cuanto a los servicios que esperan recibir, la tecnología cambia con gran rapidez, la mejor manera de sobresalir sobre el resto es la prestación de un servicio de manera eficiente, que logre fidelizar a un al nicho de mercado al cual se enfoque. Esto exige una alta disposición a nivel de gerencias, jefaturas y administrativos, debido a que todo proceso de cambio o mejora debe ser apoyado por los líderes.

Dentro de la gestión empresarial se toman decisiones estratégicas continuamente, con el fin de cumplir con metas y objetivos, cuya concepción y puesta en práctica están en estrecha relación con el Modelo de Gestión Comercial.

Muchas son las variables y factores que se manejan en el desarrollo o ejecución de una determinada actividad comercial, y más aún cuando se tienen que administrar y controlar varios procesos de manera simultánea, lo cual resulta difícil si no se dispone de una herramienta o modelo guía, basado en fundamentos o estándares que puedan ayudar o contribuir de manera efectiva y eficiente en la gestión exitosa de cualquier organización.

En el presente Trabajo se expone el estudio que permitió el diseño de un modelo de gestión comercial para la promoción de los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A. El desarrollo de este trabajo es de suma importancia, ya que permitió generar y disponer de información efectiva y oportuna para la toma de decisiones gerenciales de la empresa, con la finalidad de promocionar sus servicios, garantizar la satisfacción de los clientes con respuestas eficientes y oportunas y contribuir con la optimización de la gestión de la organización.

En el Capítulo I, se presenta de manera resumida el Problema desde sus orígenes y/o raíces hasta llegar a plantear una posible solución, tomando en cuenta la importancia, justificación y el procedimiento a seguir en base a un objetivo general y otros específicos. En el Capítulo II, se presenta el Marco Teórico requerido para el desarrollo de la Investigación u Objeto de estudio, en este caso referida a revisión de

documentación e información bibliográfica de relacionada con Gestión Comercial y Administración.

En el Capítulo III, se presenta el Diseño Metodológico requerido para el desarrollo de la Investigación u Objeto de estudio, en este caso referida a la Metodología a utilizar.

En el Capítulo IV se presentan los Resultados obtenidos del desarrollo de la Investigación, que para este caso sería el diseño del modelo de gestión comercial propuesto. Finalmente las correspondientes Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos respectivamente.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el ámbito de globalización actual en el que nos encontramos todas las empresas buscan implementar un sistema adecuado que les permita ser competitivas en relación a sus adversarios, es por ello que buscan la manera de alcanzar un adecuado posicionamiento. Las empresas vinculadas a la seguridad, emplean miles de personas en todo el mundo y necesitan planificar sus actividades y acciones, para sobrevivir y crecer, dentro de un mercado extremadamente competitivo.

Las actividades o los procesos que se deben llevar a cabo en las organizaciones son de vital importancia para las mismas, por lo que se busca su mejora o perfeccionamiento a través de un correcto diagnóstico de su situación actual, el estudio de sus servicios ofertados, de la competencia y de factores externos e internos que intervienen en el posicionamiento de la empresa; la carencia de un Modelo de Gestión Comercial es un punto negativo que se desea corregir en la empresa ANDESEG, por lo cual no se tiene un adecuado posicionamiento de la misma en el mercado, ya que no se han preocupado en una forma correcta de dar a conocer los servicios que oferta.

Con la aplicación del Modelo de Gestión Comercial a realizar ANDESEG contará con bases teórico prácticas, mediante las cuales podrá realizar sus procesos de una manera correcta, dará a conocer sus servicios para así alcanzar una mejor satisfacción del cliente, un alto grado de aceptación y a la vez una optimización de sus recursos y no basarse solamente en un pensamiento empírico sino en un conocimiento técnico, ya que se requiere mejorar en todo aspecto los procedimientos hasta el momento aplicados.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

Se cree necesario que el desarrollo de este Modelo de Gestión Comercial deberá responder a la siguiente interrogante:

¿De qué manera contribuirá el diseño de un Modelo de Gestión Comercial en la promoción de los servicios que oferta la empresa “ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA.? LTDA.”?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

Los lineamientos principales del Modelo de Gestión Comercial tales como el diagnóstico de la situación actual y el desarrollo del Modelo en su totalidad, teniendo en cuenta primordialmente la promoción de sus servicios, se realizará en la empresa “ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.” ubicada en las calles Brasil 22-22 y Av. Daniel Borja - Edificio Córdova 2, Oficina 203 en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La investigación a realizarse va a permitir primeramente establecer una situación actual de la empresa, para de aquí partir y plantear metas y estrategias enfocadas directamente hacia una mejora del posicionamiento, una adecuada promoción comercialización de sus servicios y a la vez contrarrestar a la competencia, implementando lineamientos adecuados para una correcta toma de decisiones.

En la actualidad existe un gran demanda del valor seguridad, debido a los hechos delictivos en cantidad y gravedad de los mismos, creando una sensación subjetiva de inseguridad en toda la población, sumado a una falta de respuesta a corto plazo por parte del Estado, haciendo que la demanda de agentes privados de seguridad, ya sea en forma de productos o servicios aumente.

A la vez que las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la seguridad en el diario vivir, en donde las empresas exitosas están plenamente identificadas, lo cual constituye un buena ventaja competitiva, si se la sabe aprovechar y utilizar.

La gerencia moderna está muy comprometida como algunos señalan a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible.

En este contexto la adopción de un sistema gerencial con orientación a la gestión comercial es imprescindible para que contribuya al cumplimiento de objetivos y metas establecidos y haga más competitivas a las empresas.

Las empresas modernas saben, que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente, que las estrategias y toma de decisiones deben ser las óptimas si se desea alcanzar un alto grado de competitividad, es por ello de la necesidad de un plan bien elaborado que nos pueda servir de guía para lograr lo dicho anteriormente.

La implementación de este Modelo de Gestión Comercial beneficiará a la empresa de muchas maneras entre las cuales tenemos la mejora en la prestación de sus servicios satisfaciendo de una manera más eficiente a los clientes, optimizando sus recursos y lograr ser una empresa competitiva, así como también una mejora de la imagen corporativa y un mejor posicionamiento de mercado mediante la toma de decisiones estratégicas basadas en estudios que serán previamente establecidos a lo largo de esta investigación.

Los clientes obtendrán un conocimiento adecuado sobre los servicios de seguridad privada y la importancia en la actualidad de los mismos para precautelar el bienestar de la comunidad.

A más de lo expuesto anteriormente, con la realización del presente Modelo de Gestión Comercial se pondrán en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera estudiantil, tanto teóricos como prácticos.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión Comercial para promocionar y mejorar los servicios que oferta la empresa “ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA. LTDA.” en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el periodo 2015 - 2016.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Respalda con bases teóricas la importancia que tiene la investigación mediante fuentes bibliográficas.
- Diagnosticar a nivel interno y externo la situación actual de la empresa para determinar posibles falencias o errores.
- Formular estrategias encaminadas a promocionar los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La Compañía ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA., se crea en el año 2003, su domicilio principal se encuentra en la Provincia de Chimborazo, Ciudad de Riobamba, se crea con el objetivo principal de brindar el servicio a Instituciones Financieras, Instituciones Públicas e Instituciones Privadas, el Servicio de Seguridad y Vigilancia Fija y Móvil, Uniformada y Armada, e Investigación Privada.

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA. Está formada por un personal operativo seleccionado con rigurosidad, acorde a los antecedentes personales los cuales después de cumplir con los requisitos de la compañía, son instruidos en: Relaciones Humanas, Atención al Cliente, Primeros Auxilios, Contingencia ante Desastres Naturales, Manejo de Armas, Seguridad Industrial, Seguridad Ocupacional, capacitado y sujeto a un proceso de evaluación y supervisión permanente que garantiza un Servicio de gran calidad, productivo y eficiente. El siguiente está conformado por un grupo de supervisores con probada experiencia, en las diferentes disciplinas de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, garantizando el servicio efectivo.

ANDESEG ANDES SEGURIDAD CIA LTDA., como resultado de la aplicación de Sistemas de Calidad y cumplimiento de los requisitos establecidos por todos y cada uno de los entes de control, se encuentra en constate crecimiento, la prestación de los servicios se los realiza a Nivel Nacional.

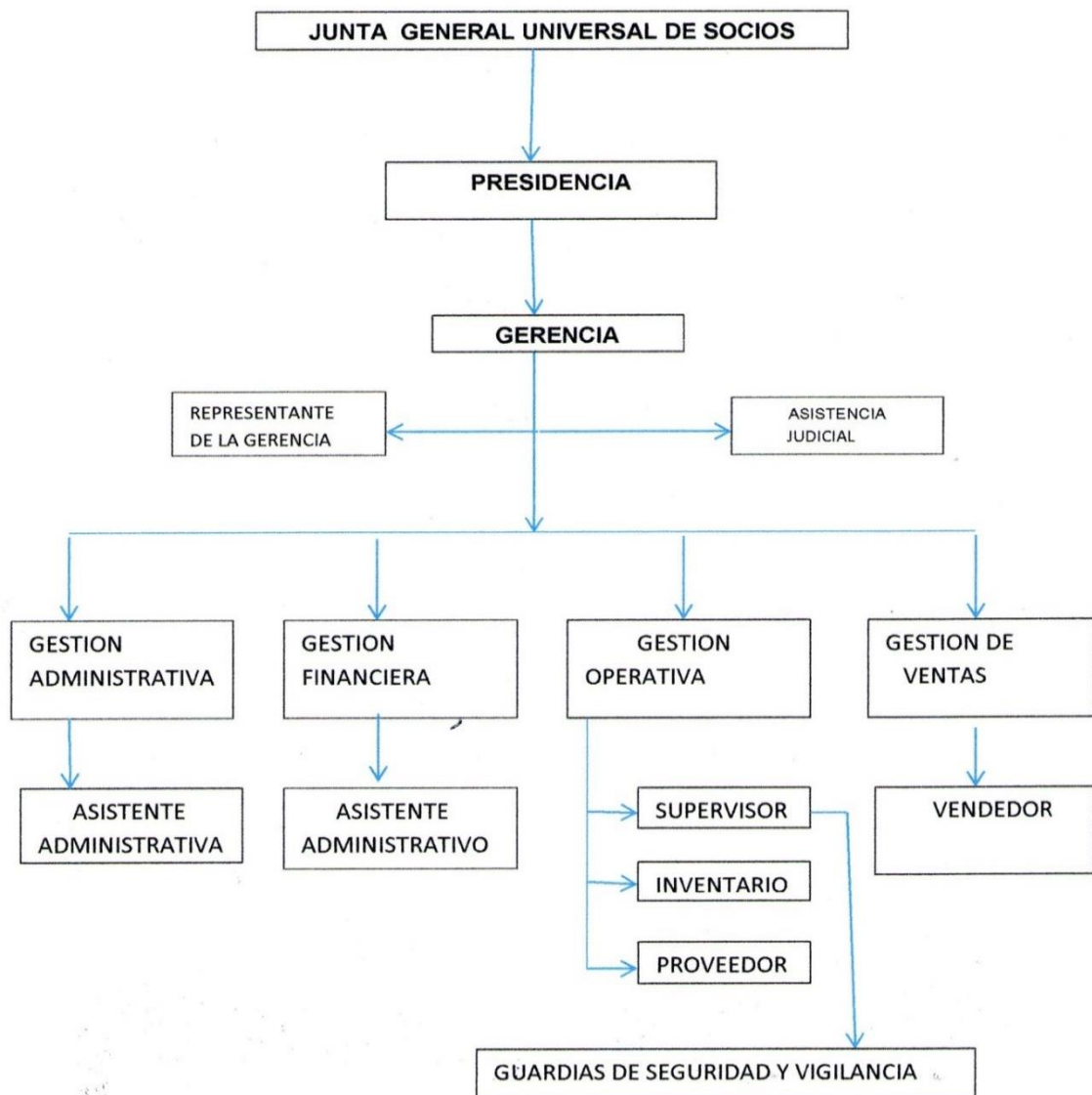
#### **2.1.2. Misión**

Prestamos con calidad y efectividad sus servicios de vigilancia y seguridad privada al sector público y privado, atendiendo sus necesidades con personal altamente calificado a la vanguardia de la tecnología, buscando siempre la satisfacción del cliente.

### 2.1.3. Visión

Nos proyectamos para el año 2015 como una empresa sólida y competitiva, liderando a nivel nacional el mercado de la vigilancia y seguridad atendiendo todos los campos de la seguridad, en un continuo mejoramiento. Es nuestro objetivo alcanzar la certificación internacional ISO 9001:2008 y la certificación BASC, con el fin de agregar valor al servicio que prestamos para superar aún más las expectativas de nuestros clientes.

**Ilustración N° 1: Organigrama funcional de la empresa Andeseg S.A.**



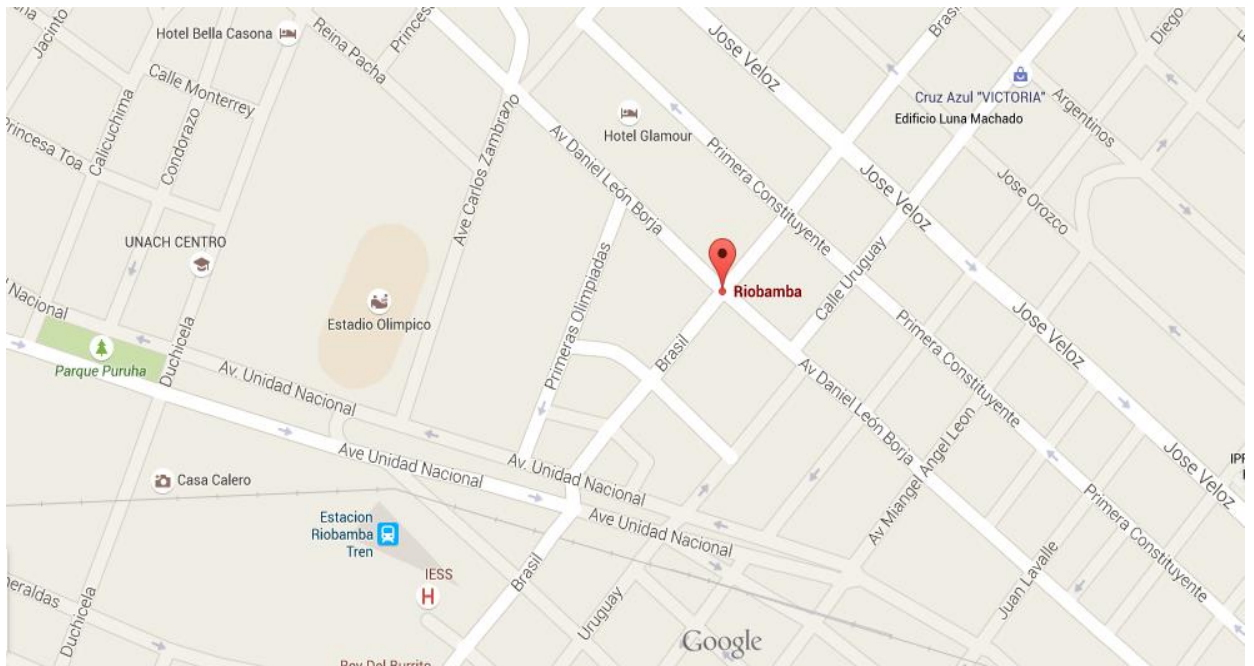
Fuente: ANDESEG S.A.

Autor: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés



## 2.1.4. Ubicación Geográfica

### Ilustración N° 2: Ubicación geográfica de la empresa Andeseg S.A.



Fuente: Google Earth

Autor: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

## 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.2. Modelo de Gestión

El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja (Cassini, 2008)

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar (Cassini, 2008).

La tendencia actual de la sociedad occidental tanto en el sector privado como en el público es la adopción de modelos de gestión que sirvan de referente y guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen.

Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar; un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa el cual permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. (Lopez, 2014)

Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. (Lopez, 2014)

La utilización de un modelo de referencia se basa en que:

- Evita tener que crear indicadores, ya que están definidos en el modelo.
- Permite disponer de un marco conceptual completo.
- Proporciona unos objetivos y estándares iguales para todos, en muchos casos ampliamente contrastados.
- Determina una organización coherente de las actividades de mejora.
- Posibilita medir con los mismos criterios a lo largo del tiempo, por lo que es fácil detectar si se está avanzado en la dirección adecuada.

### **2.2.3. Características de los Modelos de Gestión**

Las principales características de los modelos de gestión son (Cespedes, 2012):

- Se aplican para generar cambios
- Poseen la ventaja que se pueden aplicar mediante diversas estrategias
- Pueden ser aplicados en cualquier ente
- A través de las herramientas puede cambiarse al talento humano

## **2.2.4. Tipos de Modelo de Gestión**

### **2.2.4.1. El ciclo PDCA**

Consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente: P.- PLAN (PLANEAR): establecer los planes. D.- DO (HACER): llevar a cabo los planes. C.- CHECK (VERIFICAR): verificar si los resultados concuerdan con lo planeado. A.- ACT (ACTUAR): actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas, mantener y mejorar.

Planificar, programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos y elaborar un plan de actuación para la mejora.

Desarrollar (hacer), implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas. En esta fase es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio. En muchos casos será oportuno comenzar con un proyecto piloto fácil de controlar para obtener experiencia antes de abarcar aspectos amplios de la organización o de los procesos.

Comprobar, verificar si las actividades se han resuelto bien y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos. Consiste en analizar los efectos de lo realizado anteriormente.

Actuar, aplicar los resultados obtenidos para identificar nuevas mejoras y reajustar los objetivos. Una vez cubierto el ciclo de mejora se reinicia el proceso puesto que siempre habrá posibilidades para mejorar. (Deming, 1989)

Este modelo se basa en la mejora continua para llegar a la calidad, pero es aplicable a varios campos de estudio, ya que es un ciclo de cuatro pasos sencillos que se adaptan a las distintas necesidades, en este caso podría adaptarse a la promoción de servicios.

### **2.2.4.2. El modelo Baldrige**

El modelo Malcolm Baldrige es un proceso mediante el cual una organización autoevalúa su gestión, con relación a un modelo de referencia, para identificar sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento. Este modelo consta de estos criterios:

Liderazgo: El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la Alta Dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades.

Planificación Estratégica: como la organización plantea la dirección estratégica del negocio y como esto determina proyectos de acción claves, así como la implementación de dichos planes y el control de su desarrollo y resultados.

Enfoque al Cliente: como la organización conoce las exigencias y expectativas de sus clientes y su mercado. Asimismo, en qué proporción todos, pero absolutamente todos los procesos de la empresa están enfocados a brindar satisfacción al cliente.

Información y Análisis: examina la gestión, el empleo eficaz, el análisis de datos e información que apoya los procesos claves de la organización y el rendimiento de la organización.

Enfoque al Recurso Humano: examinan como la organización permite a su mano de obra desarrollar su potencial y como el recurso humano está alineado con los objetivos de la organización.

Proceso Administrativo: examina aspectos como factores claves de producción, entrega y procesos de soporte. Cómo son diseñados estos procesos, cómo se administran y se mejoran.

Resultados del negocio: Examina el rendimiento de la organización y la mejora de sus áreas claves de negocio: satisfacción del cliente, desempeño financiero y rendimiento de mercado, recursos humanos, proveedor y rendimiento operacional. La categoría también examina como la organización funciona en relación con sus competidores. (Baldrige, 1987)

#### **2.2.4.2.1. Características del modelo Baldrige**

- Enfoque en el cliente
- Fuerte énfasis en alineamiento organizacional
- Se enfoca en todos los procesos, áreas y actividades clave.
- Se orienta a resultados

### **2.2.4.3. Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)**

(Sánchez, 2008) El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, conocido como Modelo EFQM está patrocinado por la EFQM y la Comisión de la UE. El Modelo EFQM es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo, así como en añadir valor al cliente.

La utilización sistemática y periódica del Modelo EFQM por parte del equipo directivo permite a éste el establecimiento de planes de mejora basados en hechos objetivos y la consecución de una visión común sobre las metas a alcanzar y las herramientas a utilizar.

El modelo EFQM de Excelencia utiliza un esquema lógico, denominado REDER. Este modelo establece lo que una organización necesita realizar sistemáticamente en su proceso de mejora continua. El modelo lógico REDER, (RADAR en inglés) sintetizado en el gráfico determina unos agentes facilitadores y unos resultados.

El Modelo EFQM consta de dos partes:

- Un conjunto de criterios de excelencia empresarial que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización.
- Un conjunto de reglas para evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio. Hay dos grupos de criterios:

Los Resultados

Los Agentes

#### **2.2.4.3.1. Conceptos fundamentales del modelo Europeo de Excelencia Empresarial**

a) Lograr Resultados Equilibrados

La excelencia depende del equilibrio y la satisfacción de las necesidades de todos los grupos de interés relevantes para la organización (las personas que trabajan en ella, los

clientes, proveedores y la sociedad en general, así como todos los que tienen intereses económicos en la organización

b) Añadir valor a los clientes.

c) El cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio, así como de la fidelidad del cliente. El mejor modo de optimizar la fidelidad y retención del cliente y el incremento de la cuota de mercado es mediante una orientación clara hacia las necesidades de los clientes actuales y potenciales. Beneficios significativos:

- Incremento de la cuota de mercado.
- Mejor comprensión de lo que aporta valor al cliente.
- Reducción al mínimo de los costes de transacción.
- Éxito a largo plazo.

d) Liderar con visión, inspiración e integridad

El comportamiento de los líderes de una organización suscita en ella claridad y unidad en los objetivos, así como un entorno que permite a la organización y las personas que la integran alcanzar la excelencia. Beneficios significativos:

- Máximo nivel de compromiso y efectividad de las personas.
- Clara sensación de liderazgo.
- Respeto a la fuerza del mercado.
- Alineación y despliegue de todas las actividades de modo estructurado y sistemático.

e) Gestionar por procesos

Las organizaciones actúan de manera más efectiva cuando todas sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de manera sistemática, y las decisiones relativas a las operaciones en vigor y las mejoras planificadas se adoptan a partir de información fiable que incluye las percepciones de todos sus grupos de interés. Beneficios significativos:

- Orientación hacia los resultados deseados.

