



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO
EXTERIOR

CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN
Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD
PRIVADA INPROSECURITY CIA. LTDA., EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, PERÍODO AÑO 2017.**

AUTOR:

ISRAEL ALEJANDRO ALVEAR CAMBALL

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de **Ingeniero en finanzas**, ha sido desarrollado por el Sr. ISRAEL ALEJANDRO ALVEAR CAMBALL, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Edison Vinicio Calderón Morán
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ISRAEL ALEJANDRO ALVEAR CAMBALL, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 25 de Enero del 2016

Israel Alejandro Alvear Camball

C.I.: 060299262-0

DEDICATORIA

La vida trae retos que sin duda han de ser los que hagan de cada día uno sin igual con fortaleza y decisión seguimos creciendo como seres que están siempre a un paso de llegar al éxito sin disminuirse en reflexiones vanas que desalienten o desmotiven el logro al que queremos llegar.

“El presente trabajo de investigación realizado con esfuerzo y sacrificio se lo dedico con eterno amor a Dios por regalarme cada minuto de mi existencia y haberme regalado una segunda oportunidad, a mi hermana Paulina quien ha sido como mi madre por ser un impulso constante que ha motivado en mi noble sentimiento el deseo de superación y ha contribuido hacer realidad mis ideales, a mi esposa Yajaira por ser la parte más importante de mi vida que con su amor y cariño a sabido respaldar mis decisiones, a mi madre que se encuentra fuera del País y a mis sobrinos por brindarme su comprensión.”

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberse convertido en una fuente sabia de conocimientos que con su prestigio a logrado escalar en la instancias educativas de los más altos estándares de la educación en el país, en una sociedad que ve con ojos positivos los profesionales que ya están formando parte de la productividad y que son un ejemplo para las próximas generaciones.

A la Facultad de Administración de Empresas por inculcar el valor empresarial que está en las conciencias de los alumnos que se educan en sus aulas y por formar al estudiantado de manera enriquecedora, intelectual y personalmente.

Sin olvidar a la Escuela de Ingeniería Financiera que educo académicamente como el mejor y gracias a todos los conocimientos impartidos que han servido como frutos en lo profesional y que se verá reflejado en las diferentes actividades que se ejerza en el arduo trajín de la vida empresarial.

A los distinguidos catedráticos que con responsabilidad y ética cumplen con su apostolado para elevar el intelecto de la juventud y a todas las personas que directa o indirectamente aportaron para la elaboración del presente trabajo.

Así mismo agradezco al Sr. Rodrigo Rodríguez Carrera, propietario de la Empresa de la Seguridad Privada “**INPROSECURITY Cía. Ltda.**”, por haberme brindado la información necesaria para el desarrollo y culminación del trabajo de titulación.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ilustraciones	xi
Resumen ejecutivo.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA.....	3
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	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA INPROSECURITY Cía. Ltda.	6
1.4.1. Origen de la seguridad privada	6
1.4.2. ¿Qué es la seguridad privada?.....	7
1.4.3. ¿Qué hace el gobierno por la situación actual de seguridad?	7
1.4.4. Principales empresas de seguridad privada en el Ecuador.....	8
1.4.5. Descripción general de Inprosecurity Cia. Ltda.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11

2.1.1. Antecedentes históricos.....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
2.2.1. Definición de Planificación estratégica.....	13
2.2.2. Niveles de la planificación estratégica.....	15
2.2.3. Proceso de la planificación estratégica	16
2.2.4. Definición de Administración	17
2.2.5. Definición de Rentabilidad	18
2.2.6. Rentabilidad Financiera	18
2.3. HIPÓTESIS.....	20
1.1.1. Hipótesis general.....	20
1.1.2. Hipótesis específicas	20
2.4. VARIABLES	20
2.4.1. Variable Independiente	20
2.4.2. Variable dependiente.....	20
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	21
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....	23
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	23
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	23
3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	24
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	25
3.5. RESULTADOS.....	26
3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	37
CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO.....	38
4.1. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	38
4.1.1. Diagnóstico de la situación actual de la empresa.....	38
4.1.2. Análisis FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.	46
4.1.3. Elaboración de la Matriz de análisis FODA	50
4.2. DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – PROPUESTA PARA INPROSECURITY CIA. LTDA.....	53
4.2.1. Planificación estratégica propuesta Inprosecurity Cía. Ltda.....	53
4.2.2. Determinación de objetivos	56
4.2.3. Establecimiento de políticas.....	57
4.2.4. Establecimiento de estrategias	62
4.2.5. Diseño del plan operativo	67

4.2.6. Propuesta de organigrama.....	77
4.3. EJECUCIÓN Y CONTROL.....	80
4.3.1. Ejecución de la Propuesta.....	80
4.3.2. Importancia de los Indicadores de gestión.....	86
4.4. INDICADORES DE GESTION.....	87
4.5. ÍNDICADORES FINANCIEROS.....	94
CONCLUSIONES.....	100
RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS.....	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principales compañías de seguridad según su capital	8
Tabla 2: ¿Cómo se siente en la empresa?	26
Tabla 3: Funciones a desarrollar	27
Tabla 4: Normas de seguridad	28
Tabla 5: INPROSECURITY normas de seguridad.....	29
Tabla 6: Procesos establecidos	30
Tabla 7: Capacitaciones	31
Tabla 8: Actividades del personal Administrativo	32
Tabla 9: Permiso de operaciones	33
Tabla 10: Calificación del personal operativo	34
Tabla 11: Sugerencias de clientes y trabajadores	35
Tabla 12: Plan estratégico.....	36
Tabla 13: Proveedores de INPROSECURITY Cía. Ltda.	39
Tabla 14: Indicadores del factor económico.....	42
Tabla 15: FODA - Matriz externa.....	50
Tabla 16: FODA - Matriz interna	51
Tabla 17: Matriz de estrategias	52
Tabla 18: Establecimiento de proyectos	65
Tabla 19: Inversión en equipamiento.....	92
Tabla 20: Rol de pagos	93
Tabla 21: Materia prima directa.....	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1: ¿Cómo se siente en la empresa?	26
Gráfica 2: Funciones a desarrollar	27
Gráfica 3: Normas de seguridad	28
Gráfica 4: INPROSECURITY normas de seguridad.....	29
Gráfica 5: Procesos establecidos.....	30
Gráfica 6: Capacitaciones	31
Gráfica 7: Actividades del personal Administrativo.....	32
Gráfica 8: Permiso de operaciones	33
Gráfica 9: Calificación del personal operativo	34
Gráfica 10: Sugerencias de clientes y trabajadores	35
Gráfica 11: Plan estratégico	36

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ubicación Geográfica INPROSECURITY Cía. Ltda.....	9
Ilustración 2: Organigrama Estructural INPROSECURITY Cía. Ltda.	10
Ilustración 3: Organigrama estructural propuesto	77

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como propósito diseñar un plan estratégico que permita mejorar la administración y rentabilidad de la empresa de seguridad INPROSECURITY Cía. Ltda. de Guayaquil. La seguridad privada es un servicio que se expande en virtud de la incapacidad del Estado para promover seguridad pública, cada vez más las actividades de seguridad privada se consolidan como parte del sector de servicios, insertadas en la lógica de mercado, para las cuales hay demanda suficiente para su crecimiento y fortalecimiento. Para la realización del diagnóstico, se hizo uso de un cuestionario y un FODA. Como solución a la problemática, se determina la filosofía empresarial, objetivos a seguir, se establecen políticas y se propone un nuevo organigrama estructural para la institución, además las estrategias financieras, de recursos humanos, operativas y de negociación, se concretan en proyectos en un plan operativo de cuatro años (POA). Los proyectos propuestos son: actualización de permisos para el adecuado funcionamiento de la empresa, programa de motivación al personal, análisis de satisfacción al cliente, control de inventario y proveedores, sistema de selección de proveedores, plan de marketing, capacitación y entrenamiento del personal por áreas, plan de capacitación en atención al cliente y consultoría de calidad. Se proyecta que la aplicación de la propuesta tendrá como resultado un mayor control en la parte administrativa, permitirá promover servicios complementarios e incrementar el índice de liquidez de la institución, por lo que se recomienda la aplicación de la guía elaborada.