- Optimización del empleo de las personas y los recursos.
- Coherencia en los resultados y control de la variabilidad.
- Gestión basada en datos para establecer unos objetivos realistas y un liderazgo estratégico.

f) Alcanzar el éxito mediante las personas

El potencial de cada una de las personas de la organización aflora mejor porque existen valores compartidos y una cultura de confianza y asunción de responsabilidades que fomentan la implicación de todos. Beneficios significativos:

- Máxima participación, actitud positiva y motivación.
- Buena contratación y retención en la empresa.
- El conocimiento se comparte de manera eficaz.
- Oportunidad para las personas de aprender y desarrollar nuevas capacidades.

g) Favorecer la creatividad y la innovación

Las organizaciones alcanzan su máximo rendimiento cuando gestionan y comparten su conocimiento dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continuos. Beneficios significativos:

- Agilidad de la organización.
- Reducción de costes.
- Identificación de oportunidades.
- Optimización del rendimiento.
- Actividades de mejora, basadas en la prevención, en el trabajo diario de todas las personas de la organización.

La existencia e importancia de los conceptos descritos son la base para alcanzar la excelencia. Para aprovechar al máximo los beneficios que ofrece el Modelo Iberoamericano de Excelencia, una organización necesita, en primer lugar, debatir si “acepta” o no los conceptos que sustentan el Modelo.

### **2.2.4.3.2. Cinco procesos facilitadores**

Son aspectos del sistema de gestión de la organización. Son las causas de los resultados. Para cada grupo de criterios hay un conjunto de reglas de evaluación basadas en la llamada “lógica REDER”.

Liderazgo y Estilo de Gestión,

Estrategia,

Desarrollo de las Personas,

Recursos y Asociados,

Procesos y Clientes.

#### **a) Liderazgo y estilo de gestión**

Analiza cómo se desarrollan y se ponen en práctica la cultura y los valores necesarios para el éxito sostenido, mediante adecuados comportamientos y acciones de todos los líderes. Estudia cómo se desarrolla y se pone en práctica la estructura de la organización y el marco de los procesos, necesarios para la eficaz ejecución de la política y la estrategia.

#### **Sub-criterios:**

Los líderes demuestran y comunican su compromiso con la cultura de Excelencia.

Los líderes establecen, revisan y mejoran los sistemas de gestión y los resultados de la organización.

Los líderes fomentan la cultura de la Calidad y Excelencia entre las personas de la organización para conseguir su implicación.

Los líderes conocen las necesidades y expectativas de los grupos de interés externos a la organización y se implican en los mismos.

#### **b) Estrategia**



Analiza cómo la organización desarrolla su Misión y su Visión y las pone en práctica a través de una clara Estrategia orientada hacia los distintos grupos de interés. Analiza cómo la Estrategia se despliega y comunica eficazmente a todos los niveles de la organización.

**Sub-criterios:**

La Estrategia está basada en las necesidades presentes y futuras y en las expectativas de los grupos de interés involucrados.

La Estrategia está basada en información obtenida por mediciones de los resultados y por actividades relacionadas con la innovación y la creatividad.

La Estrategia se desarrolla, evalúa, revisa y mejora, tomando en consideración la información, los indicadores y las condiciones clave para el desarrollo del mismo.

Cómo se comunica y despliega eficazmente la Estrategia a toda la organización.

c) Desarrollo de las personas

Analiza cómo la organización gestiona, desarrolla, conduce y hace aflorar el pleno potencial de las personas, de forma individual, en equipo o de la organización en su conjunto, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión, así como para motivarlas e incrementar su compromiso con la organización.

**Sub-criterios:**

La gestión de las personas como apoyo de la estrategia de la organización.

Desarrollo de la capacidad, conocimientos y desempeño del personal.

Comunicación, participación y delegación en las personas.

Atención y reconocimiento a las personas.

d) Recursos y Asociados

Analiza cómo la organización gestiona sus recursos internos, alianzas y proveedores, con el fin de apoyar el despliegue de su estrategia y la eficiente gestión de la misma.

**Sub-criterios:**

Gestión de los recursos financieros.

Gestión de los recursos de información y conocimiento.

Gestión de los inmuebles, equipos, tecnología y materiales.

Gestión de las alianzas y los proveedores.

**e) Procesos y Clientes**

Analiza cómo la organización gestiona sus procesos, diseña, desarrolla, produce y suministra productos y servicios, y cómo gestiona las relaciones, con el fin de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de sus clientes actuales y futuros.

**Sub-criterios:**

Se diseñan, gestionan y mejoran los procesos.

Se diseñan y desarrollan productos y servicios basados en las necesidades y expectativas de los clientes.

Se producen, suministran y mantienen productos y servicios.

Se cultivan y mejoran las relaciones con los clientes.

**2.2.4.3.3. Cuatro criterios de resultados**

Representan lo que la organización consigue para cada uno de sus actores (Clientes, Empleados, Sociedad e Inversores).

- Resultados de Clientes
- Resultados del Desarrollo de las Personas
- Resultados de Sociedad
- Resultados Globales.

a) Resultados de clientes

### **Medidas de la percepción**

Se trata de medidas de las percepciones de los clientes (obtenidas, por ejemplo, a través de encuestas entre los clientes, grupos de convergencia, calificaciones de los vendedores, elogios, quejas, etc.).

### **Medidas del desempeño**

Estas son las medidas utilizadas internamente por la organización con el fin de controlar, comprender, prevenir y mejorar el desempeño de la organización y la percepción de los clientes externos.

b) Resultados del desarrollo de las personas

### **Medidas de la percepción**

Estas medidas son de las percepciones del personal (obtenidas, por ejemplo, de encuestas, grupos de convergencia, entrevistas, apreciaciones estructuradas).

### **Medidas del desempeño**

Estas son las medidas utilizadas internamente por la organización con el fin de medir, comprender, prevenir y mejorar el desempeño del personal de la organización y sus percepciones.

c) Resultados de sociedad

### **Medidas de la percepción**

Estas medidas son de las percepciones por parte de la sociedad (obtenidas, por ejemplo, de encuestas, apariciones en medios de comunicación, informes, reuniones públicas, representantes públicos, autoridades del gobierno).

## **Medidas del desempeño**

Estas son las medidas utilizadas internamente por la organización con el fin de controlar, comprender, prevenir y mejorar el desempeño de la organización y la percepción de la sociedad.

d) Resultados globales

## **Resultados clave**

Estos elementos son los relativos a todos aquellos (salvo aspectos cubiertos por otros criterios) que tienen un interés económico y financiero en la organización (accionistas, instituciones financieras, compañías matrices o filiales, asociados o alianzas, proveedores y otros grupos de interés, etc.

Una vez analizados los distintos tipos de Modelos de Gestión que se hallan expuestos anteriormente, el que va a utilizarse será el Modelo Europeo (EFQM) ya que es el más completo, pero sobre todo, porque en su esencia se enfoca en la autoevaluación y a la vez en la inclusión del cliente y la correcta prestación de los servicios hacia el mismo, esto servirá para aplicar estrategias de una adecuada promoción de los servicios, adicionalmente a ello también se enfoca en la fidelización y la satisfacción de los clientes, con lo que se logra conseguir beneficios tanto para la empresa como para los clientes.

### **2.2.4.4. Implantar y evaluar un sistema de gestión**

(Sergio Hernández, 2011) Todas las organizaciones y empresas tienen la necesidad de poder controlar su actividad y más concretamente los resultados obtenidos, para ello es necesario que exista un sistema de control de gestión que permita poder medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los objetivos fijados y que además permita prever la evolución futura de los mismos y ayude a mejorar el cumplimiento de estos.

No es menos cierto que la empresa está dentro de un entorno cambiante tanto por efectos internos como externos a ella, por eso es necesario pensar que el sistema de control de gestión existe para poder disminuir los efectos negativos que todos los

componentes del entorno envían a la empresa. De ahí que sea ineludible poder partir de un concepto claro de lo que es el sistema de control de gestión ya que en muchas ocasiones se confunde con el concepto de control de gestión, por ello el objetivo de este libro ha sido proporcionar al lector una serie de elementos para que pueda implantar y evaluar un sistema de control de gestión en la empresa, pero también para que entienda la existencia, utilidad e importancia de este.

Independientemente de que una empresa ya tenga un sistema de control de gestión en funcionamiento o quiera diseñarlo debería plantearse las siguientes preguntas:

¿Ha comprobado que sus objetivos están relacionados con el presupuesto anual y con el sistema de control de gestión?

¿Existe en la empresa un responsable del sistema de control de gestión que informa de forma independiente y neutral?

¿Sabría cómo realizar la selección de personal de un Controller para su empresa?

¿Ha evaluado si su sistema de control de gestión tiene todos los componentes necesarios y funcionan de forma eficaz?

¿El sistema de reporting de gestión que tiene en la actualidad facilita toda la información clave para el control de la actuación de los diferentes responsables?

¿Ha revisado que realmente es eficaz y útil el proceso de cierre mensual?

¿Dispone de un sistema de información que le sirve como guía para la toma de decisiones y el control de la consecución de objetivos?

¿Ha verificado el diseño y funcionamiento del sistema de control de gestión que tiene?

¿Sabe cómo diseñar un sistema de control de gestión o mejorar el que tiene?

La empresa tiene que tener un sistema que le permita analizar su situación desde un punto de vista global, para ello se crea el sistema de control de gestión que permite unir todas las áreas y departamentos de la empresa, con un fin común que es en definitiva

medir el resultado de una gestión respecto al cumplimiento de unos objetivos previamente fijados.

En la actualidad las empresas se mueven en un entorno empresarial cada vez más competitivo, más dinámico, con mayor complejidad y muy cambiante por ello el sistema de control de gestión debe estar preparado para evolucionar e ir adaptándolo a los diferentes cambios.

#### **2.2.4.5. Definición de control de gestión en la empresa**

##### **2.2.4.5.1. La existencia del control de gestión en la empresa**

La primera cuestión previa que se plantea es definir que es el control desde el punto de vista de la empresa o de otro tipo de organización que necesite un sistema para controlar los efectos económicos de su actividad. En la vida real empresarial, el control se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y pueden planificar en cierta manera lo que pasará en el futuro. Así la empresa como organización estructurada debe tener un sistema que controle su situación interna y externa.

De esta manera el control en la empresa es necesario cada vez más debido a las siguientes causas: la empresa está en crecimiento o expansión, existe una competencia y entorno cambiante, se producen cambios tecnológicos y en los hábitos de consumo. El control en la empresa es necesario y surge como una necesidad para poder valorar, evaluar y mejorar la gestión de la misma en toda su amplitud. (Muñiz, 2012)

#### **2.2.4.6. Definición del control de gestión**

El control de gestión es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas. El control de gestión es el proceso que mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de los objetivos previamente fijados por la Dirección, tiene un papel fundamental como sistema de información para la misma.

El control de gestión desde un punto de vista global permitirá:

- Reducir los riesgos y contingencias del negocio.
- Dirigir por objetivos asignados a los diferentes responsables y controlar el grado de cumplimiento.
- Anticipar el futuro a largo plazo (planificación estratégica). (Muñiz, 2012).

#### **2.2.4.7. La gestión y administración**

La gestión o gerencia es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias de largo plazo. Así, el Gestor Comercial debe comprender el entorno y la misión o función de la empresa en la satisfacción de necesidades y en la cadena productiva, y a su vez, tener la capacidad administrativa de definir objetivos claros, organizacionales, así como las estructuras, sistemas de información, procedimientos de operación y controles para evaluar el desempeño, y motivar a los agentes internos y externos para que se logren los resultados deseados. (Sergio Hernández, 2011)

#### **2.2.4.8. Cadenas productivas**

Las actividades empresariales, deben entenderse como un sistema que tiene relaciones económicas con sus partes interesadas, con las cuales conforma una articulación de operaciones que incrementan, mediante el proceso productivo, el valor de los insumos.

Es importante que el gestor de una empresa conozca su cadena productiva y reconozca el valor agregado que cada eslabón le da a la misma.

En un entorno globalizado, las cadenas productivas deben formarse o integrarse con un enfoque de competitividad económica y social a fin de conseguir sustentabilidad en el largo plazo para empresas, sectores empresariales y la economía en general. (Sergio Hernández, 2011)

#### **2.2.4.9. La gestión comercial en la empresa**

La empresa, como ya se ha dicho, se fija unos objetivos incluso antes de empezar a funcionar y desarrollar su actividad, esto es, cuando está elaborando su plan de empresa, todas las previsiones se hacen teniendo muy en cuenta las posibilidades de colocar o vender sus productos o servicios en el mercado, lo que significa que tiene que alcanzar una posición frente a sus competidores.

Son muchos los factores que influyen en que la empresa encuentre su nicho o hueco de mercado, que lo pueda cubrir y lo mantenga e incluso crezca, en definitiva para que el producto o servicio que ofrece la empresa tenga éxito. Tales factores son: el precio, las características del producto o servicio, las necesidades que satisface, el tipo de cliente al que va dirigido, la apariencia o aspecto exterior (del producto o servicio), la oportunidad tanto en el tiempo como en el espacio donde se va a introducir o colocar, la competencia, etc. Al conjunto de todos estos factores es al que se conoce como ventaja diferencial del producto que en definitiva, es lo que permite a una empresa acceder al mercado, competir y, en lo que se basa dicha empresa, para fijar el precio de su producto.

Por ello es preciso, una vez más, que recordemos la necesidad de que toda actividad empresarial sea organizada, ya que, cuanto más organizada y controlada esté la gestión comercial más posibilidades tendrá de éxito o, dicho de otra forma, menos posibilidades habrá de fracaso.

Se afirma, que la gestión comercial es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Si analizamos esto desde el punto de vista del proceso productivo, tal como lo hemos definido, la función o gestión comercial constituiría la última etapa de dicho proceso, pues a través de la misma se suministran al mercado los productos o servicios de la empresa y a cambio aporta recursos económicos a la misma. Ahora bien, la gestión comercial no sólo es la última etapa del proceso empresarial, ya que contemplada así cumpliría únicamente una función exclusiva de venta, y, sin embargo, la gestión comercial comprende desde el estudio de mercado y hasta llegar a la venta o colocación del producto a disposición del consumidor o cliente, incluyendo las estrategias de venta, y la política de ventas en el ámbito empresarial (todo lo referente a fijación de objetivos, sistema de incentivos para el caso de que sean alcanzados tales



objetivos y, en su caso, el control del incumplimiento así como el grado y las causas del mismo). (Palomo, 2002)

#### **2.2.4.10. La gestión comercial en un sistema económico y empresarial**

Las empresas son entidades de naturaleza económico-social, por lo que es necesario analizar el sistema económico donde toda empresa se desempeña.

Los gerentes, en su responsabilidad de gestión de la empresa en un sistema económico, deben conocer la dinámica de tal sistema, pues las decisiones estratégicas se toman en función de las condiciones de los factores y variables del entorno económico, como ciclos de expansión, cesión, inflación, deflación, tipo de cambio, tasas de interés y política fiscal, entre otros aspectos del sistema económico.

La libre empresa surge por iniciativas de personas en lo individual, pero llega a afectar e sistema económico y las condiciones de vida de la sociedad.

La oferta y la demanda desempeñan un papel fundamental en la comprensión del sistema económico y su importancia en la Gestión Comercial de las empresas. El comportamiento de estas dos fuerzas de la economía influye de manera determinante en las decisiones comerciales y financieras. El ambiente de competencia es producto del libre juego de oferentes y demandantes, de vendedores y compradores que imprimen en el sistema económico su carácter competitivo, por lo que la Gestión Comercial se enfoca a las estrategias de negocio que sirven para mejorar los niveles de competitividad frente a las otras empresas oferentes de productos o servicios iguales o similares.

Las empresas surgen por las necesidades de la sociedad, lo que crea una demanda de productos o servicios que se atiende mediante la oferta de diferentes empresas, de modo que el público elija la más conveniente conforme a su valoración respecto de precio, calidad, servicio, imagen, funcionalidad y garantías; en síntesis, conforme a la evaluación del costo-beneficio, elementos vitales en toda decisión de compra. Así funciona todo sistema económico y empresarial donde existe libre competencia. (Serrano, 2011)

#### **2.2.4.11. El servicio: definición**

Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (Kotler, 1997, pág. 656).

#### **2.2.4.12. Servicio al cliente**

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. (Oliva, 2005)

#### **2.2.4.13. La seguridad privada en Ecuador**

En América Latina, la expansión de la seguridad privada es un asunto que ha recibido poca atención tanto en lo académico como en lo público (Abelson, 2006), mientras en el Ecuador, el interés ha sido prácticamente nulo. Pese a ello, es una realidad que el despunte de esta actividad está cambiando prácticas y representaciones sociales, las cuales se han traducido en nuevas formas de resolver problemas cotidianos, nuevas formas de consumo y acumulación, nuevas formas de reordenamiento y apropiación del espacio público y privado, y sobre todo en un cambio en la relación con el manejo de la seguridad ciudadana en la actualidad.

Si bien la seguridad privada es vista como un tipo de negocio a nivel general, ésta involucra una infinidad de segmentos, tales como vigilancia o guardianías físicas, dispositivos de seguridad (alarmas, rejas, cámaras de televisión, blindajes, seguridad electrónica), transporte de fondos, investigaciones, entre muchas más.

En el Ecuador, el rápido crecimiento de las compañías de seguridad y guardianía privada de los últimos diez años, nos muestra a su vez el gran desarrollo de este sector como actividad comercial.

No se dispone información sobre el tamaño económico real del mercado de la seguridad privada en el Ecuador; sin embargo, según datos del Servicios de Rentas Internas (SRI), esta actividad registró recaudaciones de impuestos directos e indirectos por 3.274.485

dólares en el año 2000, mientras que en el 2014, el monto subió a 11.440.415.5 Esto implica un incremento del 249,38% en catorce años. (SRI, 2014).

En una encuesta publicada por Cedatos - Gallup en el año 2005, de 130 empresas indagadas en Quito y Guayaquil, se encontró que el 60% de ellas invierte de 1.000 a 25.000 dólares anuales en seguridad; el 10% gasta entre 26.000 y 50.000 dólares; y, el 20% restante destina más de un millón de dólares a este tema. Esto nos da una idea de la importancia de esta actividad comercial dentro de la cadena productiva de las empresas, la cual ha dejado de ser vista como gasto adicional, para ser considerada una inversión que se encuentra dentro de la cadena productiva o valor agregado del producto o servicio final.

El lucrativo mercado de la seguridad privada no puede ser cubierto por el grueso de compañías registradas. La plaza a la cual se dirige las empresas más pequeñas, se encuentra desagregada en el gran abanico de actividades existentes, como pequeños negocios, guardianías de hogares, pequeñas urbanizaciones, entre otras.

Mucho se habla de la fragmentación que promueven los servicios de seguridad privada a la sociedad en general, lo cual se debe principalmente a que todavía es considerado un servicio que solo pocos individuos pueden pagar, y por consiguiente, marca una implícita exclusión social entre consumidores y no consumidores.

#### **2.2.4.14. Los costos de la violencia en Ecuador y su incidencia en los servicios de seguridad privada**

Desgraciadamente en el país aún no se han hecho estudios para determinar los costos económicos reales de la violencia; sin embargo, se puede afirmar que son más importantes de lo que uno se imagina, a partir de un estudio que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) hizo en el año 2000 para América Latina y, por otro, utilizar la información proporcionada por las empresas de cuanto gastan en seguridad.

Según una encuesta hecha por CEDATOS-GALLUP para The Seminarium Letter, a una muestra de 130 empresas de Quito y Guayaquil, se obtuvo entre otros datos, dos sumamente preocupantes que merecen una profunda atención. Dentro de la encuesta se

consultó ¿Qué porcentaje representa el gasto en seguridad dentro de su presupuesto total del año? La respuesta fue: menos del 10 por ciento del gasto tenían el 80 por ciento de las empresas encuestadas y entre el 10 y 30 por ciento del gasto el restante 20 por ciento de las firmas. Es decir, una proporción importante del gasto de las empresas se destina hoy en día a la seguridad. También se preguntó ¿Cuánto gasta su empresa al año en seguridad? La respuesta fue que, el 20 por ciento de las empresas encuestadas gastan más de un millón de dólares al año. Esto significa que estas empresas estarían destinando más de 26 millones de dólares en seguridad al año, una cifra en nada despreciable.

Estas dos aproximaciones a los costos de la violencia en el país, la una venida de la macroeconomía y la otra de la economía de las empresas, permiten concluir que los costos económicos de la violencia criminal en el Ecuador son bastante altos y, lo más grave, es que éstos se incrementan de manera creciente en el tiempo. (Mena, 2014)

#### **2.2.4.15. Componentes de la administración integral de servicios**

Cuando analizamos estrategias de mercado para bienes manufacturados, los gerentes de marketing subrayan por lo general cuatro elementos estratégicos básicos: producto, precio, plaza (o distribución) y promoción (o comunicación). De modo colectivo, estas categorías se conocen como las cuatro P de la mezcla de marketing. Sin embargo, la naturaleza distintiva de los desempeños del servicio, sobre todo los aspectos como la participación del cliente en la ejecución y la importancia del factor tiempo, exigen que se incluyan otros elementos estratégicos.

El enfoque integral de administración de servicios lo componen ocho elementos:

##### a) Elementos del servicio esencial

Los gerentes deben seleccionar las características tanto del servicio esencial como del conjunto de elementos de servicios suplementarios que lo rodean, en relación con los beneficios que los clientes desean y el rendimiento de los servicios competidores. En pocas palabras, deben estar atentos a todos los aspectos del desempeño del servicio que tienen el potencial de crear valor para los clientes.

##### b) Lugar, ciberespacio y tiempo

La entrega de los elementos del servicio a los clientes implica la toma de decisiones sobre el lugar y el momento de la entrega, así como de los métodos y canales empleados. La entrega puede incluir canales de distribución físicos o electrónicos (o ambos), dependiendo de la naturaleza del servicio proporcionado.

#### c) Proceso

La creación y la entrega de los elementos del servicio a los clientes requieren el diseño y la implementación de procesos eficaces que describan el método y la secuencia de las acciones con los que funcionan los sistemas operativos de servicio. Los procesos mal diseñados molestan a los clientes cuando experimentan una entrega del servicio ineficaz. De modo similar, los procesos deficientes dificultan el trabajo de los empleados que están en contacto con los clientes, lo que da como resultado una baja productividad y un incremento en la probabilidad de fallas en el servicio.

#### d) Productividad y calidad

Estos elementos, considerados a menudo como independientes, deben manejarse de manera estratégica como elementos relacionados entre sí. Ninguna empresa de servicio puede darse el lujo de considerar a cada elemento en forma aislada; la productividad tiene relación con el modo en que las entradas se transforman en salidas.

El mejoramiento de la productividad es esencial para mantener los costos bajo control, pero los gerentes deben tener cuidado de evitar recortes inadecuados en los niveles de servicio que los clientes puedan resentir (y quizá los empleados también). La calidad del servicio, la definen los clientes, es básica para su diferenciación y el fomento de la lealtad en el cliente.

#### e) Personal

Muchos servicios dependen de la interacción personal directa entre los clientes y los empleados de una empresa. La naturaleza de estas interacciones ejerce una fuerte influencia en las percepciones del cliente en cuanto a la calidad del servicio.

Los clientes valoran a menudo la calidad del servicio que reciben con base en la evaluación que hacen del personal que proporciona el servicio y además hacen juicios

sobre otros clientes con los que se encuentran. Las empresas de servicio exitosas dedican una gran parte de su trabajo a reclutar, capacitar, motivar y retener a su personal y también intentan con frecuencia dirigir el comportamiento de sus clientes.

#### f) Promoción y educación

Ninguna empresa de servicio tendrá éxito sin una comunicación eficaz. Este componente desempeña tres papeles de vital importancia: proveer la información y el consejo necesarios, convencer a los clientes meta de los méritos de un servicio específico y animarlos a actuar en momentos específicos.

En la administración de servicios, gran parte de la comunicación tiene por naturaleza fines educativos, sobre todo para los clientes nuevos. Las empresas deben enseñar a estos clientes los beneficios del servicio, así como el lugar y el momento para obtenerlo, además de dar instrucciones sobre la manera de participar en los procesos del servicio. Las actividades de promoción sirven para reunir argumentos a favor de la selección de una marca en particular o usar estímulos para atraer la atención de los clientes y motivarlos a actuar.

#### g) Evidencia física

La apariencia de los edificios, los vehículos, el mobiliario de interiores, los integrantes del personal, los materiales impresos y otras señales visibles ofrecen evidencia tangible del servicio de una empresa. Las empresas de servicio deben manejar la evidencia física con cuidado porque ésta ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes. En servicios que poseen pocos elementos tangibles, como los seguros, se emplea con frecuencia la publicidad para crear símbolos significativos; por ejemplo, una sombrilla podría simbolizar protección, fortaleza y seguridad.

#### h) Precio y otros costos para el cliente

Este componente destaca el manejo de los gastos y de otros desembolsos en que incurren los clientes para obtener los beneficios de la ejecución del servicio. Las responsabilidades no se limitan a las tareas tradicionales del establecimiento del precio de venta a los clientes, la disposición de márgenes comerciales y la definición de condiciones de crédito.

Se denota que las empresas de servicio necesitan entender las implicaciones de los ocho componentes de la administración de servicios para plantear eficazmente el diseño de las estrategias. Las empresas cuyos gerentes consigan desarrollar estrategias integradas tendrán una mejor oportunidad de sobrevivir y prosperar. En contraste, los que no logren comprender estas implicaciones serán superados por competidores más hábiles para responder a los grandes cambios que afectan la economía de servicio. (Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004)

#### **2.2.4.16. Búsqueda de sinergia en la administración de servicios**

Como muestran los elementos que componen el modelo de enfoque integral de la administración de servicios, esta última sólo será exitosa si se integran los diferentes procesos que realiza una empresa de servicios. Tres procesos de la gerencia desempeñan papeles importantes y relacionados entre sí para satisfacer las necesidades de los clientes: el marketing, las operaciones y los recursos humanos.

El desarrollo de la visión estratégica del negocio de servicio implica contar con una organización que sea administrada buscando crear sinergia entre estos procesos esenciales, de manera que se encuentren integrados y alineados para poder llevar a cabo exitosamente las estrategias que surjan. (Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004)

#### **2.2.4.17. El marketing mix en la gestión comercial**

El intercambio es una de las primeras actividades que llevó a cabo el ser humano al relacionarse con los demás de su especie, lo cual en definitiva constituía una actividad, comercial; si bien hasta llegar al momento actual esa actividad, ha evolucionado y se ha hecho muy compleja. Es el marketing, como disciplina, el que aporta una forma distinta de concebir y realizar la función comercial o relación de intercambio entre dos o más partes.

El marketing, como disciplina aplicada en la gestión comercial de una empresa, incluye no sólo el análisis de la situación (mercado, competencia, entorno, etc.), sino que también incluye el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa, la puesta en práctica de dichas estrategias, su modificación y, por supuesto, el control de los resultados.

Basándonos en lo expuesto, podemos definir el marketing como el proceso o conjunto de actividades o técnicas llevadas a cabo en la gestión comercial de una empresa y dirigido a conocer su entorno, identificar oportunidades, planificar y ejecutar la concepción de productos, servicios, bienes, ideas, etc., la fijación de precios, la promoción y distribución de los mismos, para crear los intercambios que satisfagan las necesidades de los consumidores actuales y potenciales, y así lograr los objetivos empresariales.

Visto con tal amplitud, podemos comprender fácilmente que el marketing se basa en muchas disciplinas, como son la psicología, la economía, la estadística, la investigación operativa, apoyándose en todas y cada una de ellas para cumplir su cometido. De los instrumentos del marketing, o componentes básicos, podemos enumerar los siguientes (las 4P):

- Producto. Es cualquier bien, servicio o idea que se ofrezca al mercado.
- Precio. Es la cantidad de dinero que se paga para obtener un producto o servicio.
- Promoción (Comunicación).- Es el conjunto de actividades (publicidad, promoción, relaciones públicas y venta personal) que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto o servicio en cuestión y de persuadir al mercado de que lo compre.
- Plaza (Distribución).- Consiste en poner el producto o servicio demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor.

El "marketing mix", consiste en la combinación adecuada de los instrumentos o componentes del marketing que vamos a aplicar (producto, precio, plaza y promoción), en cada una de las estrategias específicas que han de ser diseñadas para la empresa. Lo podemos resumir diciendo que se trata de la formulación de estrategias específicas, con desarrollo de acciones concretas y combinando eficazmente los cuatro componentes del marketing para alcanzar los objetivos propuestos. (Palomo, 2002)

La fabricación o elaboración de un producto, o bien la prestación de un servicio, constituye el eje de toda actividad empresarial. Debemos reflexionar sobre la idea de que lo que una empresa vende, no podemos contemplarlo desde una perspectiva



estrecha viendo sólo el producto, sino que es necesario estudiarlo desde una perspectiva amplia.

#### **2.2.4.18. Tres imperativos de la administración de servicios**

Mientras una empresa de servicios esté organizada alrededor de líneas funcionales, el logro de la coordinación y la sinergia estratégica necesarias requiere que la alta dirección establezca principios claros para cada proceso:

El imperativo de marketing.- La empresa seleccionará tipos específicos de clientes a quienes tenga la capacidad de servir y después creará relaciones rentables con ellos por medio de la entrega de un paquete de servicios cuidadosamente diseñado que los clientes deseen comprar. Los clientes reconocerán que este paquete posee una calidad constante, proporciona soluciones a sus necesidades y ofrece un valor superior a las opciones de la competencia.

El imperativo de las operaciones.- Para crear y entregar el paquete de servicios específico a los clientes seleccionados, la empresa elegirá las técnicas operativas que le permitan cumplir en forma constante las metas orientadas al cliente en cuanto a costos, horarios y calidad y además reducir sus costos a través de mejoramientos continuos de la productividad. Los procesos elegidos corresponderán con las habilidades que los empleados o contratistas poseen en ese momento o que puedan adquirir por medio de la capacitación.

El imperativo de los recursos humanos.- La empresa reclutará, capacitará y motivará a los gerentes, supervisores y empleados para que trabajen bien juntos por un paquete de compensación realista que equilibre ambas metas de satisfacción del cliente y eficiencia operativa. Los empleados desearán permanecer en la empresa y mejorar sus propias habilidades porque valorarán el ambiente de trabajo. (Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004)

Se analiza que parte del reto de la administración de servicios, es garantizar que cada uno de estos tres imperativos sean compatibles con los demás y que todos se reafirmen mutuamente para con esto llegar a una buena administración.

#### **2.2.4.19. Creación de una empresa líder de servicio**

Como cliente es posible encontrar una serie de desempeños en el servicio que varían de muy competente y muy satisfactorio a excesivamente malo. Algunas empresas ofrecerán siempre un buen servicio y también serán las primeras en innovar, mientras que otras son más bien imprevisibles y ofrecen un buen servicio una vez e indiferencia al día siguiente; además, podrían existir unas cuantas empresas que ofrezcan un mal servicio en forma constante y degraden a sus clientes.

El liderazgo en el servicio no se basa en un desempeño sobresaliente en una sola dimensión. Más bien, refleja la excelencia en múltiples dimensiones. Con el fin de comprender esta escala de desempeño, debemos evaluar la empresa en cada uno de los tres procesos descritos previamente, es decir, el marketing, las operaciones y los recursos humanos.

En el proceso de marketing observamos su papel en la empresa, el atractivo competitivo, el perfil del cliente y la calidad del servicio. En el proceso de operaciones, tomamos en cuenta la entrega del servicio (zona de contacto), las operaciones tras bambalinas, la productividad y la introducción de nueva tecnología. Por último, en el proceso de recursos humanos, examinamos el papel de la fuerza de trabajo y la gerencia de primera línea; es obvio que estas dimensiones y procesos se superponen. (Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004).

#### **2.2.4.20. Educación de clientes y promoción de servicios**

(Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004) La comunicación es la actividad más visible, o audible del negocio; algunos dirían que es incluso invasora. Sin embargo, su verdadero valor resulta limitado a menos que se la utilice inteligentemente junto con otros esfuerzos. Un antiguo axioma dice que la manera más rápida de matar un servicio malo es realizar mucha publicidad de él.

A través de la comunicación, se informa a los clientes existentes o potenciales sobre las características y beneficios de los servicios, precios y otros costos, los canales a través de los cuales se prestan los servicios, y cuándo y dónde están disponibles. En los casos apropiados, se pueden emplear argumentos persuasivos para el uso de un servicio

particular, o crear preferencias para la selección de una marca específica. Y también se utilizan instrucciones personales y comunicaciones impersonales para ayudar a los clientes a convertirse en participantes efectivos en los procesos de prestación de servicios.

El alcance de la comunicación en la empresa genera mucha confusión. Algunos la definen con excesiva simpleza como el uso de publicidad mediática de paga, de las relaciones públicas, y de los vendedores profesionales, lo cual omite la diferente cantidad de formas con las que una organización moderna puede comunicarse con sus clientes.

#### **2.2.4.21. El rol de las comunicaciones**

Las comunicaciones entre una compañía de servicios y sus clientes actuales y potenciales adoptan muchas formas, algunas de ellas de una gran creatividad. Las empresas de servicio que administran bien las comunicaciones lo hacen poniendo énfasis en las pruebas existentes y creando nuevas pruebas. En un entorno competitivo, las comunicaciones efectivas cumplen un rol vital en la estrategia del negocio, puesto que encauzan a los clientes nuevos a través del proceso de decisión de compra y ayudan a reforzar la preferencia de marca entre clientes existentes.

#### **2.2.4.22. Las funciones de las comunicaciones**

Algunas de las funciones específicas desempeñadas por las comunicaciones son las siguientes:

- Informar e instruir a clientes potenciales acerca de una organización, sus promesas de marca, y las características predominantes de los bienes y servicios que ofrece.
- Persuadir a clientes objetivos que un servicio específico ofrece la mejor solución a sus necesidades, comparado con las ofertas de las empresas competidoras
- Recordar a los clientes actuales y potenciales la disponibilidad de los servicios y motivarlos a actuar.
- Mantener contacto con clientes existentes, proporcionar actualizaciones y fomentar la educación sobre cómo obtener los mejores resultados de los servicios de la empresa, conforme al comportamiento de uso documentado de cada cliente.

Los clientes potenciales necesitan información acerca de las opciones de servicios a su disposición, el lugar y momento de disponibilidad de estos servicios, su precio, características y funciones específicas, y los beneficios particulares que se pueden obtener. Los clientes potenciales tal vez requieran también asesoramiento acerca de cuál de varios paquetes de servicios alternativos podría satisfacer mejor sus necesidades. En el negocio de los servicios, muchos esfuerzos de comunicación se orientan a la educación de los clientes. Esto se aplica particularmente a las campañas publicitarias para servicios nuevos o para características de servicios de reciente introducción.

#### **2.2.4.23. La comunicación con clientes existentes**

Los esfuerzos de comunicación sirven no sólo para atraer clientes nuevos sino también para mantener el contacto con los clientes existentes de una organización y desarrollar relaciones con ellos. Reforzar la lealtad y asegurar las ventas repetidas suele ser fundamental para la rentabilidad a largo plazo de una empresa. Los usuarios existentes no deben darse por sentado. Las técnicas para mantenerse en contacto incluyen la correspondencia, comunicaciones periódicas por correo electrónico, y contactos telefónicos o a través de otras formas de telecomunicación, incluidos el fax e Internet.

Fomentar las relaciones con los clientes depende de una base de datos de clientes completa y actualizada y de la capacidad de utilizarla de un modo personal. Aunque la correspondencia ha constituido el canal de comunicación tradicional, muchos negocios están recurriendo ahora a las telecomunicaciones para mantenerse en contacto con sus clientes, además de estimularlos a visitar sus sitios de Internet corporativos.

#### **2.2.4.24. Las comunicaciones internas**

Varias de las herramientas de las comunicaciones se pueden utilizar con los empleados de los servicios y también con los clientes externos. Las comunicaciones internas de la gerencia superior a sus empleados desempeñan un rol vital en el mantenimiento y desarrollo de una cultura corporativa fundada sobre valores de servicios específicos. Los esfuerzos internos bien planeados son en particular necesarios en las empresas de servicios.

Las comunicaciones también son necesarias para fomentar un espíritu de equipo y para motivar la adopción de nuevos modos de trabajo. Consideremos, por ejemplo, el desafío de mantener un sentido unificado de propósito corporativo en las empresas.

#### **2.2.4.25. La publicidad**

Tiende a ser la forma más destacada de comunicación al consumidor y suele constituir el primer punto de contacto entre los proveedores y sus clientes. Existe una amplia variedad de medios de publicidad de paga disponibles en el mercado: medios de transmisión (televisión y radio), gráficos (revistas y diarios) y muchos tipos de medios en exteriores (recuerdos, carteles, mensajes electrónicos en vía pública y el exterior de algunos vehículos como autobuses).

El rol de la publicidad en un entorno de servicios, la publicidad se utiliza para crear conciencia de marca y estimular el interés en una oferta de servicios, para informar a los clientes sobre las características y aplicaciones de un servicio, para establecer o volver a definir una posición competitiva, para reducir riesgos o para hacer que lo intangible se vuelva más tangible. La publicidad tiene un rol de vital importancia al proveer información concreta sobre los servicios e informar a los clientes sobre las características y capacidades de los mismos.

#### **2.2.4.26. Relaciones públicas**

Las relaciones públicas (conocidas con las siglas RP) abarcan todos los esfuerzos que se realizan para crear un interés positivo en una organización y en sus productos y servicios a través de notas de prensa, conferencias de prensa, eventos especiales y auspicios de actividades con buena prensa que realizan terceros. Un elemento básico en la estrategia de RP.

Las compañías también logran un alto nivel de exposición a través del patrocinio o auspicio de eventos deportivos y demás actividades de alto perfil, donde los carteles, banderas y efectos visuales ofrecen la repetición continua del nombre y el logo de la compañía.

#### **2.2.4.27. Promoción de ventas**

Una forma de ver la promoción de ventas radica en tomarla como comunicación con incentivos. Las promociones de ventas suelen limitarse a un período, precio o segmento específico, y, en ocasiones, a los tres factores al mismo tiempo. Por lo general, el objetivo consiste en acelerar la decisión de compra o en motivar a los clientes a utilizar un servicio determinado pronto, o en mayor volumen o con mayor frecuencia. Las promociones en el caso de las empresas de servicios se realizan mediante muestras gratis, cupones y descuentos, regalos y competencias con premios.

#### **2.2.4.28. Prevención y resolución de problemas**

Se deben realizar los mapeos de servicios; su papel es ayudar a los directivos a entender los procesos inherentes que hay detrás de la realización de un servicio y establecer estándares rigurosos y realistas que reflejen tanto las expectativas de los clientes como las realidades operativas. Los análisis de los mapeos también son eficaces para identificar las posibles fallas que representan los eslabones débiles de la cadena. Saber lo que puede ir mal (y dónde) es un paso importante para prever los problemas de la prestación del servicio. (Lovelock, Reynoso, & Huete, 2004)

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **2.3.1. Cliente**

Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. (Bengoechea, 1999, pág. 67)

#### **2.3.2. Capacidad de Marketing/ Comercialización**

Aquellas habilidades y competencias de la empresa que le ayudan no solo a entender el comportamiento de los factores que definen sus mercados, sino también aquellas que le permiten operar de manera más efectiva en dichos mercados. (Bengoechea, 1999, pág. 64)

### **2.3.3. Competencia**

Conjunto de compañías que coinciden en un mismo nicho del mercado u ofrecen productos similares. (Bannock, 2007, pág. 71)

### **2.3.4. Comunicación**

Es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad. (Greco, 2003, pág. 85)

### **2.3.5. Control**

Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios. (Bannock, 2007, pág. 75)

### **2.3.6. Demanda de Mercado**

Volumen total de un producto que podría ser adquirido por un grupo de consumidores en una zona específica, en un periodo determinado, en un entorno de marketing y con un programa de marketing concreto. (Greco, 2003, pág. 99)

### **2.3.7. Deseo**

Consiste en anhelar los satisfactores específicos para las necesidades profundas (alimento, vestido, abrigo, seguridad, pertenencia, estimación y otras que se necesitan para sobrevivir). (Diccionario de la Real Academia Española, pág. 48)

### **2.3.8. Dirección**

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. (Romero, pág. 62)

### **2.3.9. Economía**

Es la ciencia social que estudia las relaciones sociales que tienen que ver con los procesos de producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios. (Bannock, 2007, pág. 94)

### **2.3.10. Estrategia**

Conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno y externo de la empresa. (Romero, pág. 70)

### **2.3.11. Gestión**

Es la capacidad de la empresa para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles. (Andrade, Tercera Edición, pág. 72)

### **2.3.12. Mercado Meta**

Parte del mercado calificado y disponible al que una empresa decide dirigirse. (Bengoechea, 1999, pág. 266)

### **2.3.13. Mercado Potencial**

Conjunto de consumidores que manifiestan un nivel de interés suficiente en una oferta de mercado. (Bengoechea, 1999, pág. 266)

### **2.3.14. Producto**

Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. (Bengoechea, 1999, pág. 272)

### **2.3.15. Servicio**

Bienes de consumo o de producción, los cuales son intangibles de manera principal y con frecuencia se consumen al mismo tiempo que se producen. (Bannock, 2007, pág. 362)

### **2.3.16. Capital**

Significa el monto neto aportado por el o los titulares de una empresa, aplicado a la actividad de la misma. (Greco, 2003, pág. 81)



### **2.3.17. Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Bengoechea, 1999, pág. 270)

### **2.3.18. Planificación Estratégica**

Proceso que permite a una organización definir su misión, describir su entorno, identificar sus principales claves estratégicas y elaborar planes de actuación. (Greco, 2003, pág. 301)

### **2.3.19. Mejora Continua**

Actitud y disciplina que resulta del concepto de que todo se puede mejorar y este trabajo nunca termina. (Andrade, Tercera Edición, pág. 139)

### **2.3.20. Satisfacción del Cliente**

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. (Andrade, Tercera Edición, pág. 204)

### **2.3.21. Eficacia**

Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (Greco, 2003, pág. 123)

### **2.3.22. Eficiencia**

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (Bengoechea, 1999, pág. 85)

### **2.3.23. Cliente**

Organización o persona que recibe un producto / servicio. (Bannock, 2007, pág. 59)

### **2.3.24. Valor**

Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. (Diccionario de la Real Academia Española, pág. 231)

### **2.3.25. Sinergias Empresariales**

La sinergia se expresa en el siguiente axioma: "el todo es superior a la suma de sus partes". Esto significa que los esfuerzos coordinados y programados, junto con los componentes de un sistema en su totalidad, consiguen efectos-resultados superiores. (Sergio Hernández, 2011)

### **2.4. IDEA A DEFENDER**

El Diseño de un Modelo de Gestión Comercial propondrá un plan de mejoras para la promoción de los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A. y proveerá una herramienta administrativa que permite alcanzar los objetivos propuestos de manera eficaz.