Palabras Clave: PLAN ESTRATÉGICO. ADMINISTRACIÓN. RENTABILIDAD. FODA. POA.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The purpose of this research is to design a strategic plan to improve the management and profitability of the security company INPROSECURITY Cía. Ltda. of Guayaquil. Private security is a service that expands due to the inability of the State to promote public security, increasingly private security activities are consolidated as part of the services sector, inserted in the logic of Market, for which there is sufficient demand for its growth and strengthening. For the execution of the diagnosis, a questionnaire and FODA were used. As a solution to the problem, the business philosophy is determined, objectives are to be followed, policies are established and a new organizational structure chart for the institution is proposed. In addition, the financial, human resources, operational and negotiation strategies are concentrated in projects in a four-year operating plan (POA). The proposed projects are: updating of permits for the proper functioning of the company, staff motivation program, customer satisfaction analysis, inventory and supplier control, supplier selection system, marketing plan, staff training by Areas, training plan by area, training plan in customer service and consulting in quality assurance. It is projected that the administrative part, will allow to promote complementary services and increase the index of liquidity of the institution, for which it is recommended the application of the elaborated guide.

Keywords: STRATEGIC PLAN, ADMINISTRATION, PROFITABILITY, FODA, POA.

INTRODUCCIÓN

La vigilancia y seguridad privada, lleva inserta en el mercado mundial por casi dos siglos, en Ecuador se constituye la primera empresa de seguridad en 1969, con la Transportadora Ecuatoriana de Valores TEVCOL Cía. Ltda. Para la década de los 90 inicia el auge de esta actividad económica en el mercado ecuatoriano, por lo cual hasta la actualidad llegan a sumar una cantidad aproximada de 1200 empresas, sin contar con el sector informal del país.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) hacen uso de una planeación estratégica ya que es una herramienta útil a todos los niveles directivos, no para adivinar el futuro o abolir sus riesgos, sino para que pueda enfrentarse en mejores condiciones que la competencia, a las contextos cambiantes propios de su entorno.

En función del incremento de delitos en el país que el gobierno no ha podido controlar, nace la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda., con el fin de brindar servicios de seguridad física, custodia y transporte de valores a nivel privado; la organización se constituyó en el año 2006, consta de tres socios y 72 trabajadores, está ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la calle Francisco de Orellana junto al Rio Centro Norte.

Para poder cumplir con estas actividades propuestas, la institución cuenta con recursos humanos, tecnológicos, económicos y financieros, los mismos que necesitan ser bien administrados y controlados mediante políticas y procedimientos que permitan un aprovechamiento eficaz y efectivo. El desconocimiento de técnicas de planeación y organización y la toma de decisiones erróneas en la gestión administrativa y financiera por parte de la gerencia, poca delegación jerárquica, falta de compromiso e involucramiento de los actores principales y secundarios en los objetivos institucionales, el incumplimiento de los procesos, etc., ha limitado la capacidad de competencia, desarrollo y crecimiento de la empresa.

Por lo antes expuesto, podemos concluir que la propuesta de elaboración de un plan estratégico para el periodo 2017 - 2021, permitirá a INPROSECURITY Cía. Ltda., mejorar su administración y rentabilidad.

Es necesario conocer todos y cada uno de los factores tanto internos como externos que afectan a la empresa de forma positiva o negativa; de esta manera es posible determinar las fortalezas y oportunidades de las cuales se obtiene una ventaja, así también plantear estrategias que permitan que las debilidades y amenazas no impacten desfavorablemente en la compañía.

Luego de realizar un diagnóstico, se recopila información relevante sobre los objetivos que se desean alcanzar, mismos que irán de acuerdo a la realidad actual de la empresa y a lo que se proyecta a futuro. Se propone socializar la Planificación Estratégica para cinco años, mediante talleres y capacitaciones que permiten la participación de la parte administrativa y operativa de la institución.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos, los cuales son de gran importancia para el mejoramiento de la administración y rentabilidad de ésta empresa de seguridad y vigilancia privada, estos fueron desarrollados mediante el diagnóstico, planificación, ejecución y control; también se llegan a conclusiones importantes en las mismas que propongo recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la actualidad presenta incumplimiento de los procesos, falta de delegación jerárquica, mala distribución de los ingresos, además de un deficiente control en los pagos puntuales por parte de las empresas solicitantes del servicio, lo cual dificulta el normal cumplimiento con las obligaciones financieras creando incertidumbre en el personal.

La falta de planificación, estrategias, políticas, ha impedido que el personal de la empresa sea participe de las actividades de la institución, con el fin de preservar los contratos que se mantiene vigentes con las instituciones que solicitan el servicio; por ello es fundamental que la gerencia considere este factor como indicador relevante, creando nuevas políticas e incentivos para sus empleados con el fin de generar confianza en los clientes.

Por otra parte es innegable que en los últimos años la tecnología se ha convertido en una herramienta fundamental de trabajo para toda persona que trabaja en el área de seguridad, facilitando así las actividades que se desarrollan, por ende es esencial que las personas que realizan esta función deben conocer la importancia de la utilización de esta herramienta para mejorar su trabajo y brindar un servicio de calidad a los usuarios que solicitan el servicio de custodia de valores.

Se puede predecir que si no se mejora la administración y rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., finalmente se perdería la confianza de sus empleados y de los clientes, por las razones expuestas se considera fundamental realizar una planificación estratégica.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo la implementación de un plan estratégico mejorará la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.?

1.1.2. Delimitación del problema

Campo: Administración

Área: Seguridad Privada

Aspecto: Custodias en trayecto y Transporte de Valores

Espacial: La investigación se realizará en la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., perteneciente a la provincia del Guayas - ciudad de Guayaquil.

Límite Temporal: El tiempo del problema a investigar es el año 2016.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La seguridad privada es un servicio que se expande en virtud de la incapacidad del Estado para promover seguridad pública, cada vez más las actividades de seguridad privada se consolidan como parte del sector de servicios, insertadas en la lógica de mercado, para las cuales hay demanda suficiente para su crecimiento y fortalecimiento.

La presente investigación es importante por cuanto se va a poder determinar la importancia que tiene la planificación estratégica en la administración y la rentabilidad, mismo que va a permitir recuperar y fomentar la credibilidad en el mercado y así incrementar un mayor número de clientes así como de capital.

Esta investigación es viable puesto que se cuenta con los elementos necesarios: económicos, disponibilidad de tiempo y apertura para realizar este trabajo considerando las necesidades institucionales por cuanto la implementación de la planificación estratégica juega un papel primordial en el desarrollo de la misma. La limitación principal para realizar este estudio es la distancia, ya que la empresa se encuentra localizada en la ciudad de Guayaquil.

Este proyecto generará un gran impacto, por cuanto permitirá elaborar estrategias de solución para mejorar la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.

El proyecto es factible porque se cuenta con bibliografía especializada y actualizada, la colaboración de los funcionarios y clientes de la empresa. Se dará solución mediante la

aplicación de estrategias determinando la importancia que genera esta en la administración y la rentabilidad.

Los beneficiarios directos de la investigación son el gerente, los empleados administrativos y operativos, los clientes de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017, e indirectamente la comunidad en general.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que mejore la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el campo del plan estratégico
- Diagnosticar la situación de la actual administración de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.
- Elaborar el plan estratégico que lleve al éxito de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda. en la ciudad de Guayaquil.

1.4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA INPROSECURITY Cía. Ltda.

1.4.1. Origen de la seguridad privada

En inicio existían organizaciones que velaban por la seguridad y que no dependían del Estado, como podrían ser; el Somaten, los Fusileros, Guarda Bosques Reales, La Santa Hermandad (tribunal que antiguamente perseguía y condenaba los delitos cometidos en despoblado en 1476). (Chou, 2010)

La Guardia Civil fue fundada el 28 de Marzo de 1844 y cinco años después, por una Orden del Rey, se crearon los primeros Guardas Jurados, que en un primer comienzo tenía como misión vigilar cotos, villas, fincas, parques y pequeñas áreas rurales. Estos hombres uniformados, debían ser sensatos y de buena reputación, que cuidaran como suyo lo que era de los demás. (Chou, 2010)

Desde el régimen Franquista, se decide que la figura de un Guardia Jurado de similares características podría ser igualmente útil para custodiar bienes públicos fuera del ámbito rural, el denominado “sereno”. Debido al buen resultado que daba el sereno, se daría paso durante la dictadura, a un decreto ley, que autoriza a las grandes industrias, a crear un cuerpo de seguridad para su uso interno. Las primeras industrias con capacidad para ordenar este tipo de Guardia Jurados eran las empresas petrolíferas. (Chou, 2010)

Pero entonces comenzaron a surgir ciertas exigencias sociales en base a la necesidad de transporte de caudales, ya que resulta que por aquella época no existían las Empresas de seguridad. La propia Guardia Civil se encargaba de vigilar los Bancos hasta que un grupo de militares, conjuntamente de policías y guardias civiles, fundaron la primera Empresa de transportes de caudales en España; esta fue la predecesora de SAS, que después se convertiría en PROSEGUR. (Chou, 2010)

Hasta entonces el Vigilante Jurado era considerado como autoridad a nivel de policías y militares, lo cual cambiaría a partir de los 70 en adelante; aparecen más empresas, desaparece el Franquismo, entra la democracia y las leyes y privilegios cambian; el Vigilante Jurado pierde protagonismo y años más tarde dejaría de ser considerado como autoridad. (Chou, 2010)

1.4.2. ¿Qué es la seguridad privada?

Según la Ley de vigilancia y seguridad privada (2003), Art. 1, se entiende por seguridad privada

“La prestación de servicios de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores, por parte de compañías de vigilancia y seguridad privada, legalmente reconocidas. Se entiende por prestación de dichos servicios la que sea proporcionada, dentro del marco de libre competencia y concurrencia, a cambio de una remuneración.”

Según la reforma de Ley de vigilancia y seguridad privada (2008), Art. 1:

“Son compañías de vigilancia y seguridad privada aquellas sociedades, que tengan como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada; y, que estén legalmente constituidas y reconocidas de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. En consecuencia, las compañías de vigilancia y seguridad privada, no podrán ejercer otra actividad ajena a los servicios detallados en el presente artículo (Art. 2).”

1.4.3. ¿Qué hace el gobierno por la situación actual de seguridad?

Debido a los problemas de inseguridad por el cual el país camina, se ha implementado sistemas de seguridad, que preserven el ambiente socioeconómico en las ciudades del Ecuador.

El Gobierno Nacional se ha visto en la necesidad de poner en marcha un Plan de Seguridad Integral para el Transporte Público y Comercial del país, cuyo objetivo es disminuir en un 95% la inseguridad en el transporte público, mediante instalación de cámaras, botón de pánico y GPS.

Se retomó la iniciativa del Sistema de Recompensas por los Más Buscados, debido al incremento de la violencia como asesinatos tipo sicariato, las autoridades han informado que este sistema ha sido efectivo, ampliando la búsqueda de los delincuentes a un total de 125 personas.

Se ha invertido 679.5 millones de dólares en el sector de la seguridad, según informe de labores del Ministerio Coordinador de Seguridad, “la inversión fue incrementada en un 364% a partir del 2006”. La Policía ha sido equipada y se construyeron dos nuevos centros de rehabilitación social con capacidad para 500 personas.

1.4.4. Principales empresas de seguridad privada en el Ecuador

Tabla 1. Principales compañías de seguridad según su capital

Nº	NOMBRE DE LA EMPRESA	CONSTITUCIÓN	CAPITAL
1	TRANSPORTADORA ECUATORIANA DE VALORES TEVCOL CÍA. LTDA.	1969	7'000.000,00
2	G4S SECURE SOLUTIONS (ECUADOR) CÍA. LTDA.	1994	4'759.543,00
3	TEVSUR CÍA. LTDA.	1990	1'329.253,00
4	ASESORÍA, SEGURIDAD Y VIGILANCIA “ASEVIG” CÍA. LTDA.	2002	514.000,00
5	VASERUM CÍA. LTDA.	1991	400.000,00

FUENTE: Intendencia de gestión estratégica de la Dirección de estudios económicos societarios de la Superintendencia de compañías

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

1.4.5. Descripción general de Inprosecurity Cia. Ltda.

- **Reseña histórica**

La empresa INPROSECURITY Cía. Ltda., inicia sus actividades en el años 2006 como iniciativa del Señor Rodrigo Rodríguez por tener experiencia en actividades de seguridad personal y custodia de valores, decide formar una empresa que ofrece servicios de vigilancia residencial y comercial, con el paso de los años incorpora los servicios de custodia armada en trayecto y custodia de valores los cuales son solicitados dentro y fuera de la Ciudad de Guayaquil.

Las operaciones al inicio del negocio fueron manejadas por el dueño de la empresa y un pequeño grupo de guardias, debido a que no contaban con recursos para la obtención de una oficina, sus instalaciones estaban ubicadas en la casa del dueño del negocio.

Actualmente se ha mejorado la infraestructura del edificio permitiendo que la empresa utilice el segundo piso para el manejo de las operaciones, INPROSECURITY Cía. Ltda. Tiene 10 años de permanencia en el mercado y cuenta 72 empleados, distribuidos en actividades operativas y administrativas.

- **Localización**

La empresa se encuentra ubicada en la Cdla. Francisco de Orellana Mz. E Solar 13 a dos cuadras del Rio Centro Norte, en la ciudad de Guayaquil, su horario de atención es de lunes a viernes de 08h30 a 18h00 y sábados de 09h00 a 14h00

Ilustración 1 Ubicación Geográfica INPROSECURITY Cía. Ltda..