### **2.5. VARIABLES**

#### **2.5.1. Variable Independiente**

Modelo de Gestión Comercial para la empresa ANDESEG S.A. en el periodo 2015 - 2016

#### **2.5.2. Variable Dependiente**

Promoción de los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Cualitativa**

Cualitativa ya que por medio de la misma se podrán analizar los procesos, actividades y demás funciones que se estén dando dentro de la empresa en lo que se refiere a la promoción de sus servicios para así poder dar unas medidas correctivas que contribuyan a la mejora de todo esto, permitirá realizar un análisis minucioso de todos los componentes de la empresa ANDESEG.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de estudio a tomar en cuenta en el presente Modelo de Gestión Comercial son, el estudio exploratorio, correlacional y el descriptivo debido a que tenemos que familiarizarnos con el fenómeno a investigar y a la vez saber la conducta y el comportamiento de los individuos dentro de la empresa, así como para obtener información de clientes potenciales, para poder tener toda la información necesaria para tomar las acciones correctas.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

Para la población se tomarán en cuenta el número de empresas públicas y privadas de Chimborazo (2.068).

#### **3.3.2. Muestra**

La empresa ANDESEG S.A. posee un número de clientes actuales de 25, que serían los clientes reales, pero con este modelo de gestión lo que se busca es promocionar los servicios de esta empresa, por tanto buscamos el número de clientes potenciales, siendo estos, las empresas públicas y privadas de la provincia de Chimborazo.

### 3.3.3. Cálculo de la Muestra

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

**En donde:**

**Z** = Margen de Confiabilidad. **(1,96)**

**P** = Probabilidad de ocurrencia. **(0,80)**

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia. **(0,20)**

**E** = Error Muestral. **(5%; 0,05)**

**N** = Población o universo de estudio. **(2068)**

**(N-1)** = Factor de correlación.

### 3.3.4. Aplicación de la Fórmula de la Muestra

**Z**= 1.96

**P**= 0.80

**Q**= 0.20

**E**= 0.05

**N**= 2068

**(N-1)**= (2068 - 1)

$$n = \frac{(1,96)^2 (2068) (0,80) (0,20)}{(0,05)^2 (2068 - 1) + (1,96)^2 (0,80) (0,20)}$$

**n = 220 encuestas.**

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1. Métodos**

**Método deductivo:** Con este método se va a analizar a la organización en general y se destaca la necesidad de una herramienta administrativa que ayude a su mejora ya que se conoce que las organizaciones que la poseen son buenas en su conjunto.

**Método hipotético deductivo:** Mediante este método se puede obtener un esquema a seguir dentro de la empresa ya que parte de la afirmación que el modelo ayudará a la empresa en su promoción de servicios, que le son de ayuda al talento humano.

**Método analítico sintético:** Servirá para desglosar a la empresa en sus principales componentes como lo son los procesos, los servicios, la mejora continua, la calidad, la satisfacción del cliente y la consolidación del talento humano como base del cumplimiento de los objetivos planteados. Luego se llegará a una conclusión general.

#### **3.4.2. Técnicas e Instrumentos de Investigación**

**Encuesta piloto:** Se aplicará en 20 empresas y sirve para identificar posibles errores cometidos, que deben ser modificados si así lo amerita.

**Encuesta:** Consiste en un cuestionario de preguntas que se aplicarán a todos los clientes potenciales de la empresa.

**Entrevista:** Consiste en una serie de preguntas que se aplicarán a los miembros de la organización.

**Revisión Documental:** Sirve para fundamentar el desarrollo del marco teórico, procesos y estadísticas.

### **3.4. RESULTADOS**

Con la realización de la investigación para el diseño de un modelo de gestión comercial para la empresa ANDESEG, se pudieron obtener varios resultados, tanto positivos como negativos, estos últimos en los que se enfoca la atención para aplicar un correctivo.

ANDESEG en cuanto a sus clientes, posee una cartera que ha disminuido en parte, pero que se puede recuperar mediante la fidelización de los mismos, además de ello tienen dos competidores directos posicionados que son Jara Seguridad, que posee un 26% de la cuota de mercado y L&M Seguridad que posee el 33% del mismo, en quienes se enfocan las estrategias formuladas.

La empresa tiene muchas oportunidades, entre ellas el aprovechar que no existen productos sustitutos para la prestación de sus servicios, ya que este elemento no sería una amenaza, su capacidad de endeudamiento que es muy buena al no poseer pasivos en alta cuantía, la tecnología que posee para la efectiva y rápida atención si ocurriese algún problema, pero sobretodo la inseguridad existente en el país ante la delincuencia, y por ende la necesidad de las empresas de respaldar sus bienes, es por ello que el 92% de ellas utilizan estos servicios que es un porcentaje favorable, mismo que se debe aprovechar de una manera adecuada.

Como se manifestaba previa la realización de la investigación, el principal problema de ANDESEG es la carencia de una promoción de sus servicios, ya que el 85% de empresas afirma no saber los servicios que la empresa oferta, y considera que no da a conocer sus servicios, así como también la falta de un marketing apropiado; estos puntos negativos son los que se dan solución en el presente trabajo.

Mediante las soluciones expuestas en la investigación, ANDESEG mitigará sus problemas de tal manera que mejore su participación en el mercado; a más de las estrategias y planes elaborados que servirán de guía, se indagó y en el mercado actual hay una demanda insatisfecha de 165 empresas en el 2015 y proyectadas en 170 para el siguiente año, determinados mediante el cruce de oferta y demanda realizado a partir de datos históricos. Por lo tanto analizados aspectos buenos y malos el trabajo de investigación es viable para la empresa ANDESEG y su proyección hacia una futura mejora.

### **3.5. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

Una vez realizados los estudios y análisis pertinentes que contiene el Modelo de Gestión Comercial, se denotaron las falencias de la empresa, para lo cual se plantearon objetivos estratégicos, se realizaron planes de mejoramiento y estrategias que ayudarán a Andeseg

a promocionar sus servicios de una manera sistematizada y planificada, con lo cual la empresa se dará a conocer y de esta manera siguiendo las actividades planteadas en la presente investigación, captará clientes que aún son considerados potenciales.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. TÍTULO**

Modelo de gestión comercial para promocionar los servicios que oferta la empresa “Andeseg” Andes Seguridad Cía. Ltda.

### **4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1. Análisis Externo**

##### **4.2.1.1. Macroambiente**

###### **4.2.1.1.1. Factor demográfico**

Esta un área de especial importancia por ser el primer factor de interés para los ejecutivos de mercadotecnia, puesto que la gente constituye el mercado. Toda empresa debe tener en cuenta el factor demográfico, ya que a través de este se puede determinar el tamaño, tasas de incremento de la población en diferentes ciudades, regiones y naciones, distribución geográfica, densidad, tendencias de movilidad.

El Gobierno mediante la creación del Plan del Buen Vivir busca mejorar en muchos aspectos al país, uno de ellos el bienestar ciudadano y la seguridad de cada persona, de esto se habla en el objetivo 6 *“Consolidar la transformación de la justicia y fortalecer la seguridad integral, en estricto respeto a los derechos humanos”* en el cual se habla del estricto derecho a una seguridad integral para cada uno de los ecuatorianos.

Actualmente en el país hay un gran número de guardias de seguridad, según los registros del Centro de Control de la Seguridad Privada (COSP) hay 52.300 guardias de seguridad privada operativos a nivel nacional, lo cual supera la cantidad de Policías a nivel nacional (43.000, aproximadamente). A ese número se suman 4.909 personas que realizan labores administrativas, gerentes y supervisores.

Por eso existen “controles rigurosos del personal que conforma esas compañías”, como se observa en el Centro de Control de la Seguridad Privada (COSP), organismo que la Policía Nacional creó para mantener un registro de este tipo de entidades, las cuales tienen que cumplir requisitos estrictos para su funcionamiento.



#### **4.2.1.1.2. Factor político**

En Ecuador siempre han existido desacuerdos en lo que tiene que ver con lo político, es por ello que se conformó la Asamblea Nacional Constituyente la cual es la encargada de aprobar leyes y crear reglamentos, los cuales contribuyen en el desarrollo de todos los sectores sociales del país, de esta manera se quiere evitar una desestabilización política y jurídica que afecta a la imagen internacional de país.

#### **Políticas de gobierno**

En Ecuador la regulación de las empresas de seguridad privada no existía, no fue sino hasta el año 2003 en que se empezó a construir una legislación civil del Estado todavía de manera precaria, el sector permaneció invisibilizado y a cargo del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, que otorgaba una autorización con norma limitada para la tenencia de armas y se ocupaba menos del ámbito administrativo y operativo de las empresas.

Con estos antecedentes se crea la Ley de Tenencia de Armas en el gobierno militar de Guillermo Rodríguez Lara (1972-1973) mediante decreto del Consejo Supremo de Gobierno. En ese mismo gobierno se creó el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas dentro de la Ley de Seguridad Nacional y destinado a ser un organismo de dirección estratégica para las Fuerzas Armadas. El gobierno civil admitió estas Leyes que permanecían con carácter reservado, como uno de los condicionamientos, que pusieron los militares para la entrega del poder y ha sido recientemente cambiada por una Ley de Seguridad Pública y del Estado en septiembre de 2009.

Durante el gobierno de Fabián Alarcón se expidió el primer Reglamento a la ley sobre armas, municiones, explosivos y accesorios mediante Decreto Ejecutivo No. 169. RO/32 de 27 de marzo de 1997. Estableció que el control de armas estaría bajo el Ministerio de Gobierno con el concurso del Comando Conjunto para el control de armas, y de la Policía para el control de los permisos operativos de las empresas de seguridad privada, creándose la Compañía Operativa de Seguridad Privada (COSP) delegada a la Policía.

En el 2003 se aprobó por parte del *Congreso Nacional la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. El 17 de julio de 2008 se expidió un nuevo el *Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada* bajo el gobierno de Rafael Correa en el contexto de los cambios provocados por la Nueva Constitución (2008) y las Leyes originadas en ella, como la nueva Ley de Seguridad Pública y del Estado. Otros elementos importantes del contexto tienen que ver con la implementación de los Ministerios de Seguridad Interior (en lugar de Gobierno) de Justicia (nuevo) y de Seguridad Interna y Externa, al momento encargada del sistema de inteligencia del Estado.

Las empresas han intentado agremiarse determinando el surgimiento de varias asociaciones, entre ellas la Cámara de la Seguridad Privada de Ecuador (CASEPEC), constituida por Acuerdo Ministerial No. 0090 del Ministerio de Gobierno (hoy Ministerio del Interior).

### Ilustración N° 3: Leyes de seguridad privada

Fecha	Título	No. Registro
27 de marzo de 1997	Reglamento a la Ley sobre Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios	Decreto Ejecutivo No. 169. R.O/32
25 de junio de 2003	Plan andino para la prevención, combate y erradicación del tráfico ilícito de armas pequeñas y ligeras	Decisión 552
22 de julio de 2003	Ley de Vigilancia y Seguridad Privada	130 R.O
12 de noviembre de 2007	Convención Interamericana contra Fabricación, Tráfico ilícito de Armas de fuego, municiones, explosivos relacionados (CIFTA)	
8 de abril de 2008	Mandato constituyente No. 8 que elimina y prohíbe la tercerización e intermediación y cualquier forma de precarización del trabajo****	Asamblea Constituyente
17 de julio de 2008	Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada	383 R.O
30 de junio de 2009	Acuerdo interministerial (entre defensa y gobierno para portar armas)*****	001
28 de enero de 2010	Expedición del instructivo para renovación del permiso de operación por parte de las compañías de vigilancia y seguridad privada	Acuerdo Min. Gob. No. 0700
30 de marzo de 2010	Reforma del instructivo*	Acuerdo Min. Gob. No. 1086
20 de octubre de 2010	Reforma del instructivo**	Acuerdo Min. Gob. No. 1771
29 de marzo de 2011	Reforma del instructivo***	Acuerdo Min. No. 1903
28 de abril de 2011	Derogación de acuerdo interministerial*****	Decreto Ejecutivo No. 749
23 de junio de 2011	Prórroga de renovación de permiso de operaciones	Acuerdo Min. Interior No. 1996

Fuente: Ministerio del Interior

A más de todas las leyes y organismos creados para la seguridad privada, las empresas también se rigen a una entidad más llamada CONATEL, la cual es encargada de facilitar el permiso de las frecuencias radiales para los equipos usados en las empresas.

#### **4.2.1.1.3. Factor económico**

La limitación de los recursos en relación con las limitadas necesidades del ser humano, es decir, la escasez de recursos, ha ocasionado que la sociedad se enfrente constantemente al problema económico, de cómo asignar eficientemente estos recursos para satisfacer sus necesidades, pero como en el Ecuador no se ha podido asignar eficientemente dichos recursos es que el país siempre tiene incertidumbre con lo que ocurre con la economía la cual afecta o beneficia a todos.

La economía Ecuatoriana ha encontrado estabilidad en los últimos años gracias a una estabilidad de la política monetaria producto de la dolarización y el alza de precios en su principal producto de exportación que es el petróleo. Durante la crisis económica mundial del año 2008, los principales mercados de exportación de los productos ecuatorianos y las remesas enviadas por los inmigrantes a sus familias disminuyeron obligando al Gobierno a utilizar políticas monetarias expansivas y reorientar el crecimiento económico al consumo masivo.

A continuación se detalla los de mayor influencia en la actividad de la empresa:

#### **Producto Interno Bruto (PIB)**

Tras recuperarse de los efectos de la crisis global, la economía ecuatoriana ha alcanzado un fuerte crecimiento en los últimos años. En 2012, 2013 y 2014 el crecimiento el PIB alcanzó tasas de crecimiento del 5,2%, el 4,6% y el 3.8%, respectivamente, aunque desacelerándose progresivamente.

El gobierno del Presidente Rafael Correa Delgado mantiene la doble prioridad de erradicar la pobreza y transformar la matriz productiva, con el fin de consolidar una economía orientada al conocimiento y la innovación, sostenible y diversificada. Con estos objetivos, el gasto y la inversión del sector público se han incrementado del 21% del PIB en 2006 al 44% en 2013. Gran parte de estos recursos se ha destinado a

programas y proyectos de inversión en infraestructura energética y de transporte, y en los sectores sociales.

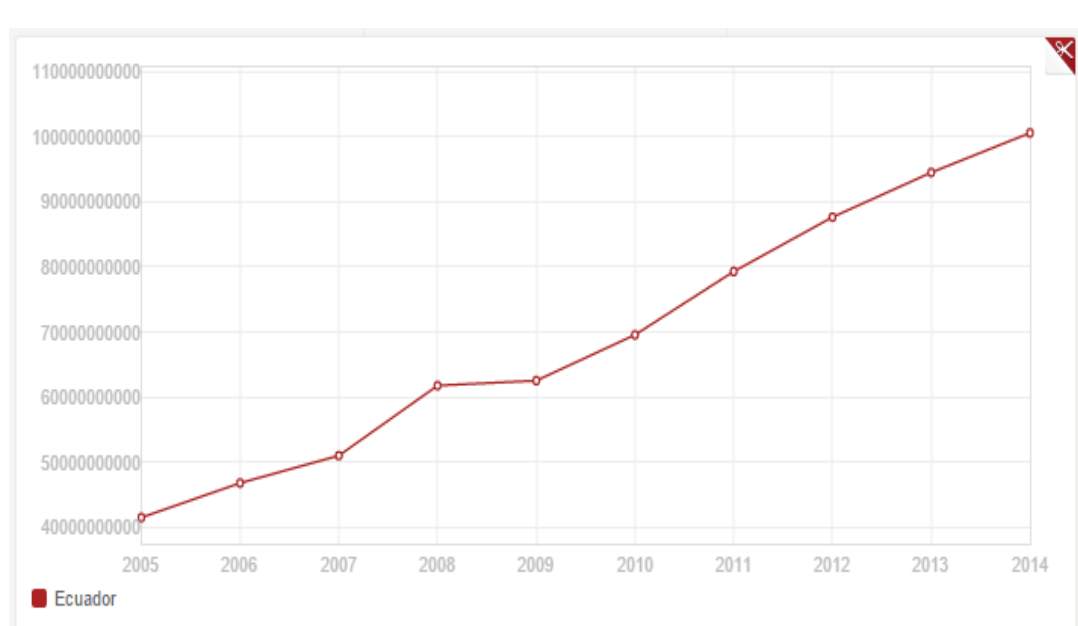
El crecimiento en Ecuador ha sido inclusivo, con un efecto directo en la reducción de los niveles de pobreza y desigualdad, y en el crecimiento de la clase media.

Entre 2006 y 2014, la pobreza medida por ingresos (usando la línea de pobreza nacional) disminuyó del 37,6% al 22,5%, mientras que la pobreza extrema se redujo desde el 16,9% hasta el 7,7%.

A pesar de estos notables resultados, todavía persisten desafíos para la sostenibilidad del crecimiento económico y los logros alcanzados en reducción de pobreza y desigualdad. Estos desafíos están vinculados a la alta dependencia de la economía del sector petrolero. La caída significativa del precio del petróleo en los últimos meses y la apreciación del dólar han afectado seriamente a la balanza comercial y la financiación de la inversión pública, y a la competitividad de las exportaciones ecuatorianas.

El PIB representa para la empresa una Oportunidad Media ya que el país ha tenido crecimiento en el Producto Interno Bruto en los últimos años, reflejando que existen mayores recursos productivos en el país y esto genera mayores ingresos, mayor producción y por lo tanto mejor poder adquisitivo de todos los sectores económicos.

**Ilustración N° 4: PIB en Ecuador**



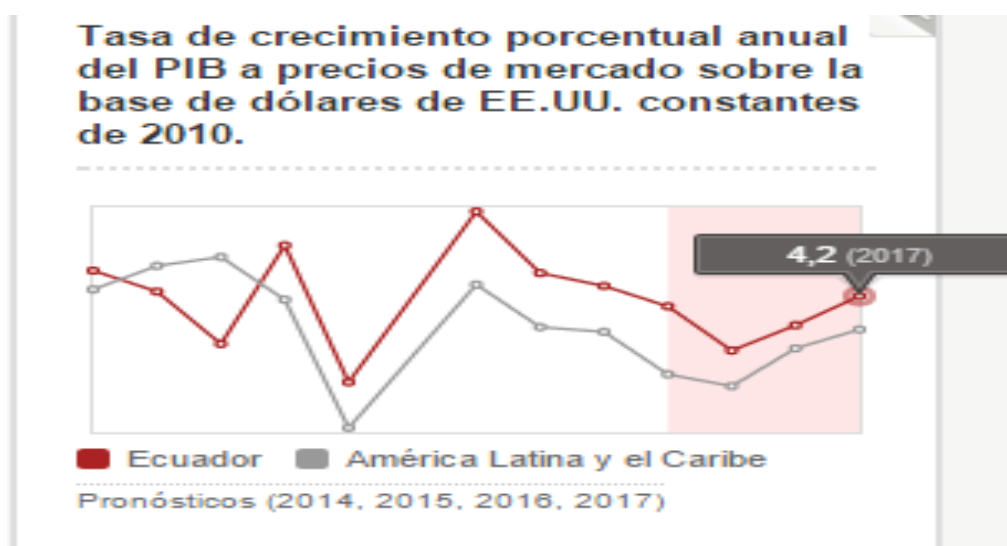
Fuente: Ecuador en cifras

**Tabla N° 1: Crecimiento del PIB en Ecuador**

Country name	÷ 2010	÷ 2011	÷ 2012	÷ 2013	÷ 2014
Djibouti	1.128.611.700,4	1.239.144.501,8	1.353.632.941,5	1.456.344.495,0	1.581.519.705,5
Dominica	492.962.963,0	508.518.518,5	514.814.814,8	516.666.666,7	537.777.777,8
Ecuador	69.555.367.000,0	79.276.664.000,0	87.623.411.000,0	94.472.680.000,0	100.543.173.000,0
Egipto, República Árabe de	218.888.324.504,8	236.001.858.960,0	262.824.255.567,6	271.972.822.883,4	286.538.047.765,9
El Salvador	21.418.300.000,0	23.139.000.000,0	23.813.600.000,0	24.259.100.000,0	25.220.000.000,0

Fuente: Ecuador en cifras

**Ilustración N° 5: PIB ecuatoriano frente a Latinoamérica**



Fuente: Ecuador en cifras

**Tabla N° 2: PIB ecuatoriano frente a Latinoamérica**

	2013	2014e	2015f	2016f	2017f
Economies					
Argentina	2.9	0.5	1.1	1.8	3.0
Belize	1.5	3.6	2.5	2.6	2.7
Bolivia	6.8	5.3	4.8	4.2	4.1
Brazil	2.7	0.1	-1.3	1.1	2.0
Chile	4.2	1.9	2.9	3.3	3.5
Colombia	4.9	4.6	3.5	3.9	4.2
Costa Rica	3.4	3.5	3.4	4.2	4.4
Dominica	-0.9	1.5	1.3	1.5	1.6
Dominican Republic	4.8	7.3	5.2	4.8	3.4
<b>Ecuador</b>	<b>4.6</b>	<b>3.8</b>	<b>1.9</b>	<b>3.0</b>	<b>4.2</b>
El Salvador	1.7	2.0	2.2	2.5	2.6
Guatemala	3.7	4.2	4.0	3.9	3.9
Guyana	5.2	3.6	3.7	3.8	4.0

Fuente: Ecuador en cifras

## Inflación

La inflación es un crecimiento generalizado y sostenido del nivel de los precios. La tasa de inflación se mide a través del crecimiento porcentual de algún índice de precios durante un período específico. La inflación genera efectos negativos entre la población porque disminuye el adquisitivo de los salarios, en tanto estos no crezcan a la par de los precios.