FUENTE: Google Maps.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

- **Política general**

INPROSECURITY Cía. Ltda., es una empresa dedicada a ofrecer servicios de seguridad física, custodia y transporte de valores, tiene como compromiso garantizar la protección de bienes y capital humano de nuestros clientes, a través de la asignación de recursos humanos competentes, con la optimización y buen manejo de procesos, enfocados en la mejora continuas cumpliendo con las normas legales vigentes y aplicables.

- **Base legal**

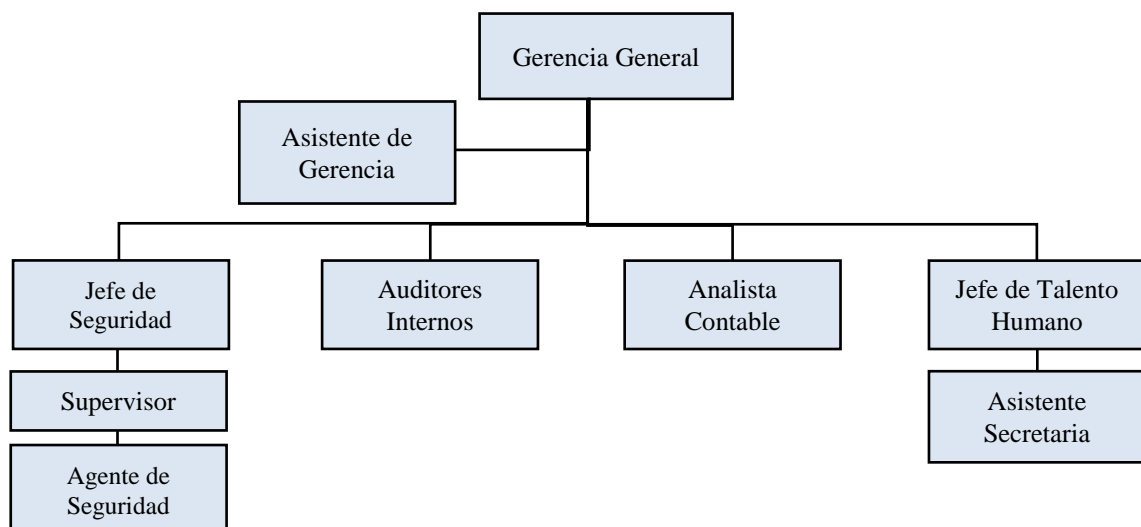
INPROSECURITY Cía. Ltda., fue constituida el 17 de mayo de 2006 ante el notario decimosexto del cantón de Guayaquil, Dr. Rodolfo Pérez Pimentel cumpliendo con las disposiciones legales para el inicio de sus operaciones tales como: Inscripción en el Registro Mercantil realizada el 4 de agosto del 2006, y contando con el Permiso de Operaciones, de acuerdo a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada promulgada por el Registro Oficial No. 130

Los organismos de control que regulan sus operaciones son: el Servicio de Rentas Internas, La Superintendencia de Compañías, se encuentra afiliada a la Cámara de Comercio, El Gerente General y Representante Legal de la empresa es el Sr. Rodrigo Rodríguez Carrera. Se enmarcan en los parámetros legales por tal razón, dan fiel cumplimiento al mandato ocho. También cumple con las normas laborales que la ley lo exige, esto quiere decir que el personal administrativo como el operativo de la empresa se encuentran afiliados al IESS, desde su primer día de labores previo a la realización de su respectivo contrato, el mismo que se legaliza ante la inspectoría del trabajo del lugar donde sé este dando la atención.

- **Organigrama estructural**

Inprosecurity Cía. Ltda., tiene una estructura organizacional sencilla y funcional

Ilustración 2. Organigrama Estructural INPROSECURITY Cía. Ltda.



FUENTE: INPROSECURITY Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., no se han desarrollado con anterioridad un plan estratégico que guie a la empresa, sin embargo este se ha implementado en otras empresas de seguridad con problemáticas similares a las de la empresa con la que se realiza este trabajo:

En la ciudad de Quito, se realiza el desarrollo de un plan estratégico que mejore la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada CUSPROSEVI Cía. Ltda., localizada en el Coca, donde se concluyó que el plan estratégico permitió dar un direccionamiento a la empresa, promovió su desarrollo, logró mayor eficacia en el área administrativa y la nueva política de cobros permitió mayor liquidez. (del Cielo Iles Chamba, 2012)

En la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH); se determina que es el primer trabajo precursor en el tema de desarrolla un Plan estratégico para una empresa de seguridad privada.

2.1.1. Antecedentes históricos

Historia de la Seguridad privada en el Ecuador

A comienzos de los años setenta se introdujo la primera empresa internacional con el nombre de Wackenhut por oficiales del ejército ecuatoriano que habían permanecido en los Estados Unidos por estudios o servicios de agregaduría militar, y vieron la oportunidad de un nuevo mercado proporcionado por la instalación de empresas petroleras internacionales en Ecuador. Con el petróleo se vino un desarrollo rápido de la banca y otras instituciones internacionales que requerían de seguridad privada. Después del boom petrolero de los setenta vino el boom de crecimiento de la banca en los años ochenta y entretanto había crecido también la industria nacional y empezaron a surgir los centros comerciales en Quito y Guayaquil, extendiéndose posteriormente a casi todo el país. (todopolicia.com, 2016)

Los servicios iniciales estaban circunscritos a la guardianía de las instituciones, equipos industriales y al transporte de valores. Muy poco se hacía por la seguridad familiar (viviendas y conjuntos habitacionales) y personal, mercado que se desarrolló desde los años noventa cuando creció la delincuencia y la Policía quedó prácticamente desbordada. (todopolicia.com, 2016)

En el año 2003, se empezó a construir una legislación civil del Estado, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, otorgaba la autorización con norma limitada para la tenencia de armas y se ocupaba menos del ámbito administrativo y operativo de las empresas. (todopolicia.com, 2016)

En el gobierno militar de Guillermo Rodríguez Lara (1972-1973) se crea la Ley de Tenencia de Armas, al igual que el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, que se desarrolló después, en la práctica, como un organismo con atribuciones de control sobre el poder civil y con fuerte injerencia en las decisiones administrativas. La Ley de defensa de 2007 disminuyó esas atribuciones eliminándolas como obligatorias y previas a las decisiones gubernamentales. Esta situación puede ilustrar el hecho de que los asuntos de seguridad privada y de tenencia de armas hayan permanecido en la sombra sin la transparencia debida hacia la ciudadanía e incluso hacia el resto de la administración pública, hasta muy recientemente. (todopolicia.com, 2016)

Durante el gobierno de Fabián Alarcón en 1997, se expidió el primer Reglamento a la ley sobre armas, municiones, explosivos y accesorios, 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. El Reglamento admite la tenencia de armas en civiles y empresas hasta un calibre de 9 mm. (todopolicia.com, 2016)