**Tabla N° 3: Inflación e índice de precios al consumidor**

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
ene-14	97,78	0,72%	2,92%	0,72%
feb-14	97,89	0,11%	2,85%	0,83%
mar-14	98,57	0,70%	3,11%	1,53%
abr-14	98,86	0,30%	3,23%	1,83%
may-14	98,82	-0,04%	3,41%	1,79%
jun-14	98,93	0,10%	3,67%	1,90%
jul-14	99,33	0,40%	4,11%	2,31%
ago-14	99,53	0,21%	4,15%	2,52%
sep-14	100,14	0,61%	4,19%	3,15%
oct-14	100,35	0,20%	3,98%	3,36%
nov-14	100,53	0,18%	3,76%	3,55%
dic-14	100,64	0,11%	3,67%	3,67%
<b>ene-15</b>	<b>101,24</b>	<b>0,59%</b>	<b>3,53%</b>	<b>0,59%</b>

Fuente: INEC

La inflación anual en enero de 2015 fue de 3,53%, en el mes anterior fue de 3,67% y la de enero de 2014 se ubicó en 2,92%, es decir ha existido cierto incremento de la inflación durante principios del año 2015.

#### 4.2.1.1.4. Factor social/cultural

Las empresas se crean para satisfacer las necesidades de sus clientes; por lo tanto, un cambio en dichas necesidades impactará las actividades de la empresa, obligándola a adaptarse al nuevo entorno.

Las necesidades, gustos, hábitos y preferencias de los consumidores cambian debido a muchos factores. Entre éstos podemos destacar: las nuevas formas de vida aprendidas a través de los medios de comunicación, la migración o movimiento físico de las personas entre las zonas rurales y urbanas, los cambios en el nivel o grado de educación de la población, la tasa de natalidad y las nuevas estructuras familiares, etcétera.

En Ecuador en los últimos años se ha ido realizando planes sociales que mejoren la calidad de vida de las personas uno de ellos es la gran inversión en la educación, el gasto público en educación como porcentaje del PIB comprende el gasto público total (corriente y de capital) en educación expresado como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) en un año determinado.

El gasto público en educación en Ecuador en el último año ha sido del 4,2% del total del PIB.

**Tabla N° 4: Gasto público en educación (% del PIB)**

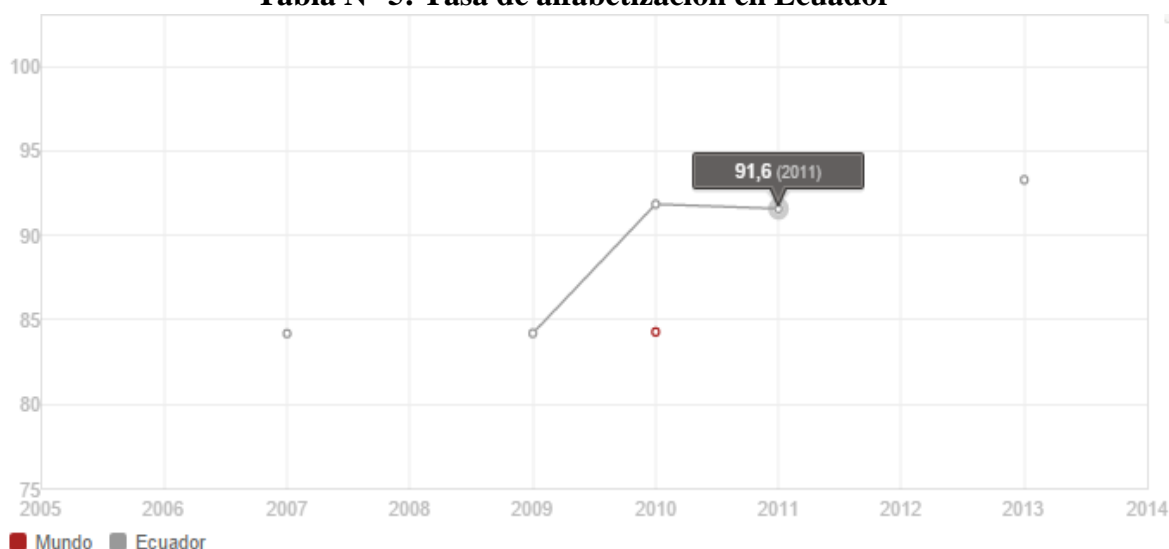
Country name	2010	2011	2012	2013	2014
Ecuador	4,1	4,3	4,2		
Egipto, República Árabe de					
El Salvador	3,5	3,4			
Emiratos Árabes Unidos					

Fuente: Ecuador en cifras

Otro fenómeno social al cual se le da una gran relevancia es la tasa de alfabetización que va de la mano con el conocimiento de las personas en distintos aspectos y que contribuyen a fomentar una cultura social en las mismas.

La tasa de alfabetización de adultos total que en Ecuador es del 91,6% , corresponde al porcentaje de la población mayor de 15 años que es capaz de leer y escribir, con entendimiento, una proposición simple y breve sobre su vida diaria. En general, el término “alfabetización” incluye también habilidades aritméticas, es decir, la capacidad de hacer cálculos matemáticos sencillos.

**Tabla N° 5: Tasa de alfabetización en Ecuador**



Fuente: Ecuador en cifras

Un indicador clave que afecta a la sociedad es el desempleo que en Ecuador se ubicó en 4,84% en marzo 2015, 0,76 puntos menos que lo registrado en marzo del 2014 cuando llegó a 5,60%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).



## Desempleo en Ecuador

Tabla N° 6: Tasa de desempleo en Ecuador

FECHA	VALOR
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %

Fuente: Ministerio del Interior Ecuador

La internacionalización de las personas en el mundo y la globalización de la economía han obligado a los países del tercer mundo como Ecuador, a insertarse por sí mismos en un proceso de implementación de políticas neoliberales. Esto juntado al problema de la deuda externa ha provocado la reducción en los servicios sociales causando sufrimiento a los pobres en la sociedad, además de la privatización de empresas públicas, que están generando consecuencias impredecibles para la mayoría de ecuatorianos.

La etnia mayoritaria son los indios americanos quienes son alrededor del 50% de la población, seguidos por los mestizos que son una mezcla de indios americanos y descendientes de españoles que se estiman en un 40%, mientras los blancos o españoles puros se cuentan en un 9% de la población. Otras etnias minoritarias incluyen asiáticos, negros africanos, británicos, irlandeses, franceses, alemanes y libaneses. Alrededor de 700 tribus representan la población de indios americanos, de la cual los grupos más grandes son los Otavalos, los Salasacas, Saraguros,

El idioma oficial es el español, que es hablado por el 93% de la población, y hay tres distintos dialectos que dependen de la división topográfica de Costa, Sierra, y Oriente. Cerca del 6% de la población habla quichua, principalmente los indios americano.

El factor social representa a la empresa una Oportunidad Alta ya que debido a la polarización de la distribución de la riqueza se ha incrementado la delincuencia y la inseguridad ciudadana motivo por el cual se aumenta la demanda de los servicios de seguridad privada.

#### **4.2.1.1.5. Factor tecnológico**

Los grandes avances tecnológicos que se han dado en todo el mundo, ofrecen una gran variedad de equipos para todas las necesidades, logrando mejorar calidad. Al sector de la seguridad la tecnología presenta una gran cantidad de opciones con las cuales se logra apoyar al servicio brindado por las empresas de seguridad, con lo cual se obtiene mejores resultados.

Actualmente en el Ecuador, las empresas de seguridad cuentan con una gama muy amplia en cuanto a tecnología, la misma que permite obtener mejores beneficios como mantener una comunicación más ágil y eficiente a través de equipos de comunicación de corto y largo alcance, llevar un control continuo de recorridos en las tareas vigiladas mediante relojes electrónicos, apoyar el servicio de vigilancia armada a través de sistemas de circuitos cerrados, frecuencias de radio y demás implementos necesarios.

Un aspecto negativo dentro de la tecnología es que si bien hay equipos de gran avance, por citar uno, las armas de fuego importadas que tienen más años de vida útil y son mejores que las nacionales, han subido estrepitosamente de precio debido a las salvaguardias a productos de importación.

La tecnología representa a la empresa una Oportunidad Alta ya que constituye una herramienta de apoyo para que el servicio sea totalmente eficiente, mejorando la calidad y agregando valor en la prestación del servicio, permitiendo obtener una ventaja competitiva en el mercado en el cual se desarrolla.

#### 4.2.1.2. Microambiente

El micro entorno o microambiente, está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, estos son: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza y los competidores. Este modelo es un poderoso instrumento para analizar de forma sistemática las principales presiones competitivas existentes en el mercado y luego evaluar cada una de ellas.

##### 4.2.1.2.1. Clientes

La empresa ANDESEG S.A. trabaja junto a sus clientes ofreciéndoles siempre servicios de calidad, innova sus procesos, atiende a cualquier pedido de sus clientes con un servicio rápido y prolijo.

La empresa ANDESEG posee una cartera de clientes fijos los cuales se detallan a continuación:

**Tabla N° 7: Clientes de Andeseg**

<b>RAZÓN SOCIAL / NOMBRES</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
CASA DE LA CULTURA BENJAMÍN CARRIÓN	BARRIO 20 DE MAYO, CALLE QUITO
CENTRO CORPORATIVO ATAHUALPA	AV. ATAHUALPA E1-131 Y AV. REPÚBLICA
CONSTRUCCIONES DIEZ Y DIEZ ANDALUCÍA S.L	AV. ELOY ALFARO N32- 541
CONSTRUCCIONES ROYAL CORSAL S.A	VÍA LUMBISÍ KM 2 ½
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE TRANSPORTE	AMAZONAS 20 DE JULIO Y BOLÍVAR
DIRECCIÓN PROVINCIAL MTOP NAPO	AV. 15 DE DICIEMBRE No. 310
DIRECCIÓN DISTRITAL 09D22 – PLAYAS – SALUD	AV. 15 DE AGOSTO VÍA EL MORRO
DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL AMBIENTE DE	AV. ANTONIO VALLEJO

NAPO	
DIRECCIÓN DISTRITAL 06D04 COLTA GUAMOTE	AV. SIMÓN BOLÍVAR
EMPRESA ELÉCTRICA RIOBAMBA S.A	PRIMERA CONSTITUYENTE Y LARREA
EMPRESA PÚBLICA DE SERVICIOS MUNICIPALES	OLMEDO Y 18 DE NOVIEMBRE
EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	GONZÁLEZ SUÁREZ Y BOLÍVAR
EMPUDEPRO TENA EP	AV. SIMÓN BOLÍVAR Y AMAZONAS
FUNCONQUERUCOM	BAYOASS Y SALIDA A GUARANDA
GAD MUNICIPAL DE ARCHIDONA	AVENIDA NAPO CENTRO CÍVICO
GAD PROVINCIAL NAPO	JUAN MONTALVO Y OLMEDO
HIDALGO & BAQUERO CONSTRUCCIONES CÍA. LTDA.	JUAN DE SELIS No. 7426 Y JOSÉ ANDRADE
HOSPITAL JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA DE TENA	ELOY ALFARO Y AV. 15 DE NOVIEMBRE
HOSPITAL PROVINCIAL GENERAL DOCENTE DE RIOBAMBA	AV. JUAN FÉLIX PROAÑO Y CHILE
HOSPITAL SAN VICENTE DE PAUL IBARRA	LUIS VARGAS TORRES 1156 Y GONZALO
INTENDENCIA ZONAL 3	PRIMERA CONSTITUYENTE Y MIGUEL
MAMCORP CÍA LTDA.	PASAJE ALONSO JERVES 127 Y ORELLANA

MIDUVI DIRECCIÓN PROVINCIAL DE CHIMBORAZO	PRIMERA CONSTITUYENTE Y BRASIL
SORAYA CÁRDENAS MOSQUERA	SALAZAR Y TAMAYO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO	KM 1 ½ VÍA A GUANO AV. ANTONIO JOSÉ DE SUCRE

Fuente: Andeseg S.A

Elaborado por: Bryan Moscoso V.

#### 4.2.1.2.2. Competencia

El ambiente competitivo de una compañía es sin duda alguna uno de los factores más importantes que moldea su sistema de comercialización y mercadotecnia. Es necesario poder superar a la competencia para lograr los objetivos, lo cual se logra con mejores estrategias, mejor calidad, mejores precios, etc., en pocas palabras hay que ser lo más competitivo posible.

En el país es muy común encontrarse con una competencia desleal ya que ofrecen los productos o servicios a menores precios, sin tomar importancia que para tener ganancias evaden gastos legales de funcionamiento, de obligaciones tributarias.

La competencia en el sector de la seguridad al pasar el tiempo cada vez se presenta más dura, debido a la gran cantidad de empresas existentes y la creación desmedida de empresas nuevas las cuales no todas son constituidas legalmente.

En el sector de la seguridad podemos encontrar gran cantidad de empresas con similares características en precios y calidad del servicio que se presta, a continuación se presenta una lista de los principales competidores de la empresa ANDESEG S.A en Chimborazo.

**Tabla N° 8: Competidores de Andeseg**

L&M Seguridad	Jara Seguridad
Oleaseg Seguridad	Portugal Seguridad

Fuente: ANDESEG S.A

Elaborado por: Bryan Moscoso V.

Para mitigar o ganar posicionamiento en el mercado frente a la gran competencia que posee Andeseg se deben plantear estrategias para que la empresa sea reconocida y tenga la oportunidad de captar más clientes.

#### 4.2.1.2.3. Proveedores

La importancia de contar con proveedores adecuados con los cuales se pueda obtener productos que participen en la satisfacción de los clientes de manera significativa, induce a la empresa ANDESEG S.A a contar con proveedores altamente calificados, que cumplan con los requerimientos y expectativas que necesita la empresa.

ANDESEG al realizar un análisis al mercado de proveedores tomó la decisión de abastecerse con los siguientes:

**Tabla N° 9: Proveedores de Andeseg**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>INSUMOS</b>
CALI LARA HUGO GERMÁN	UNIFORMES
CÁMARA DE LA SEGURIDAD PRIVADA DEL ECUADOR	ARMAS
COMPUTEC	COMPUTADORES
FASTNET	INTERNET
LÓPEZ BUENAÑO JOSÉ WILFRIDO	COMBUSTIBLE
NORTHERNLIGHT ECUADOR S.A	ASISTENCIA MÉDICA GUARDIAS
PUNTO NET	INTERNET
SECRETARÍA NACIONAL DE TELCOMUNICACIONES	FRECUENCIAS DE RADIO
SWEADEN CÍA. SEGUROS Y REASEGUROS S.A	PÓLIZA DE RESPONSABILIDAD CIVIL

Fuente: ANDESEG S.A

Elaborado por: Bryan Moscoso V.

También en relación a los proveedores se puede determinar que el comportamiento de los precios de los insumos ha incrementado notablemente debido a un sinnúmero de

políticas creadas, que han llevado a tomar medidas con el fin de minimizar el impacto que se ha producido.

#### **4.2.1.2.4. Productos sustitutos**

Los productos sustitutos son productos que compiten en el mismo mercado y satisfacen la misma necesidad, por lo cual se necesita analizar el riesgo que cada uno de estos sustitutos representa para la empresa; ya que el servicio de Seguridad Privada es un servicio único la empresa ANDESEG no tiene una amenaza de productos sustitutos.

#### **4.2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores**

La proliferación de empresas de seguridad industrial a nivel nacional es muy significativa, unas que funcionan de acuerdo al reglamento vigente para las mismas y que cumplen con todos los requisitos legales para brindar sus servicios; y, otras que prácticamente trabajan al margen de la ley.

En el mercado en el cual se encuentra ANDESEG la rivalidad entre los competidores es alta debido a que nuestros principales competidores están bien posicionados pero a su vez que tienen un costo relativamente alto, lo cual nos beneficia.

A continuación se realiza un breve análisis de las dos principales empresas que son competidoras de ANDESEG:

#### **Jara Seguridad JARASEG Cía. LTDA.**

Es una empresa ubicada en la ciudad de Riobamba que se dedica a la prestación de servicios de seguridad privada, es una de las empresas más grandes en lo que a esta rama se refiere, creada en Riobamba pero se ha logrado expandir y brindar sus servicios a gran parte del territorio especialmente en la región amazónica. (EKOS NEGOCIOS, 2015)

**Tabla N° 10: Indicadores Jara Seguridad**

<b>INDICADORES FINANCIEROS 2014</b>	
<b>RANKING (VENTAS):</b>	1037
<b>VENTAS:</b>	\$16,341,824

<b>UTILIDAD:</b>	\$275,395
<b>IMPUESTOS:</b>	\$140,621

Fuente: Ekos Negocios

### **L&M De Seguridad Privada Cía. LTDA.**

Es una empresa ubicada en la ciudad de Riobamba en las calles Francia 16-25 y 12 de Octubre, se dedica a la prestación de servicios de seguridad privada, en los últimos años esta empresa se ha vuelto en una fuerte competidora a nivel local, ha tenido un gran crecimiento y ha conseguido elevar sus ventas. (EKOS NEGOCIOS, 2015)

**Tabla N° 11: Indicadores L&M Seguridad**

<b>INDICADORES FINANCIEROS 2014</b>	
<b>RANKING (VENTAS):</b>	2678
<b>VENTAS:</b>	\$5,172,832
<b>UTILIDAD:</b>	\$15,027
<b>IMPUESTOS:</b>	\$40,413

Fuente: Ekos Negocios

## **4.2.2. Análisis Interno**

### **4.2.2.1. Recursos que posee, tangibles e intangibles**

Los recursos tangibles son los más fáciles de identificar y evaluar: los estados contables identifican ya valoran los recursos financieros y los activos físicos. Con estos pretendemos comprender su potencial para crear una ventaja competitiva.

Indiscutiblemente, la actuación de los recursos tangibles es importante para la administración empresarial y cada empresa se esforzará por abastecerse de ellos en suficiente nivel de cantidad y calidad.

La empresa ANDESEG posee recursos tangibles, tales como:



**Tabla N° 12: Recursos tangibles de Andeseg**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Muebles y enseres	5.917,14
Maquinaria, equipo e instalaciones	11.649,57
Equipo de computación y software	7.797,73
Vehículos, equipos de transporte y caminero móvil	127.877,83
<b>TOTAL</b>	<b>153.242,27</b>

Fuente: Andeseg S.A

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

Con el paso del tiempo los recursos intangibles se han ido convirtiendo en la clave del éxito, ya que adquieren mayor competitividad. A diferencia de los recursos tangibles que se desgastan por el uso, por el contrario, los recursos intangibles ganan fuerza, calidad y valor.

Los recursos intangibles tienen mucho peso en el éxito final de la empresa: la filosofía de la empresa transmite una imagen concreta en los clientes asociada a unos valores, la elección del capital humano para formar parte de dicho proyecto, la creación de un logotipo atractivo, las relaciones personales dentro de la propia empresa y con los proveedores y clientes.

El reto de una empresa implica aprender a gestionar los recursos intangibles. Los recursos intangibles generan valores que pueden generar una gran confianza en los clientes.

Los recursos que posee la empresa son:

- La Marca: “ANDESEG” viene a ser la recopilación intangible de los atributos de un servicio, su nombre, precio, historia, reputación y la manera en la que es publicitada.
- Logo: para la empresa es de gran importancia ya que les ayuda a tener presencia en el mercado.
- Slogan: “Trabajamos para tu seguridad”.
- Servicio: el personal administrativo es cordial y está siempre pendiente a dar cualquier tipo de información.

- Cartera de clientes: es el activo más valioso ya que es el que da sostenibilidad a la empresa, posee 25 clientes reales.
- Conocimiento del personal: Es necesario pensar que siempre hay posibilidad de cambio, que se debe mejorar y no quedarse estancados. Siempre deben superarse para alcanzar el éxito. El principal activo de la empresa es su talento humano, ya que cuenta con un gran equipo en el cual existe cordialidad, respeto, colaboración y siempre motivan a que haya un ambiente laboral agradable, en el cual se pueden desempeñar mejor para la consecución de metas y objetivos comunes.

#### **4.2.2.2. Capacidad administrativa**

La empresa ANDESEG tiene una correcta administración encabezada por la gerente general la misma que se encarga de coordinar las funciones de cada uno de sus empleados, así como también realizar reuniones de trabajo con distintas entidades buscando futuros clientes, el jefe administrativo es el que se encarga de supervisar a todo el personal y también los procesos, contratos y demás funciones.