En el 2003 se aprobó por parte del Congreso Nacional la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, modificada en 2008 con la expedición de un nuevo el Reglamento bajo el gobierno de Rafael Correa, uno de los elementos importantes es la implementación de los Ministerios de Seguridad Interior (en lugar de Gobierno) de Justicia (nuevo) y de Seguridad Interna y Externa. Los cambios han incluido la instalación de una Subsecretaría de Seguridad Ciudadana y otra de Policía. Dentro de la primera, y por primera vez en la historia, una Dirección de Vigilancia Privada y Tenencia de Armas,

era directamente encargada del control del sector y a cargo de un funcionario civil. (todopolicia.com, 2016)

Las intenciones del gobierno de Correa, para refundar un sistema político basado en el poder civil terminaron prácticamente en septiembre de 2010, después de una revuelta policial, lo que determinó en la práctica un regreso a la influencia militar centrada en el Ministerio de la Seguridad (antes Seguridad Interna y Externa) al frente de un militar. El Decreto 749 dictado por el presidente no solo reorganiza a la Policía, sino que le quita todas las atribuciones en control de las empresas de vigilancia y seguridad privada y al igual que de control y tenencia de armas, además de encargar a las Fuerzas Armadas la política de seguridad ciudadana, atizando aún más las controversias existentes entre las fuerzas del Estado. (todopolicia.com, 2016)

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Definición de Planificación estratégica

Para Salazar Fancis (2004), menciona sobre la planificación estratégica:

Es una Herramienta Versátil, que permite a los líderes de cualquier organización dirigir sus esfuerzos hacia la ubicación de la entidad respecto a una visión de futuro, es decir se trata de una técnica que permite anticiparse racionalmente a los hechos en función de su naturaleza organizacional. (p. 15)

Drucker (2005), menciona:

La planeación estratégica es el proceso continuo basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados, es organizar las actividades necesarias para poner en prácticas las decisiones y para medir con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado. (p. 250)

Un proceso de planeación estratégica eficaz no debe ser formal y burocrático, sino que debe, iniciar con preguntas tan simples como éstas:

- ¿Cuál es la situación presente de la organización? ¿Cuál es su desempeño con los clientes y frente a los competidores?
- Si no se aplicara cambio alguno ¿cómo será la organización dentro de un año? ¿dentro de dos, cinco o diez años?
- Si las respuestas a las preguntas anteriores no fueran aceptables ¿Qué decisiones deberían tomar los administradores? ¿Qué riesgos entrañarían?

Modelo general del proceso estratégico

Según Chiavenato (2011), el propósito de la planeación estratégica es formular estrategias e implementarlas por medio de planes tácticos y operacionales (también llamados programas tácticos) con base en algunas premisas. Esta debe:

- Ser sistemática
- Enfocarse al futuro
- Crear valor
- Ser participativa
- Tener continuidad
- Ser implementada
- Ser monitoreada

Ventajas y desventajas de un Plan Estratégico

Las ventajas de elaborar un plan estratégico es que permite:

- Contribuye a actividades ordenadas y con un propósito.
- Señala necesidad de cambios futuros.
- Proporciona una base para el control.
- Obliga a la visualización de un todo.

En las desventajas tenemos:

- Limitación por la poca precisión de información y por la incertidumbre de los hechos futuros.
- La planificación tiene un alto costo.
- La planificación puede “ahogar” la iniciativa.
- Puede demorar en algunos casos las acciones. “Burocracia”

Necesidad de una planeación estratégica

La evidencia demuestra que por lo general, las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior al de las que no lo hacen. Las que tienen éxito procuran que su estrategia case debidamente con las condiciones del entorno externo. Así mismo, la estrategia define la estructura y los procesos internos de la organización con la expectativa de que produzca efectos muy positivos en su desempeño.

2.2.2. Niveles de la planificación estratégica

La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo.

Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: Comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: Genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: Está en manos de la alta gerencia de la organización (en el nivel institucional) y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes.

Planeación táctica: Es la que abarca a cada departamento o área de la organización. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.
- Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización.

Planeación operativa: Es la que abarca cada área o actividad específica. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo, es inmediata.
- Alcance: Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Contenido: Detallado, específico y analítico.
- Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

2.2.3. Proceso de la planificación estratégica

El proceso de Planificación Estratégica se puede sintetizar en las siguientes etapas, cada una de ellas con sus respectivos componentes que se detallan a continuación:

a.) Formulación de una Estrategia Global

En esta etapa los temas a abordar son los valores de la organización, esto es, definir una visión teniendo presente la misión y los lineamientos para el plan estratégico.

b.) Formulación del Plan Estratégico

En esta etapa se definen las estrategias específicas, definiendo los siguientes objetos conceptuales: perspectiva, objetivo estratégico, indicador estratégico, meta, iniciativas

2.2.4. Definición de Administración

La administración es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

Otras definiciones de Administración (según varios autores) son las siguientes:

- La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.
- La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)
- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas)
- La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (Lourdes Münch Galindo y José García Martínez)
- Andreas Kaplan específicamente describe la administración europea como "una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".
- La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

2.2.5. Definición de Rentabilidad

La *rentabilidad* es una condición de aquello que es *rentable*: es decir, que genera renta (provecho, utilidad, ganancia o beneficio). *Financiero*, por su parte, es lo que se asocia a las *finanzas* (vinculadas a los caudales o el dinero).

2.2.6. Rentabilidad Financiera

La idea de rentabilidad financiera está relacionada a los beneficios que se obtienen mediante ciertos recursos en un periodo temporal determinado. El concepto, también conocido como ROE por la expresión inglesa *return on equito*, suele referirse a las utilidades que reciben los inversionistas.

Lo que hace la rentabilidad financiera, en definitiva, es reflejar el rendimiento de las inversiones. Para calcularla, suelen dividirse los resultados obtenidos por los recursos o fondos propios que se emplearon: Resultado neto / Fondos propios a su estado neto. Pero esta ecuación puede tener otros numeradores, como se aprecia a continuación:

- Resultado antes de impuestos: con el objetivo de efectuar la medición del rendimiento de los fondos propios de manera independiente del impuesto de sociedades;
- Resultado de las actividades ordinarias: de forma que sea posible prescindir del efecto que causan los resultados extraordinarios y el impuesto sobre sociedades;
- Resultado previo a la deducción de provisiones y amortizaciones: ya que no resulta fácil estimar dichos costes y pueden llegar a distorsionar el resultado real;
- Resultado de explotación habiendo deducido tanto los impuestos directos como los intereses de la deuda.

El cálculo de la rentabilidad financiera variará de acuerdo a cómo se entiendan los conceptos de beneficios y recursos. Las utilidades, por ejemplo, pueden medirse antes o después del pago de impuestos, lo que hará cambiar la rentabilidad financiera. Respecto a los recursos, suelen emplearse los fondos propios y no aquellos que el inversor generó a partir de contraer una deuda. (Definición.de, 2008)

Para todas las empresas y los inversionistas, el objetivo siempre será maximizar la rentabilidad financiera: a mayor rentabilidad, mayores ganancias netas. Si se comparan dos inversiones, la más rentable será aquella que ofrezca una mejor relación entre la ganancia y lo desembolsado. (Definición.de, 2008)

Es importante señalar que si la rentabilidad financiera resulta insuficiente, se crea una limitación que bloquea el acceso a fondos propios nuevos por dos caminos: en primer lugar, el bajo nivel indica que los fondos producidos internamente por la compañía son escasos; además, esto puede dar lugar a que ciertas empresas externas se nieguen a brindarle servicios de financiación, por miedo a que no pueda hacer frente a sus deudas. (Definición.de, 2008)

Dicho esto, se entiende que la rentabilidad financiera debería ser acorde a lo que el inversor puede percibir en el mercado más un valor que lo proteja de potenciales riesgos propios de su papel como accionista. A pesar de esto, es importante subrayar que la rentabilidad financiera se refiere principalmente a la empresa y no a los accionistas, a pesar de que los fondos propios sí representen su participación. (Definición.de, 2008)

En primer lugar, si pretendiéramos que la rentabilidad financiera se refiriese a los accionistas, el cálculo debería incluir algunas magnitudes en el numerador (donde hasta el momento se encuentra, por ejemplo, el *Resultado neto*), como ser *dividendos*, *beneficio distribuible* y *variación de las cotizaciones*; en el denominador, por otra parte, también sería necesario tomar en cuenta *la inversión correspondiente a la remuneración*. (Definición.de, 2008)

Por lo tanto, el concepto de rentabilidad financiera contempla la estructura de una compañía desde el punto de vista financiero, tomando en cuenta sus inversiones y los resultados de sus operaciones, pero también los factores que se incluyen en la rentabilidad económica. (Definición.de, 2008)

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis general

La implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la Administración y la Rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cia. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.

2.3.2. Hipótesis específicas

- La aplicación de estrategias permitirá controlar la parte administrativa a la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.
- La aplicación de estrategias permitirá promover servicios complementarios a la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.
- La aplicación de estrategias permitirá incrementar el índice de liquidez a la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

- Plan Estratégico

2.4.2. Variable dependiente

- Administración y Rentabilidad de recursos.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Los siguientes términos fueron definidos por el diccionario ABC (2015) y definición.de (2015)

- **Administración:** es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar. Es imposible lograr una buena administración sin implementar estos cuatro pasos, ya que esta es la base fundamental de la administración.
- **Custodia en trayecto:** se le denomina a los servicios de seguridad que tienen por objeto de proteger el conjunto de bienes y derechos para los que han sido contratadas durante el camino o recorrido.
- **Empleo:** “Se denomina empleo a la generación de valor a partir de la actividad generada por una persona. El empleado contribuye con su trabajo y conocimientos a cambio de una compensación económica”
- **Fomentar:** “Es toda clase de protección, ayuda, auxilio, amparo o impulso que se le brinda a alguien”, sobre todo cuando se trata de manera social para impulsar todo tipo de idea para favorecer a los habitantes.
- **Ingresos:** “Son todas las entradas y/o valores en unidades monetarias que se recibe en las personas naturales o jurídicas por diversas actividades, siendo principales en las ventas de bienes y prestación de servicios, o algún acto de comercio. Se considera también que los ingresos es pieza clave del flujo de efectivo como también puede ser diferenciado de los egresos”
- **Investigación de Mercado:** “Es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso”.

- **Necesidades:** “Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido para la satisfacción. Carencia de las cosas que son menester para la conservación, auxilio en un evento de riesgo”
- **Rentabilidad:** es la de un índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla.
- **Seguridad privada:** son servicios de seguridad con objeto de proteger el conjunto de bienes y derechos para los que han sido contratadas.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Aplicada: Con la presente investigación se pretende llegar a dar solución a los problemas de mayor incidencia detectados como es la falta de una planificación para mejorar la administración y la rentabilidad.

De campo: La investigación se realizará en la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.

Bibliográfica: La investigación se apoyará en documentos, textos y otros que se refieren en sus investigaciones al tema, sirviendo esto para sustentar la teoría de la presente investigación.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo: La aplicación de este método permitirá realizar una descripción objetiva de la realidad actual por la que está atravesando empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017., para poder llegar a proponer una alternativa de solución para mejorar la administración y la rentabilidad de la institución.

Explicativo: La investigación estará dirigida a observar, definir y relacionar fenómenos para ver la relación que existe entre las variables desde un proceso metodológico hasta la inclusión de actividades para mejorar la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017.

Correlacional: Permitirá relacionar las variables de estudio es decir la planificación estratégica, la administración y la rentabilidad

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

Método Científico: Este método permitirá identificar de manera correcta los indicadores que se utilizará en la planificación estratégica para mejorar la administración y la rentabilidad, lo cual denotará el interés de la institución por mejorar la confianza de los clientes y la situación financiera de la empresa.

Método Inductivo: Está basado en el análisis sobre los recursos que se viene aplicando en la empresa de seguridad objeto de investigación a partir de un caso o de casos particulares y observaciones de la realidad.

Método Deductivo: Se inicia desde las premisas generales, para sacar conclusiones del tema que se está investigando y poner énfasis en la teoría y su aplicabilidad. Se parte del marco teórico, se plantea la hipótesis mediante el razonamiento deductivo.

Técnicas

Observación: Se realizará en las instalaciones de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda., con el fin de identificar cómo se maneja la Administración y Rentabilidad de recursos.

Encuesta: Se aplicará al gerente, al personal administrativo y operativo, con el objetivo de obtener información que permita realizar el análisis interno de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.

Entrevistas: Se aplicará a los clientes con el objetivo de obtener suficiente información que permita realizar el análisis externo de la empresa de Seguridad y Vigilancia INPROSECURITY Cía. Ltda.

Instrumento

Cuestionario: Se elaborará utilizando preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, relacionando las variables de estudio.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Para la presente investigación la población está conformada de la siguiente manera:

- Personal Administrativo = 6 personas
- Personal Operativo = 66 personas

Es decir que la población está conformada por un total de 72 personas

Muestra

Al considerar que el número del Personal Administrativo y Operativo es pequeño se trabajará con todo el universo.

3.5. RESULTADOS

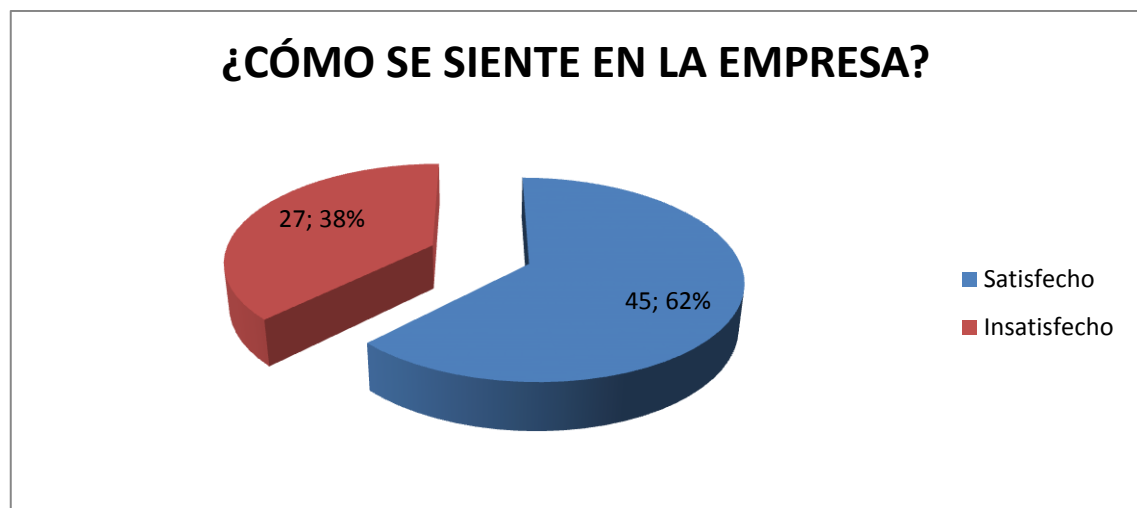
Tabla 2. ¿Cómo se siente en la empresa?