Se cuenta con personal a fin en todas las áreas, el mismo que se capacita constantemente para un mejor desempeño en sus funciones.

#### **4.2.2.3. Capacidad financiera**

La empresa ANDESEG posee una adecuada capacidad financiera, ya que cuenta con activos que alcanzan aproximadamente los 249.000,00, contrarrestando el pasivo que es de 91.000,00 aproximadamente, tiene compromisos por pagar de alrededor de 50.000,00 pero está respaldado todo con sus activos y la empresa está en la capacidad de cubrir todas sus actividades de endeudamiento, seguimiento de las operaciones financieras por parte de un contador, así como también de cubrir todas sus obligaciones patronales y cumplimiento de obligaciones gubernamentales; es una empresa con una buena solvencia.

#### **4.2.2.4. Capacidad tecnológica**

La selección y manejo de tecnología apropiada está asociada al nivel de satisfacción que puede dar la empresa, siendo uno de los factores más importantes para alcanzar la

calidad total en los servicios y ofrecer la máxima complacencia al consumidor al precio más económico posible.

La empresa posee equipos de buena tecnología, ya que para las empresas de seguridad el gobierno requiere el cumplimiento de ciertas obligaciones como por ejemplo las frecuencias de radio las cuales se logran efectivizar en equipos que tengan cierta capacidad, a más de aquello la empresa ANDESEG emplea equipos de comunicación con servicio MOVITOL, que le permite acceder a lugares en los que no hay señal de frecuencia.

El monitoreo electrónico y enlazamiento de varios dispositivos con el fin de supervisar a todo su personal hacen que la empresa tenga una adecuada capacidad tecnológica, así como también la dotación de armas nacionales y extranjeras.

#### **4.2.2.5. Capacidad de marketing/comercialización**

La empresa tiene una falencia importante en lo que es su capacidad de marketing y comercial, ya que no destinan lo suficiente para la promoción de sus servicios, las únicas formas en la que dan a conocer sus servicios son mediante una página web y en páginas amarillas, que es un directorio de empresas en donde ofertan sus servicios, esto también debido a que concentran gran parte de su tiempo a buscar contratos en el portal de compras públicas; pero si se busca expandir se deben aplicar estrategias que compensen esta falencia.

#### **4.2.2.6. Capacidad del talento humano**

En la empresa ANDESEG existe el personal adecuado para poder ofrecer un excelente servicio, cuenta con 7 personas en el área administrativa, 1 persona en el área operativa, 5 supervisores y 180 guardias de seguridad, el personal es capacitado constantemente, ya que se les da una capacitación trimestral.

La empresa valora mucho su capital humano, los guardias antes de trabajar deben asistir como orden del gobierno a una capacitación de 3 meses para que estén aptos a desempeñarse en su puesto de trabajo.

Cuando va a entrar personal nuevo a la empresa se le da una inducción teórica y práctica de un mes para que se vaya familiarizando con las actividades de la empresa; el grupo es muy abierto y brinda un ambiente laboral adecuado y de mucho compañerismo.

**Cuadro N° 1: Rangos de calificación**

CAPACIDAD	NIVEL DE EFICIENCIA				¿IMPORTANCIA PARA LA ORGANIZACIÓN?			¿CÓMO PODEMOS MEJORAR SU ORGANIZACIÓN?
	E	B	R	I	A	M	B	
Administrativa	X				X			Seguir implementando el mismo sistema de administración que es una administración jerárquica flexible, en la cual todos los miembros de la organización aportan en los problemas o aciertos que se puedan dar.
Financiera	X				X			El área financiera se encuentra satisfactoriamente estructurada, se debe continuar de la misma manera pero se debería tratar de efectivizar un poco más rápido sus cuentas y documentos por cobrar.
Tecnológica		X			X			La empresa se encuentra bien en cuanto a su tecnología, anteriormente la empresa poseía tecnología extranjera en más número pero esto ahora se ha mermado con la restricción a las importaciones, para preservar dicha tecnología se debe dar un adecuado mantenimiento para preservarla.
Capacidad de								Las mayores falencias encontradas

marketing /comercialización			X		X			en Andeseg se dan en cuanto a su publicidad, su promoción, que son parte de una adecuada comercialización y marketing, hay que implementar estrategias las cuales nos ayuden a mitigar dichas falencias para un mejor posicionamiento de la empresa.
Talento humano	X				X			Seguir realizando las constantes capacitaciones al personal y seguir manteniendo el mismo ambiente laboral, el cual es clave para el éxito de una empresa u organización.

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

E: EXCELENTE, B: BUENO, R: REGULAR, I: INEFICIENTE

A: ALTO, M: MEDIO, B: BAJO.

**Cuadro N° 2: Recursos tangibles e intangibles de Andeseg**

RECURSOS	NIVEL DE EFICIENCIA				¿IMPORTANCIA PARA LA ORGANIZACIÓN?			¿CÓMO PODEMOS MEJORAR SU ORGANIZACIÓN?
	E	B	R	I	A	M	B	
Muebles y enseres	X				X			Poseen un adecuado equipamiento al cual se le da un uso apropiado evitando su deterioro.
Maquinaria, equipo e instalaciones	X				X			El equipo que tiene Andeseg, su maquinaria e instalaciones son óptimos para la actividad económica de la empresa, se debe seguir haciendo un inventario como se lo realiza hasta el momento.
Infraestructura				X		X		Andeseg no cuenta con un edificio o infraestructura propia, se debe realizar un análisis al final del año fiscal para conocer la posibilidad de invertir en uno, pero de eso dependerá la situación económica de la compañía en ese preciso instante.

Equipo de computación y software	X				X			Los equipos y tecnología de la empresa son buenos ya que para poder ser apta para brindar servicios de seguridad requieren de ciertos parámetros que se deben cumplir como el correcto equipamiento para redes y dispositivos satelitales que se usan.
Vehículos, equipos de transporte y caminero móvil	X				X			Con el fin de facilitar y optimizar tiempo, ya que es el factor fundamental en caso de una emergencia se debe seguir invirtiendo en equipamiento de transporte móvil, como se lo viene haciendo.
<b>INTANGIBLES</b>	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	
Logo	X				X			
Servicio	X				X			
Marca			X		X			Mejorar su posicionamiento de marca, mediante su promoción, publicidad y estrategias.
Cartera de clientes		X			X			Crear una solución que ayude a la fidelización de clientes, ya que se han



							perdido algunos, y la cartera ha decrecido.
Conocimiento del personal		X			X		Realizar evaluaciones constantes a los empleados sobre su nivel de satisfacción en la empresa y sus aspiraciones.
Slogan	X				X		El Slogan es apropiado, debe ser usado en campañas publicitarias que cause un gran impacto en clientes potenciales.

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

E: EXCELENTE, B: BUENO, R: REGULAR, I: INEFICIENTE

A: ALTO, M: MEDIO, B: BAJO.

#### 4.2.3. Matriz EFI- EFE

Tabla N° 13: Matriz EFI

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MATRÍZ EFI)			
FACTOR DETERMINANTE DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Tecnología avanzada para brindar un buen servicio, por lo que se garantiza una rápida comunicación en caso de alguna contingencia.	0,11	3	0,33
Entrega de un servicio adicional (plus) en el servicio normal contratado por un cliente.	0,11	4	0,44

Habilidad técnica del Talento Humano	0,05	3	0,15
Instrucción y capacitaciones permanentes al personal.	0,06	3	0,18
Base de datos actualizada con información pertinente a todas las actividades realizadas.	0,05	3	0,15
Buenas relaciones entre los empleados que propicia un adecuado ambiente laboral.	0,05	4	0,20
Cumplimiento de las exigencias de los clientes	0,09	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de un departamento bien definido de marketing y comercialización.	0,12	1	0,12
Poca publicidad de la empresa, solo cuenta con su propia página web y anuncios en páginas amarillas.	0,11	2	0,22
Marca no muy bien posicionada	0,09	2	0,18
Poca participación de la empresa en ferias o exposiciones.	0,08	2	0,16
Ausencia de estrategias de fidelización de clientes.	0,08	1	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,48</b>

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

### **Análisis de la matriz EFI**

Al finalizar la matriz EFI se denota que la Empresa Andeseg mantiene una calificación de 2,48 puntos, puntaje inferior al promedio ponderado que es 2,5; por lo que se sugiere que en la empresa debe mejorar en su ambiente interno mejorando las estrategias de respuesta a las debilidades generadas por la propia Andeseg y a su vez otras estrategias que le ayuden a explotar de mejor manera sus fortalezas.

**Tabla N° 14: Matriz EFE**

<b>EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MATRÍZ EFE)</b>			
<b>FACTOR DETERMINANTE DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
El incremento de la delincuencia en el país ha ocasionado que las empresas vea en la Seguridad Privada la mejor solución para el resguardo de sus bienes.	0,12	3	0,36
La falta de control por parte del gobierno ha hecho que el mismo no pueda brindar la debida protección.	0,09	3	0,27
Incursión en el mercado de Compras Públicas (SERCOP).	0,11	3	0,33
La ley de armamento y munición permite regularizar el uso adecuado de armas.	0,07	3	0,21
Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo.	0,08	2	0,16
Estabilidad Política.	0,06	3	0,18
<b>AMENAZAS</b>			
Competidores posicionados.	0,12	1	0,12
Creación de nuevas empresas de seguridad privada que no cumplen con los requisitos de ley.	0,10	1	0,10
Incremento sustancial de impuestos.	0,09	2	0,18
Falta de armamento de calidad que ingresa al país.	0,06	2	0,12
Altos aranceles en las importaciones que perjudica las adquisiciones.	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,23</b>

### **Análisis de los resultados obtenidos en la matriz EFE**

Mediante el análisis de la matriz EFE se observa que la empresa Andeseg mantiene una calificación de 2,23 puntos, la cual se encuentra por debajo del promedio ponderado de 2,5, por lo cual la empresa debe tomar medidas para reducir o minimizar el impacto externo, debe aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y si es posible mitigar poco a poco las amenazas o enfrentarlas de manera segura e inteligente para que no sean perjudiciales para Andeseg.

#### **4.2.4. Análisis del FODA y Líneas Estratégicas**

Para este análisis hemos determinado el FODA de análisis del micro y macro ambiente, y se determinara los factores más importantes mediante el diseño de esta matriz, después de eso se establecerá la matriz del FODA ESTRATÉGICO, continuando con la explicación de cada estrategia.

##### **4.2.4.1. FODA de análisis del micro y macro ambiente**

**Tabla N° 15: Matriz FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tecnología avanzada para brindar un buen servicio, por lo que se garantiza una rápida comunicación en caso de alguna contingencia.</li><li>• Instrucción y capacitaciones</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de un departamento bien definido de marketing y comercialización.</li><li>• Poca publicidad de la empresa, solo cuenta con su propia página web y anuncios en</li></ul>

	<p>permanentes al personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad técnica del Talento Humano</li> <li>• Entrega de un servicio adicional (plus) en el servicio normal contratado por un cliente.</li> <li>• Base de datos actualizada con información pertinente a todas las actividades realizadas.</li> <li>• Buenas relaciones entre los empleados que propicia un adecuado ambiente laboral.</li> <li>• Cumplimiento de las exigencias de los clientes</li> </ul>	<p>páginas amarillas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca no muy bien posicionada</li> <li>• Poca participación de la empresa en ferias o exposiciones.</li> <li>• Ausencia de estrategias de fidelización de clientes.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El incremento de la delincuencia en el país ha ocasionado que las empresas vea en la Seguridad Privada la mejor solución para el resguardo de sus bienes.</li> <li>• La falta de control por parte del gobierno ha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores posicionados.</li> <li>• Creación de nuevas empresas de seguridad privada que no cumplen con los requisitos de ley.</li> <li>• Incremento sustancial de impuestos.</li> <li>• Falta de armamento de</li> </ul>

	<p>hecho que el mismo no pueda brindar la debida protección.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incursión en el mercado de Compras Públicas (SERCOP).</li> <li>• La ley de armamento y munición permite regularizar el uso adecuado de armas.</li> <li>• Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo.</li> <li>• Estabilidad Política.</li> </ul>	<p>calidad que ingresa al país.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos aranceles en las importaciones que perjudica las adquisiciones.</li> </ul>
--	--	---

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### 4.2.4.2. FODA estratégico

Tabla N° 16: Matriz FODA estratégico

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El incremento de la delincuencia en el país ha ocasionado que las empresas vea en la Seguridad Privada la mejor solución para el resguardo de sus bienes.</li> <li>• La falta de control por</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores posicionados.</li> <li>• Incremento sustancial de impuestos.</li> <li>• Falta de armamento de calidad que ingresa al país.</li> <li>• Altos aranceles en las</li> </ul>

	<p>parte del gobierno ha hecho que el mismo no pueda brindar la debida protección.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incursión en el mercado de Compras Públicas (SERCOP).</li> <li>• Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo.</li> </ul>	<p>importaciones que perjudica las adquisiciones.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología avanzada para brindar un buen servicio, por lo que se garantiza una rápida comunicación en caso de alguna contingencia.</li> <li>• Habilidad técnica del Talento Humano e instrucción al mismo.</li> <li>• Entrega de un servicio adicional (plus) en el servicio normal contratado por un cliente.</li> <li>• Cumplimiento de</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar constantes estudios sobre los gustos y preferencias de los consumidores.</li> <li>2. Dar a conocer a los clientes las ventajas de poseer una tecnología que ayuda a salvaguardar sus bienes de una manera rápida y efectiva.</li> <li>3. Capacitar a un grupo del personal sobre la manera más efectiva de aprovechar la contratación pública.</li> <li>4. Destacar el servicio adicional que se entrega para que el cliente lo visualice como una</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar a la competencia constantemente y formular estrategias para lograr ser competidores directos.</li> <li>2. Dar un buen mantenimiento a las armas extranjeras que se posee y por el momento son de compleja importación, aprovechando los recursos que la empresa posee.</li> <li>3. Instruir al personal de guardianía en atención al cliente y en la importancia de la calidad del servicio.</li> </ol>

las exigencias de los clientes	ventaja, que le es entregada gratuitamente.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un departamento bien definido de marketing y comercialización.</li> <li>• Poca publicidad de la empresa, solo cuenta con su propia página web y anuncios en páginas amarillas.</li> <li>• Marca no muy bien posicionada</li> <li>• Poca participación de la empresa en ferias o exposiciones.</li> <li>• Ausencia de estrategias de fidelización de clientes.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar el marketing mix para la promoción de los servicios.</li> <li>2. Realizar el servicio post-venta para conocer el nivel de satisfacción de los clientes.</li> <li>3. Realizar afiches y colocar propaganda de la empresa en puntos estratégicos de la ciudad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colocar un stand de la empresa en ferias o exposiciones.</li> <li>2. Realizar descuentos a clientes fijos.</li> <li>3. Seguimiento del servicio, en el momento mismo de su prestación.</li> <li>4. Ofrecer los servicios de Seguridad Privada a empresas que requieran de este tipo de servicios, con promociones atractivas.</li> </ol>

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés



#### 4.2.4.3. Objetivos estratégicos de Andeseg

**Tabla N° 17: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 1)**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PERIODO DE TIEMPO</b>
Analizar el mercado para incrementar la cartera de clientes en un 15% en el lapso de 2 años por medio de la gestión del área de Ventas basada en el manejo de imagen empresarial.	Identificar nuevos nichos de mercado que satisfagan las necesidades de los clientes. Ampliación y renovación de servicios en la empresa para beneficio de los clientes. Actualización periódica de servicios de acuerdo a las necesidades del mercado.	Diseñar un paquete exclusivo de servicios con un ofrecimiento difícil de rehusar. Determinar y seguir un plan de acción para visitar a los mejores clientes.	Incrementar la cartera de clientes en un 15%.	Jefe de ventas	730 días

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Tabla N° 18: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 2)**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PERIODO DE TIEMPO</b>
Organizar el área administrativa financiera en el ámbito estructural, procesos, normas y sistematización contable que contribuya al eficiente manejo de las operaciones financieras y que responda a las necesidades actuales de administración y control de la empresa.	Reestructurar el esquema administrativo financiero de la empresa. Establecer un conjunto de políticas orientadas a favorecer la ejecución financiera que permita a los coordinadores y jefes fortalecer los recursos financieros para lograr las metas planteadas. Adoptar un mecanismo idóneo para mantener la predisposición y compromiso de los empleados	Redacción de manuales de procedimientos y políticas. Difusión del plan estratégico y anual de la empresa. Capacitación permanente al personal. Evaluación de desempeño al personal.	Socializar el o los manuales que se elaboren y el plan estratégico con el 100% de los empleados. Cada empleado en la evaluación debe obtener un porcentaje positivo de al menos 80%.	Gerente General Jefe Administrativo Jefe Financiero	180 días

	hacia los socios.				
--	-------------------	--	--	--	--

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Tabla N° 19: Plan estratégico de la empresa Andeseg (objetivo estratégico n° 3)**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PERIODO DE TIEMPO</b>
Administrar y optimizar los excedentes financieros de la forma más rentable con un plan de mejoramiento en el área administrativa financiera, mediante un plan táctico financiero.	Optimización en el manejo de recursos humanos, financieros y tecnológicos. Reingeniería de procesos para el mejoramiento de la empresa. Adoptar políticas de cobros.	Llamadas a clientes con crédito en mora Visita a clientes con crédito en mora Refinanciamiento con anticipo de un porcentaje de la deuda	100% de clientes con mora en el crédito.	Jefe Administrativo	60 días

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### **4.2.5. Plan de Marketing**

##### **4.2.5.1. Estudio de mercado**

##### **4.2.5.1.1. Objetivo general**

Desarrollar e implementar un plan de marketing para la empresa de seguridad privada ANDESEG S.A., con la finalidad de promocionar adecuadamente sus servicios y conocer el comportamiento de la competencia y las necesidades de los clientes para mejorar la participación en el mercado de los servicios de seguridad privada.

#### 4.2.5.1.2. Objetivos específicos

- Establecer estrategias para promocionar los servicios de seguridad.
- Mejorar la participación de la empresa en el mercado
- Maximizar la satisfacción del cliente

#### 4.2.5.1.3. Población objetivo

Para determinar la población objetivo, se han tomado como base los datos del INEC, sobre las empresas públicas y privadas de la provincia de Chimborazo que son 2.068.

#### 4.2.5.1.4. Método de investigación

Se aplicará la investigación descriptiva debido a que logra describir las características del mercado, lo cual permitirá segmentar el mismo envase a un criterio y a sea geográfico, demográfico, xilográfico o en base al producto.

Dentro de la investigación descriptiva se realizará la cuantitativa, para ello se utilizarán encuestas para el levantamiento de la información, siendo esta una de las maneras más efectivas de recabar características para definir los segmentos de mercado a los cuales se enfoca el servicio.

#### 4.2.5.1.5. Cálculo de la muestra

La empresa ANDESEG S.A posee un número de clientes actuales de 25, que serían los clientes reales, pero con este modelo de gestión lo que se busca es promocionar los servicios de esta empresa, por tanto buscamos el número de clientes potenciales, siendo estos, las empresas públicas y privadas de la provincia de Chimborazo, para su cálculo se utilizará la siguiente fórmula de muestreo:

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

**En donde:**

**Z** = Margen de Confiabilidad. **(1,96)**

**P** = Probabilidad de ocurrencia. **(0,80)**

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia. **(0,20)**

**E** = Error Muestral. **(5%; 0,05)**

**N** = Población o universo de estudio. **(2068)**

**(N-1)** = Factor de correlación.

**Aplicación de la fórmula de la muestra**

**Z**= 1.96

**P**= 0.80

**Q**= 0.20

**E**= 0.05

**N**= 2068

**(N-1)**= (2068 - 1)

$$n = \frac{(1,96)^2 (2068) (0,80) (0,20)}{(0,05)^2 (2068 - 1) + (1,96)^2 (0,80) (0,20)}$$

**n = 220 encuestas.**

#### 4.2.5.1.6. Resultados de la encuesta

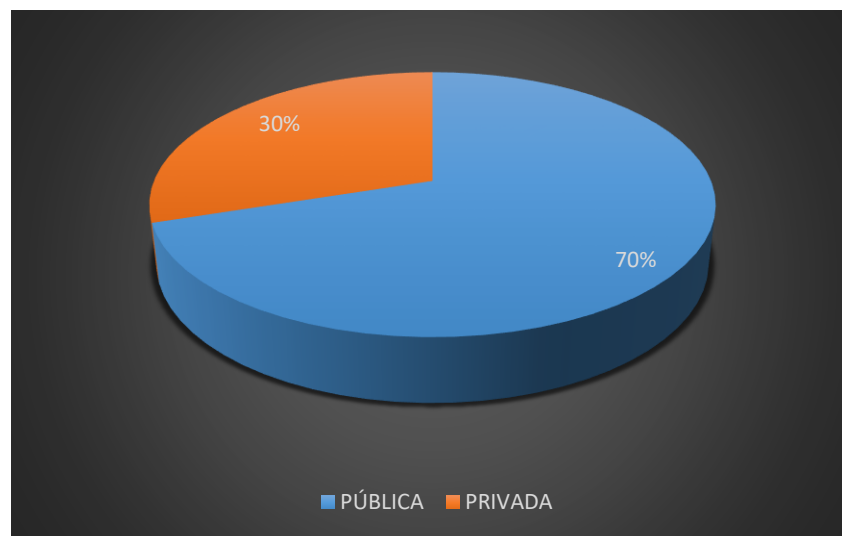
**Tabla N° 20: Tipo de empresa**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PÚBLICA	154	70%
PRIVADA	68	30%
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 1: Tipo de empresa**



Fuente: Tabla N° 20

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### **Análisis:**

Como es de conocimiento público, hay mayor número de empresas públicas que privadas en la provincia y esto se ha comprobado con esta investigación ya que el 70% de las empresas encuestadas son públicas, mientras que las privadas son solamente un 30%.