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Cómo se siente en la empresa?	Satisfecho	45	62
	Insatisfecho	27	38
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 1. ¿Cómo se siente en la empresa?



FUENTE: Tabla 3

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.** determina que el 62% se siente satisfecho y el 38% insatisfecho.

Interpretación

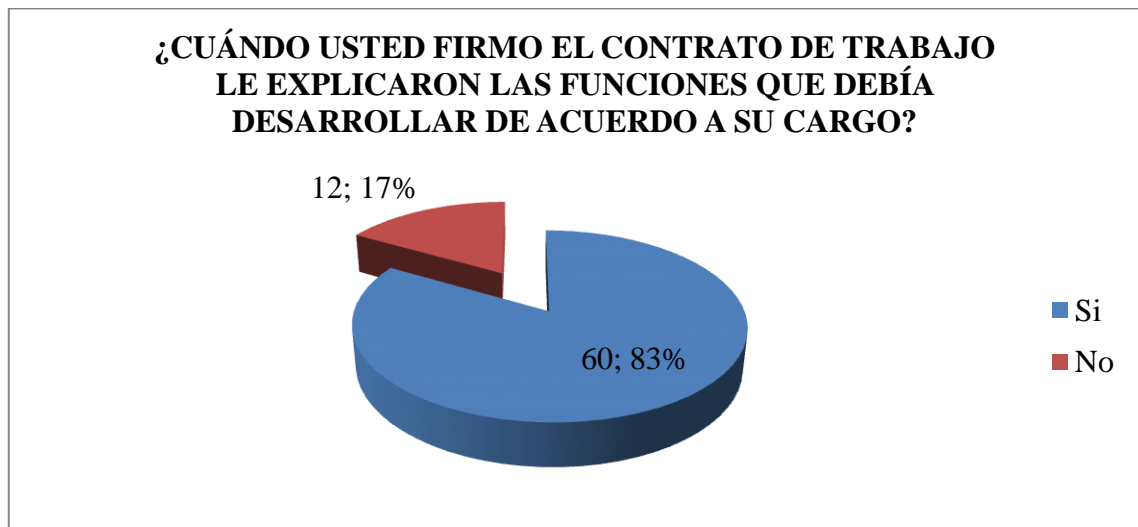
Se puede indicar que la mayoría de los trabajadores encuestados se sienten satisfechos, debido a que existe la confianza con el propietario de la empresa y al momento de sugerir, comentar o solicitar algo se lo realiza sin recelo.

Tabla 4. Funciones a desarrollar

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Cuándo usted firmó el contrato de trabajo le explicaron las funciones que debía desarrollar de acuerdo a su cargo?	Si	60	83
	No	12	17
TOTAL		72	100

*FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

Gráfica 2. Funciones a desarrollar



*FUENTE: Tabla 3
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, determina que al 83% del personal **SI** les explicaron sus funciones al momento de firmar el contrato de trabajo y al 17% **NO**.

Interpretación

La mayoría del personal encuestado de la empresa, indican que la Jefa de Talento Humano al momento de hacerles firmar el contrato de trabajo, les iba explicando las funciones que deberían desarrollar de acuerdo al cargo, para de esta manera dejar claras las obligaciones y derechos de cada uno y evitarse posteriormente inconvenientes con los clientes o la Institución.

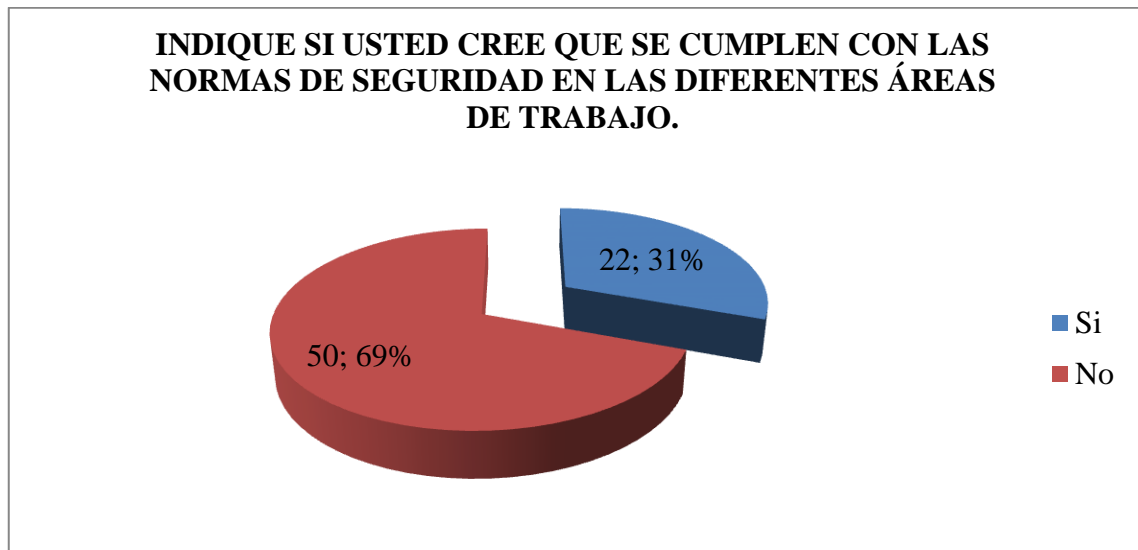
Tabla 5. Normas de seguridad

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Indique si usted cree que se cumple con las Normas de seguridad en las diferentes áreas de trabajo.	Si	22	31
	No	50	69
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 3. Normas de seguridad



FUENTE: Tabla 4

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.** señala que el 69% **NO** cumplen con las Normas de Seguridad en las diferentes áreas de trabajo y el 31% **SI** cumplen.