### Pregunta 01:

#### 1. ¿Ha trabajado usted con una empresa de seguridad anteriormente?

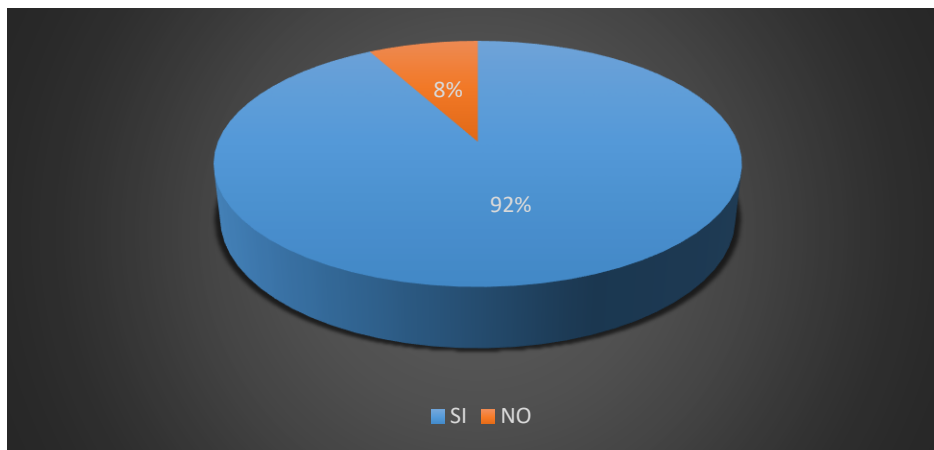
**Tabla N° 21: Servicios de seguridad utilizados anteriormente**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	202	92%
NO	18	8%
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 2: Servicios de seguridad utilizados anteriormente**



Fuente: Tabla N° 21

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

### Análisis:

Casi la totalidad de las empresas es decir un 92% ha utilizado anteriormente servicios de seguridad privada, lo que se podría aprovechar ya que existe una gran demanda lo cual es beneficioso, y solamente el 8% de las empresas no han utilizado este tipo de servicios.

### Pregunta 02:

2. En caso de ser afirmativa su respuesta anterior, ¿Con qué empresa de las siguientes a continuación ha trabajado?

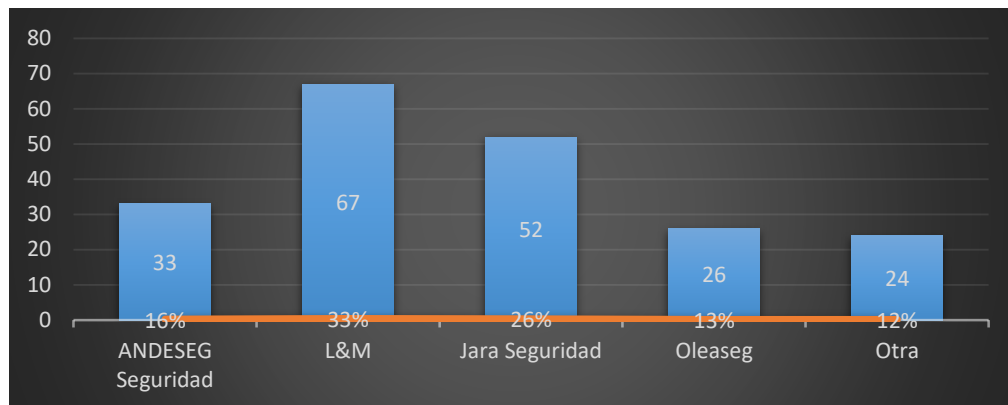
**Tabla N° 22: Empresas con las que ha trabajado**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ANDESEG Seguridad	33	16%
L&M	67	33%
Jara Seguridad	52	26%
Oleaseg	26	13%
Otra	24	12%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 3: Empresas con las que ha trabajado**



Fuente: Tabla N° 22

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

### Análisis:

Con el mayor porcentaje de 33% la empresa L&M es la que más han contratado las empresas, seguidos de Jara Seguridad con un 26%, en tercer lugar se encuentra Andeseg con el 16%, le sigue muy de cerca Oleaseg con el 13% y otras empresas con el 12%, al analizar estos datos se denota que los principales competidores son L&M Seguridad y Jara Seguridad sobre los cuales debería hacerse un estudio profundo en lo posterior.



**Pregunta 03:**

**3. ¿Utiliza usted actualmente servicios de seguridad privada?**

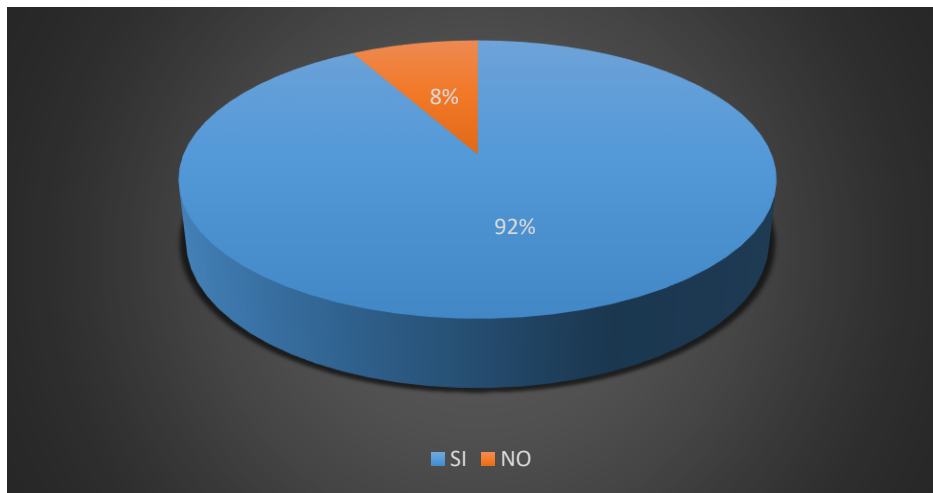
**Tabla N° 23: Servicios de seguridad usados actualmente**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	202	92%
NO	18	8%
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 4: Servicios de seguridad usados actualmente**



**Fuente:** Tabla N° 23

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

El 92% de las empresas usa servicios de seguridad privada actualmente lo cual es beneficioso ya que las mismas seguirían usando estos servicios, que mediante una adecuada promoción podría captar clientes, solamente un 8% de las empresas no utiliza seguridad privada.

**Pregunta 04:**

4. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿Cómo califica al servicio que recibe?

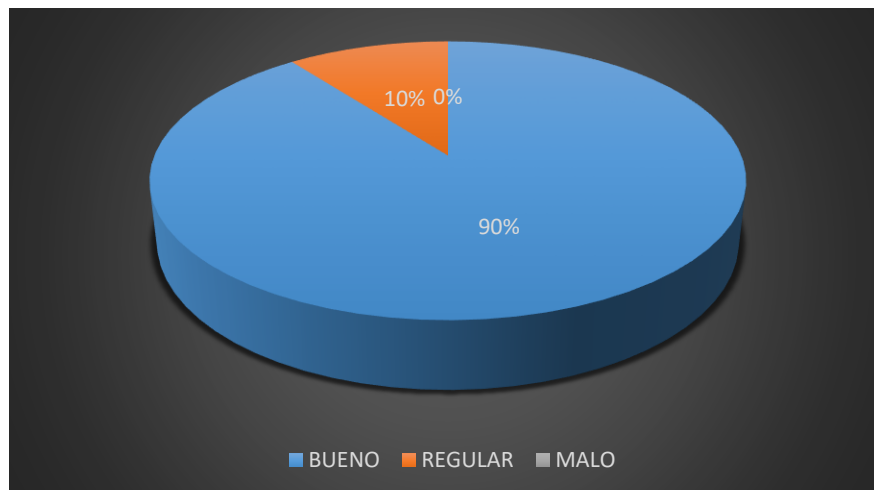
**Tabla N° 24: Calidad del servicio recibido**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	181	90%
REGULAR	21	10%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 5: Calidad del servicio recibido**



Fuente: Tabla N° 24

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

La mayor parte de las empresas es decir un 90% afirma que el servicio que está recibiendo es bueno, pero el 10% dice que es regular, algo para analizar ya que las empresas no están del todo conformes con la calidad del servicio y el mismo se podría mejorar.

**Pregunta 05:**

**5. ¿Conoce usted los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A?**

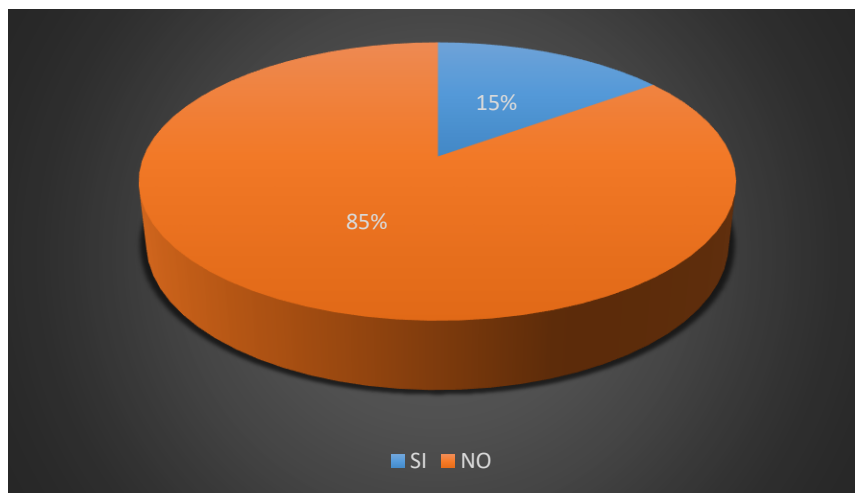
**Tabla N° 25: Conocimiento de los servicios ofertados por Andeseg**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	15%
NO	187	85%
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 6: Conocimiento de los servicios ofertados por Andeseg**



**Fuente:** Tabla N° 25

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

Una gran parte de las empresas es decir el 85% desconoce los servicios que oferta la empresa Andeseg lo cual es perjudicial para la empresa porque con esto se denota que no se está promocionando de manera adecuada ya que solo un 15% conoce sus servicios.

**Pregunta 06:**

6. ¿Considera usted que la empresa ANDESEG S.A. realiza actividades para promocionar sus servicios?

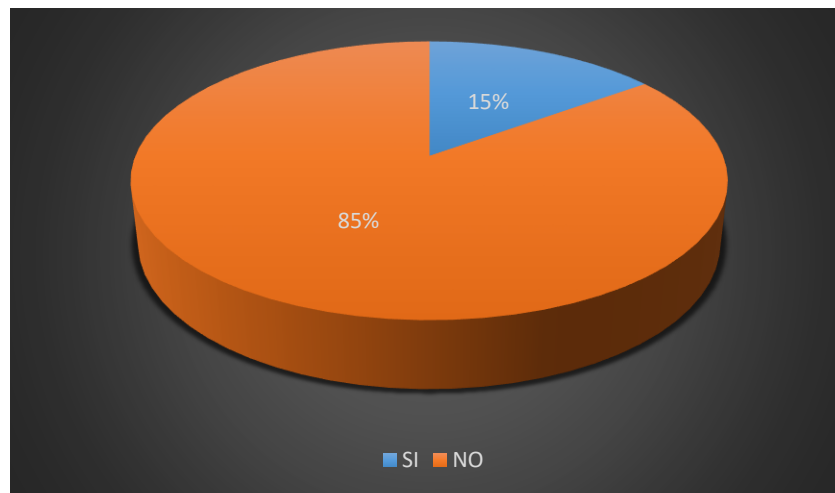
**Tabla N° 26: Promoción de los servicios de Andeseg**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	15%
NO	187	85%
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 7: Promoción de los servicios de Andeseg**



Fuente: Tabla N° 26

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

El 85% de las empresas encuestadas cree que Andeseg no promociona sus servicios lo mismo que se pudo palpar anteriormente, razón por la cual no conocen los mismos, y un 15% considera que si promociona sus servicios, pero es un pequeño porcentaje.

**Pregunta 07:**

**7. ¿Qué tipo de servicio de seguridad es el que más desearía utilizar?**

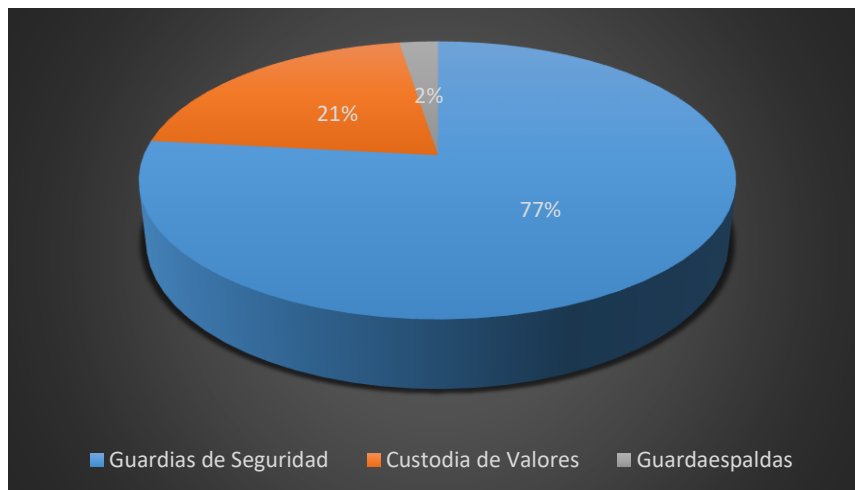
**Tabla N° 27: Tipo de servicio deseado**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Guardias de Seguridad	155	77%
Custodia de Valores	42	21%
Guardaespaldas	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 8: Tipo de servicio deseado**



**Fuente:** Tabla N° 27

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

El 77% concuerda en que el servicio que más desearía utilizar es el de guardias de seguridad, que históricamente es el más contratado, a un 21% le gustaría el servicio de custodia de valores y solamente el 5% preferiría el servicio de guardaespaldas.

**Pregunta 08:**

8. ¿Usted considera que las empresas de seguridad en nuestra ciudad cumplen con los requerimientos necesarios para brindar un buen servicio?

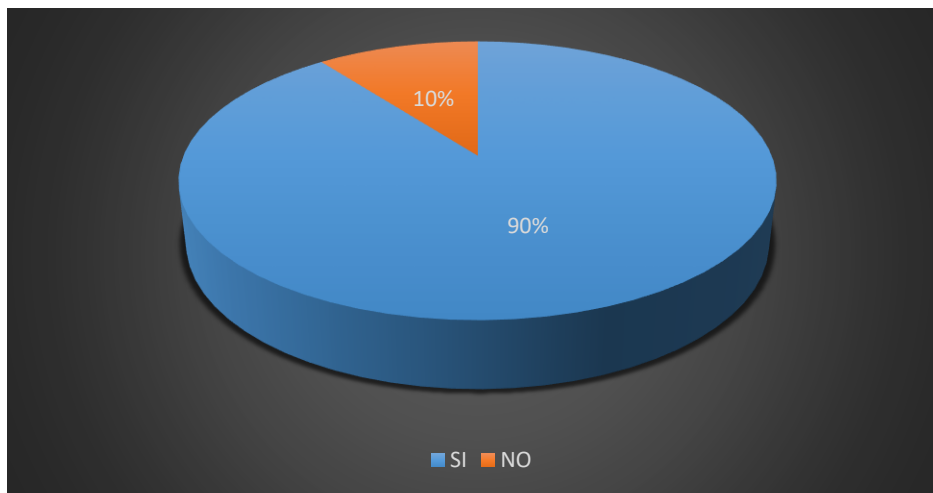
**Tabla N° 28: Adecuado servicio de las empresas de seguridad**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	181	90%
NO	21	10%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 9: Adecuado servicio de las empresas de seguridad**



Fuente: Tabla N° 28

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

90% de las empresas afirma que las empresas de seguridad en la ciudad cumplen con los requerimientos necesarios para brindar un buen servicio, pero según la percepción del 10% no cumplen aún con los requerimientos para proporcionar un adecuado servicio.

**Pregunta 09:**

**9. ¿Qué criterio de los expuestos a continuación consideraría importante para contratar servicios de seguridad?**

**Tabla N° 29: Criterio para contratar servicios de seguridad**

<b>VARIABLES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Seguridad Empresarial	111	55%
Costo del Servicio	36	18%
Prestigio de la empresa que presta el servicio	55	27%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 10: Criterio para contratar servicios de seguridad**



Fuente: Tabla N° 29

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

El 55% considera que lo más importante para contratar un servicio de seguridad, es su seguridad empresarial es decir sentirse amparados de un servicio que les ayude en sus operaciones, el 27% tiene más confianza en el prestigio de la empresa que van a contratar y un 18% prefiere analizar el costo del servicio.

**Pregunta 10:**

**10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de seguridad?**

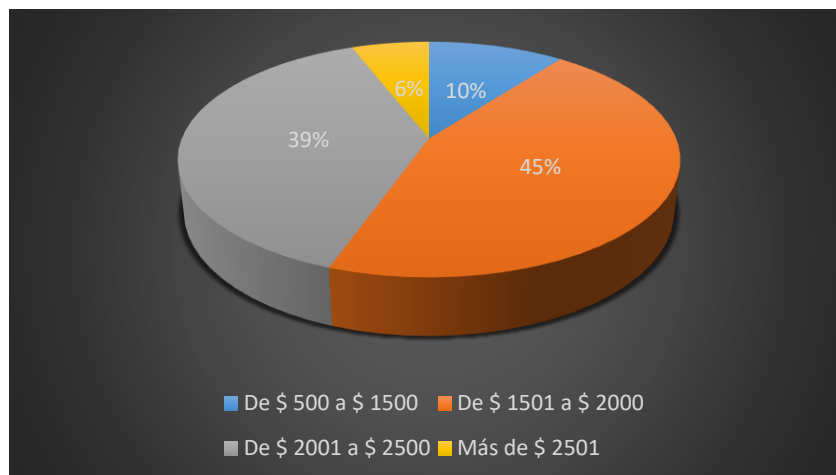
**Tabla N° 30: Monto que estaría dispuesto a pagar**

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$ 500 a \$ 1500	21	10%
De \$ 1501 a \$ 2000	91	45%
De \$ 2001 a \$ 2500	78	39%
Más de \$ 2501	12	6%
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 11: Monto que estaría dispuesto a pagar**



Fuente: Tabla N° 30

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Análisis:**

El 45% de las empresas encuestadas dijo que estarían dispuestas a pagar de \$ 1501 a \$ 2000, con un porcentaje algo menor que es del 39% pagarían de \$ 2001 a \$ 2500, el 10% estarían dispuestas a pagar de \$ 500 a \$ 1500 y solamente un 6% pagarían de \$ 2501 en adelante.



#### 4.2.5.1.7. Oferta

La oferta en el sector se refiere al número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo por el productor.

El atractivo de un mercado depende del número de oferentes que compitan en él, entre mayor sea el número de oferentes mayor será su rivalidad, lo que podría afectar al atractivo del mercado.

Para el cálculo de la oferta se han tomado como referencia datos históricos desde el año 2011, datos que son recopilados anualmente por la empresa ANDESEG, posterior a ello se ha proyectado la oferta para los siguientes 5 años, como se describe en la tabla a continuación:

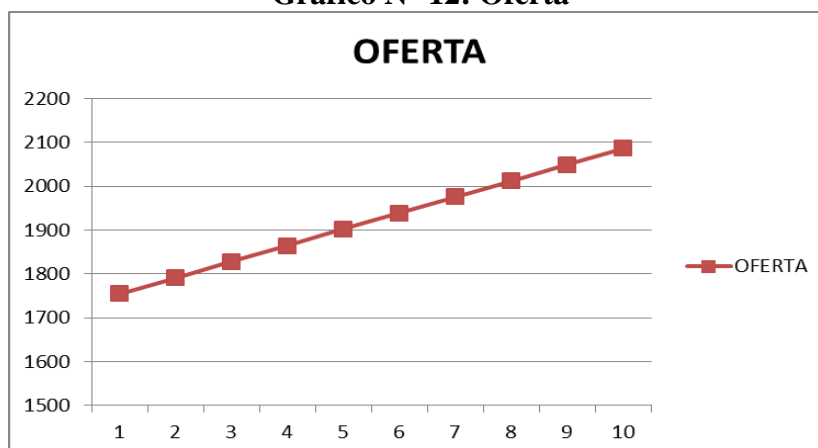
**Tabla N° 31: Oferta**

<b>AÑO</b>	<b>OFERTA</b>
<b>2011</b>	1755
<b>2012</b>	1791
<b>2013</b>	1828
<b>2014</b>	1865
<b>2015</b>	1903
<b>2016</b>	1939
<b>2017</b>	1976
<b>2018</b>	2013
<b>2019</b>	2050
<b>2020</b>	2087

Fuente: ANDESEG S.A.

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 12: Oferta**



Fuente: Tabla N° 31

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### 4.2.5.1.8. Demanda

La demanda se refiere a las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.

Para determinar la demanda se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento anual de las empresas, a continuación se presenta el cálculo de la demanda para los próximos 5 años:

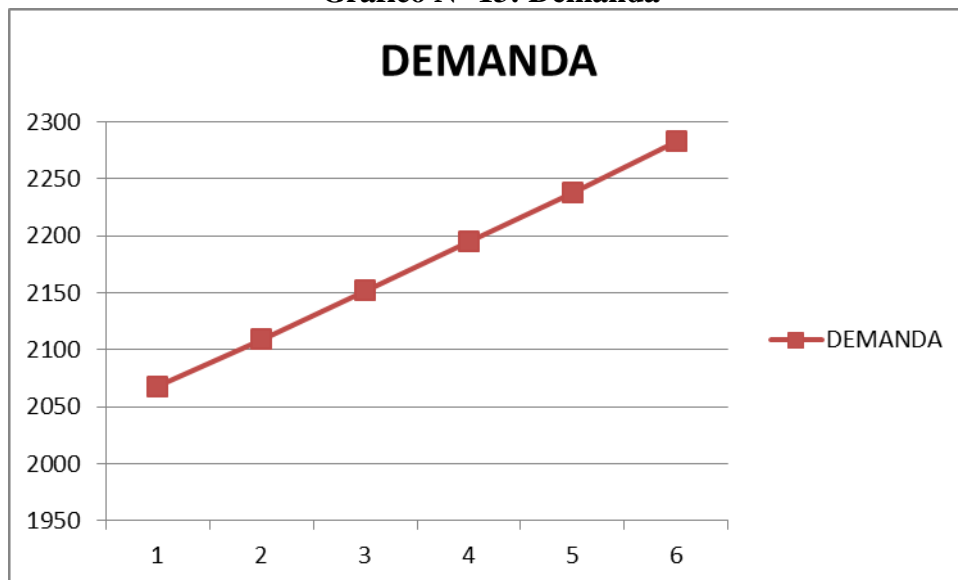
**Tabla N° 32: Demanda**

AÑO	DEMANDA
2015	2068
2016	2109
2017	2152
2018	2195
2019	2238
2020	2283

Fuente: ANDESEG S.A.

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 13: Demanda**



Fuente: Tabla N° 32

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### 4.2.5.1.9. Demanda insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha se ha hecho un cruce de variables entre la cantidad del servicio que se oferta y la demanda existente por parte de las empresas.

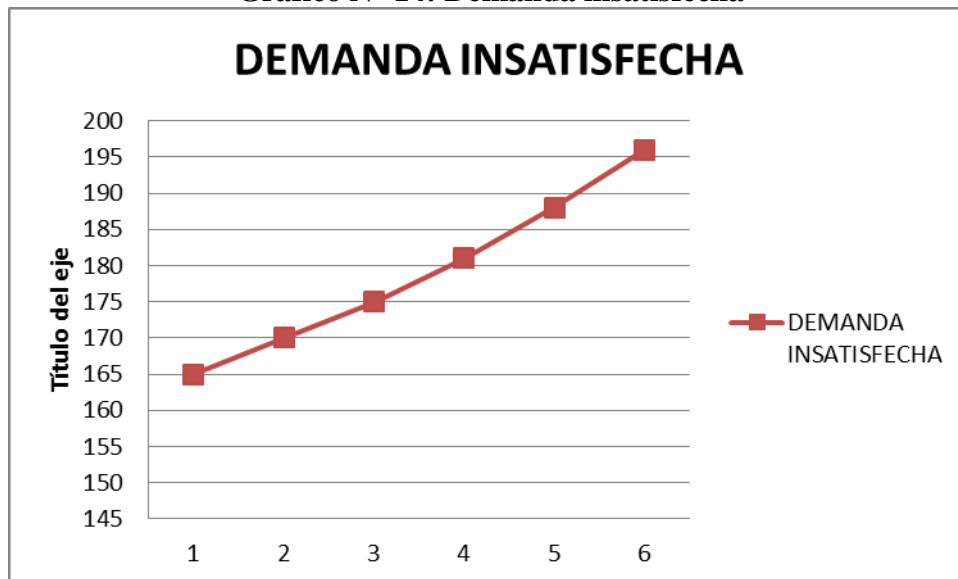
**Tabla N° 33: Demanda insatisfecha**

AÑO	DEMANDA INSATISFECHA
2015	165
2016	170
2017	175
2018	181
2019	188
2020	196

Fuente: Tabla N° 31 y Tabla N° 32

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

**Gráfico N° 14: Demanda insatisfecha**



Fuente: Tabla N° 33

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### 4.2.5.1.10. Segmentación del mercado

Tabla N° 34: Segmentación del mercado

VARIABLE	CARACTERÍSTICAS
<b>DEMOGRÁFICAS</b>	
<b>Industria</b>	Empresas que adquieren servicios de seguridad privada
<b>Tamaño</b>	Empresas Públicas y Privadas de Chimborazo (2068).
<b>Localización</b>	Provincia de Chimborazo
<b>CONDICIONES DEL NEGOCIO</b>	
<b>Criterio de compra</b>	Servicio de calidad a un precio conveniente.
<b>Requerimiento del servicio</b>	Servicio planificado previamente a ser contratado.
<b>Manera de adquisición</b>	Contrato directamente con la empresa ANDESEG.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### 4.2.5.1.11. Estrategia de posicionamiento

El mercado de los servicios de Seguridad Privada, se encuentra actualmente en crecimiento y expansión. A pesar de esto la empresa Andeseg, no tiene conocimiento cabal de cuál es su participación en el mercado, no lleva un buen registro de la satisfacción de las empresas a las cuales brinda actualmente el servicio de Seguridad Privada.

Debido a una falta de marketing por parte de Andeseg, la empresa no ha consolidado de una manera definitiva su posición en el mercado, la fidelidad del cliente no se debería ver amenazada por los bajos precios de las nuevas, por lo tanto, lo que se puede hacer en este caso es llevar un registro que contenga por una parte los resultados de una encuesta aplicada a todos sus clientes, en la cual se dé énfasis en preguntas que sirvan para determinar la satisfacción de los mismos y por otra el registro adecuado de su participación en el mercado.

#### **4.2.5.1.12. Mix del producto**

Un producto o servicio es el beneficio que ofrece el fabricante a los consumidores con el fin de satisfacer sus necesidades.

##### **Producto**

Es el bien o servicio a ofertar, en nuestro caso es el otorgar seguridad integral para los bienes y seguridad física de las personas que conforman las distintas empresas contratantes.

Se quiere promocionar el servicio de seguridad privada, lo que se logrará por medio de un adecuado marketing acompañado de un adecuado servicio con personal capacitado; garantizando así una satisfacción completa del cliente. La empresa ANDESEG ofrecerá sus servicios acompañados de valor agregado como son servicio rápido y cortés y una adecuada atención al cliente.

##### **Plaza**

La empresa ANDESEG S.A. se encuentra ubicada en las calles Av. Daniel León Borja y Brasil, es allí donde funcionan las oficinas y se encuentra el personal administrativo, no tiene sucursales en otros lugares de la ciudad u otras ciudades.

La instalación es adecuada, tienen el suficiente espacio físico para el personal que labora allí, algo que se podría mejorar con el tiempo debería ser la ampliación para un local de capacitaciones para el personal de guardianía, ya que en las capacitaciones se ahorraría el costo del alquiler de un local.

Los servicios que son contratados por los clientes son acordados en las oficinas de ANDESEG, u otra manera en la que se lo realiza es en una negociación cara a cara con el cliente en las instalaciones de la empresa beneficiaria del servicio.

##### **Estrategias de plaza**

- Con la lista de clientes que se posee distribuir a los supervisores para que se encarguen de verificar la atención en el servicio por parte de los guardias.
- Controlar los recorridos de los supervisores a los puestos de control

- Recibir las quejas de los clientes para procesarlas en el menor tiempo posible.

### **Promoción**

La publicidad que se propone para difundir la empresa ANDESEG y promocionar sus servicios hacerla mediante, gigantografías y también creación de una página en redes sociales mediante la cual también se estará en contacto con los clientes. Se sugiere también hacer programas donde se ofertaran los servicios mediante promociones y descuentos, estos programas se realizarían en ciertas ferias o exposiciones existentes en la ciudad. También se realizará cuñas radiales.

### **Estrategias de promoción**

- En el departamento de ventas capacitar a una persona que sea la encargada del marketing ya que esta función es inexistente en la empresa.
- Realizar publicidad a través de periódicos de la localidad y eventos organizados por la empresa ANDESEG.
- Realizar visitas a los clientes.

### **Precio**

La empresa Andeseg fija sus precios tomando en cuenta gastos administrativos, costos de transporte movilización, sueldos, viáticos y un cierto margen de utilidad. A más de ello la empresa utiliza aun la política de penetración que requiere de precios bajos con el fin de alcanzar el mayor número de servicios de Seguridad Privada en el mercado y también se analiza los precios de la competencia para lograr ser competidores directos.

#### **4.2.5.1.13. Estrategias de promoción de los servicios de Andeseg**

##### **Estrategia 1**

**Desarrollar publicidad resaltando la calidad de los servicios de la empresa de Seguridad Privada ANDESEG.**

En principio se ha decidido enfocar la publicidad por medio de trípticos y llaveros que serán repartidos de forma personal en las empresas y negocios que pueden ser futuros

usuarios de los servicios ofertados por la empresa y propaganda mediante gigantografías colocadas en puntos estratégicos de la ciudad.

#### 4.2.5.1.14. Plan de acción

Tanto los trípticos como los llaveros serán repartidos a los posibles clientes durante las reuniones de acercamiento que serán programadas por la empresa y las gigantografías serán colocadas en puntos claves de la ciudad.

#### 4.2.5.1.15. Costos anuales

**Tabla N° 35: Costos estrategia 1**

<b>NOMBRE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Trípticos	2000	0,20	400
Llaveros	2000	0,50	1000
Gigantografías	2	150 (mensual)	3600
<b>TOTAL</b>			<b>5000</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

#### **Responsable**

Las personas que acudan a los diferentes eventos organizados por la empresa, para difundir sus servicios, serán los encargados de hacer llegar a las personas indicadas, la publicidad mencionada anteriormente.

#### **Estrategia 2**

##### **Creación de una página en Facebook**

En la actualidad las redes sociales son una fuente muy importante en lo que tiene que ver con la promoción de bienes o servicios, fuente en la cual ANDESEG no ha incursionado, es por ello que se propone la creación de un perfil en el cual las personas puedan obtener información básica y esencial para que la empresa se promocióne.

### **Plan de acción**

La página será creada por el asistente administrativo, mismo que tiene el conocimiento esencial de la empresa para destacar lo más importante de la misma, para que así las personas que visiten el perfil puedan hacerlo de una manera rápida.

### **Costos anuales**

**Tabla N° 36: Costos estrategia 2**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO DE EJECUCIÓN</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	NINGUNO	2 DÍAS

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

### **Responsable**

El asistente administrativo manejará la página a diario en la cual se receptorán dudas e inquietudes, así como se publicarán promociones atractivas de la empresa para captar nuevos clientes.

### **Estrategia 3**

**Contactar a empresas identificadas como clientes potenciales mediante el envío de correos electrónicos obteniendo las bases de datos del SRI.**

Las empresas públicas y privadas que existen en Chimborazo deben estar obligatoriamente inscritas en el SRI, esta entidad cuenta con una base de datos en Excel la cual es de conocimiento público, en la cual se detalla la información principal de las empresas.

### **Plan de acción**

Se deberá ingresar a la página oficial del SRI, en la misma se encuentra una base de datos en archivo digital y editable (Excel), en el cual se puede filtrar y buscar las



empresas según su RUC, según la actividad económica, entre otras cosas, en la información de cada empresa se encuentra su RUC, su principal actividad, el representante legal y lo más importante para la empresa ANDESEG, el número de contacto y el correo electrónico, de allí se desprenderá nuestra estrategia de enviar propaganda sobre la empresa a dichas cuentas.

### Costos anuales

**Tabla N° 37: Costos estrategia 3**

RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO DE EJECUCIÓN
JEFE ADMINISTRATIVO Y ASISTENTE	NINGUNO	1 MES

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

### Responsable

El jefe administrativo conjuntamente con su asistente, deberán realizar dicha actividad, segmentarán empresas a las cuales crean conveniente promocionar sus servicios según los intereses de la empresa.

En el mensaje y el asunto del correo electrónico que se envíe se deberá detallar la información necesaria con el fin de que el mensaje sea captado rápido y no uno complejo que tal vez no vaya a ser leído por parte de la persona que lo reciba.

### Estrategia 4

#### **Aumentar la publicidad mediante cuñas publicitarias en una emisora de la provincia de Chimborazo.**

La empresa ANDESEG cuenta con muy poca y ambigua publicidad por lo cual se deberá realizar cuñas publicitarias en una de las principales emisoras de la provincia de Chimborazo como Radio Hola, en el horario de la mañana y tarde.

## Plan de acción

Una adecuada estrategia para promocionar los servicios es el de realizar publicidad en medios radiales, las emisoras son un adecuado medio para llegar a las personas ya que son sintonizadas diariamente.

## Costos anuales

**Tabla N° 38: Costos estrategia 4**

NOMBRE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Cuña Publicitaria	Radio Hola	275 (mensual)	3300
<b>TOTAL</b>			<b>3300</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

## Responsable

La persona encargada de contactar con la radio es el asistente administrativo, para la firma del convenio necesariamente lo hará la gerente general de ANDESEG en este convenio se estipulará el costo, los horarios de transmisión y demás detalles que se consideren necesarios.

## Inversión en la promoción de servicios

**Tabla N° 39: Inversión total**

INVERSIÓN TOTAL	
ESTRATEGIA 1	5000
ESTRATEGIA 2	0
ESTRATEGIA 3	0
ESTRATEGIA 4	3300
<b>TOTAL</b>	<b>8300</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Bryan Sebastián Moscoso Villacrés

## CONCLUSIONES

- El diseño del modelo de gestión contribuirá a la mejora de la promoción de servicios de Andeseg, ya que se plantean estrategias basadas en un análisis previo y minucioso, en el cual se identifican ciertos problemas que la empresa posee al momento de su promoción; con la aplicación de estas estrategias la compañía podrá mejorar la promoción de servicios que oferta; además poseerá una herramienta administrativa que le permitirá alcanzar los objetivos propuestos de manera eficaz.
- Andeseg posee recursos con los cuales genera una ventaja competitiva, como son, tecnología de punta, la cual se torna indispensable para una atención inmediata a sus clientes y el servicio adicional que es brindado a sus clientes permanentes, de esta forma se logrará instituir una organización sólida en beneficio de las organizaciones a las cuales brinda sus servicios.
- Desde el punto de vista estratégico el proyecto es viable, se proponen objetivos basados en los análisis interno y externo, con todos los factores pertinentes y necesarios, mediante los cuales se logrará mejorar la estructura y los procesos con los que cuenta actual e internamente Andeseg y externamente contrarrestará los efectos que causan en la empresa dichos elementos.

## **RECOMENDACIONES**

- Aplicar el modelo de gestión diseñado para la empresa Andeseg, a fin de mejorar la promoción de los servicios que actualmente oferta y alcanzar sus objetivos de manera eficaz mediante esta herramienta administrativa.
- Manejar acertadamente los recursos que posee Andeseg, mismos que le permiten generar una ventaja competitiva para lograr instituir una imagen sólida frente a la sociedad y organizaciones a las cuales brinda sus servicios.
- Mejorar la estructura y los procesos de Andeseg a través de la aplicación del modelo de gestión propuesto, además su ejecución permite contrarrestar los efectos externos que causan estos elementos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía* (3ª ed.). Madrid: Editorial Andrade.
- Baldrige, M. (1987). *Modelo Baldrige*. Omaha: Pearson Editorial
- Bannock, G. (2007). *Diccionario de Economía* (3a ed.). Mexico: Trillas.
- Bengoechea, B. P. (1999). *Diccionario de Marketing*. Madrid: Cultural S.A.
- Camisòn, C. S. (2012). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. México: Pearson Educación
- Cassini, R. (2008). *Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado y Concepto*. Madrid: Cultural S.A
- Cespedes, Y. (2012). *Modelos de Gestion Administrativa*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Diccionario de la Real Academia Española. *Significado de Valor*.
- EKOS NEGOCIOS. (2015). *Empresas de Seguridad Privada*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?ide=3779>
- Frydman, A. (2012). *Efectividad y Productividad Comercial*. Puerto Madero: Esama Ediciones.
- Greco, O. (2003). *Diccionario de Economía* (2ª ed.). Buenos Aires: Valleta Ediciones.
- Kotler, P. (1997). México. *Marketing Management*. Massachussets: Prentice Hall
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia* (8ª ed.) Evanston: Pearson Educación.
- López, R. (2014). *Modelos de Gestión de Calidad*. Obtenido de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Lovelock, C., Reynoso, J., & Huete, L. (2004). *Administración de servicios: Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Mena, F. C. (2014). *Los costos de la violencia en Ecuador*. Obtenido de [http://works.bepress.com/fernando\\_carrion/240](http://works.bepress.com/fernando_carrion/240)
- Muñiz, L. (2012). *Como implantar y evaluar un modelo de Gestión*. Madrid: profieditorial.
- Oliva, E. D. (2005). Calidad del servicio y sus modelos de revisión. *Ciencias*

*Administrativas y Sociales*. Bogotá: Innovar

Palomo, J. H. (2002). *Administración, Gestión y Comercialización en la Pequeña Empresa*. Magallanes: Thomson.

Romero, R. (2009). *Marketing*. Buenos aires: Editora Palmir.

Sánchez, M. (2008). *Calidad Total: Modelo EFMQ de excelencia* . Bruselas: Fund. Confemetal.

Hernández, S. (2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial* (1ª ed.). México DF: McGraw Hill.

Serrano, M. J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid: Parainfo S.A.

SRI. (2014) *Recaudación de Impuestos de acuerdo al grupo económico*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/335>.

## ANEXOS

### Anexo N° 1: Encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING



### ENCUESTA

**OBJETIVO:** Obtener información que permita determinar el mercado potencial para la elaboración de un Modelo de Gestión Comercial, para promocionar los servicios de la empresa ANDESEG S.A

**Empresa:** Pública  Privada

Sírvase colocar una X en su respuesta

1. ¿Ha trabajado usted con una empresa de seguridad anteriormente?

SI  NO

2. En caso de ser afirmativa su respuesta anterior, ¿Con qué empresa de las siguientes a continuación ha trabajado?

- A. Andeseg Andes Seguridad
- B. L&M
- C. Jara Seguridad
- D. Oleaseg
- E. Otra

3. ¿Utiliza usted actualmente servicios de seguridad privada?

SI  NO

4. En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿Cómo califica al servicio que recibe?

BUENO  REGULAR  MALO

5. **¿Conoce usted los servicios que oferta la empresa ANDESEG S.A?**

SI  NO

6. **¿Considera usted que la empresa ANDESEG S.A realiza actividades para promocionar sus servicios?**

SI  NO

7. **¿Qué tipo de servicio de seguridad es el que más desearía utilizar?**

- A. Guardias de Seguridad
- B. Custodia de Valores
- C. Guardaespaldas

8. **¿Usted considera que las empresas de seguridad en nuestra ciudad cumplen con los requerimientos necesarios para brindar un buen servicio?**

SI  NO

9. **¿Qué criterio de los expuestos a continuación consideraría importante para contratar servicios de seguridad?**

- A. Seguridad Empresarial
- B. Costo del Servicio
- C. Prestigio de la empresa que presta el servicio

10. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de seguridad?**

De \$ 500 a \$ 1500  De \$ 1501 a \$ 2000  De \$ 2001 a \$ 2500

Más de \$ 2501

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## **Anexo N° 2: Entrevista**

### **ENTREVISTA REALIZADA EN LA EMPRESA ANDESEG S.A**

<b>Nombre:</b>	
<b>Cargo:</b>	

- 1. ¿Cuáles son sus principales funciones dentro de la empresa?**
- 2. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo el cargo?**
- 3. ¿Existe una buena relación entre usted y los demás empleados de la empresa?**
- 4. ¿Hay una buena comunicación entre los diferentes colaboradores para la solución de problemas que se puedan presentar y resolverlos efectivamente?**
- 5. ¿Ha participado la empresa en eventos o ferias de tipo comercial? En caso de ser favorable su respuesta en que eventos ha sido?**
- 6. ¿Se han aplicado estrategias de comunicación y publicidad por parte de la empresa? Si la respuesta es afirmativa sírvase mencionar algunas.**
- 7. ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas de la empresa?**
- 8. ¿Mencione algunas debilidades que cree que la empresa posee**
- 9. ¿Cuáles son los principales competidores de la empresa?**
- 10. ¿Cuál es el número aproximado de clientes fijos que tiene la empresa actualmente?**
- 11. ¿Qué cree que diferencia a la empresa ANDESEG de las demás?**
- 12. ¿Realiza estrategias para fidelización de clientes?**
- 13. ¿Qué entiende por calidad del servicio?**

- 14. ¿Piensa que la promoción de los servicios que oferta la empresa son necesarios para captar más clientes?**
- 15. Capacidad tecnológica**
- 16. Proveedores**
- 17. Servicios que oferta**
- 18. Precios**
- 19. Publicidad que realiza**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo N° 3: Fotografía 1 Personal de Andeseg**



**Anexo N° 4: Fotografía 2 Capacitación al personal de Andeseg**



**Anexo N° 5: Fotografía 3 Entrenamiento a los guardias de seguridad**