Interpretación

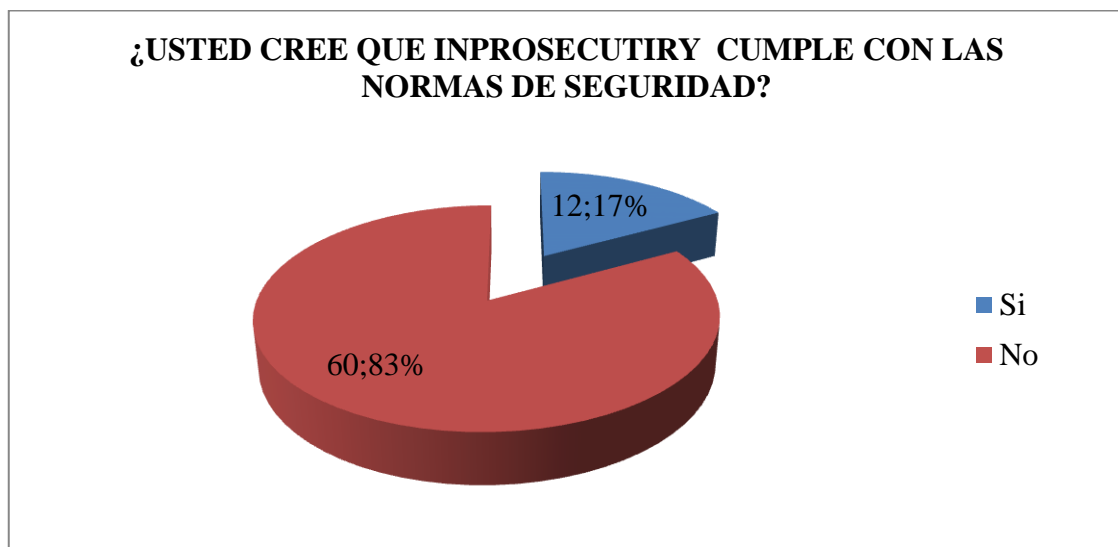
De acuerdo a los resultados podemos decir que un gran porcentaje del personal de **INPROSECURITY** no cumple con las normas de seguridad en las diferentes áreas de trabajo, puesto que en algunos solo realizan sus actividades para salir del momento cuando el Gerente solicita información, sin tomar en cuenta que en lo posterior se incrementan los problemas al no cumplir con las normas de seguridad.

Tabla 6. INPROSECURITY normas de seguridad

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Usted cree que Inprosecurity cumple con las normas de seguridad como institución de seguridad?	Si	12	17
	No	60	83
TOTAL		72	100

*FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

Gráfica 4. INPROSECURITY normas de seguridad



*FUENTE: Tabla 5
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, indica que el 83% de los trabajadores NO creen que la empresa cumpla con las normas de seguridad y el 17% Si cumple.

Interpretación

De acuerdo a los resultados podemos decir que un gran porcentaje del personal de INPROSECURITY señala que la empresa no cumple con las normas de seguridad, debido a que cuando existen solicitudes de servicio por algún cliente, se envía a las patrullas de manera inmediata, sin tomar en cuenta ningunas de las normas de seguridad que están establecidas.

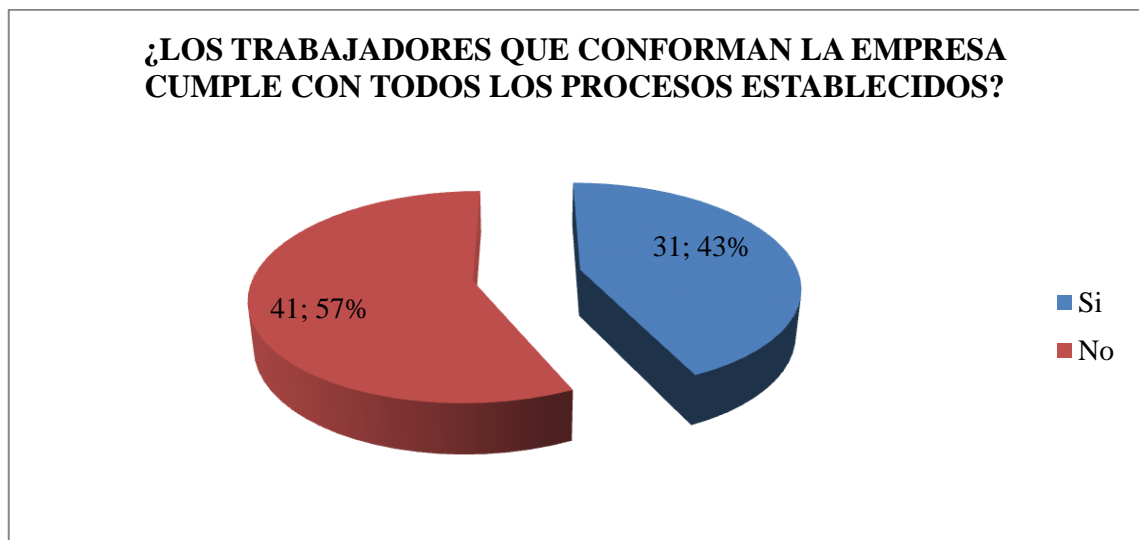
Tabla 7. Procesos establecidos

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Los trabajadores que conforman la empresa cumplen con todos los procesos establecidos?	Si	31	43
	No	41	57
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 5. Procesos establecidos



FUENTE: Tabla 6

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, indica que el 57% de los trabajadores que conforman la empresa **NO** cumplen con los procesos establecidos y el 43% **Si** cumplen.

Interpretación

De acuerdo a los resultados podemos decir que la mayoría del personal que conforma la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY** no cumple con los procesos establecidos esto se debe a que cuando los clientes requieren de los servicios se entregan de manera inmediata, sin cumplir los procesos establecidos.

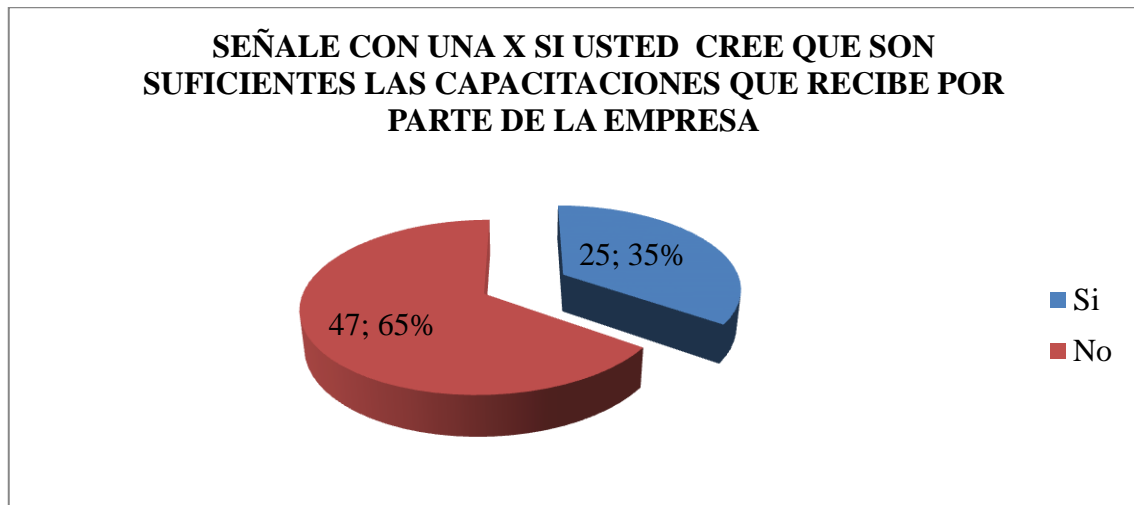
Tabla 8. Capacitaciones

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Señale con una X si usted cree que son suficientes las capacitaciones que recibe por parte de la empresa	Si	25	35
	No	47	65
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 6. Capacitaciones



FUENTE: Tabla 7

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, reflejan que el 65% de los trabajadores **NO** creen que sean suficientes las capacitaciones que brinda la empresa y el 25% **Si** lo creen.

Interpretación

En base a la información recaudada se puede señalar que el personal que conforma la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY** no está recibiendo ninguna clase de capacitación debido a la falta de tiempo, pero esto se convierte en una amenaza para la misma, puesto que los trabajadores no tienen mucho conocimiento de procesos, normas de seguridad entre otros.

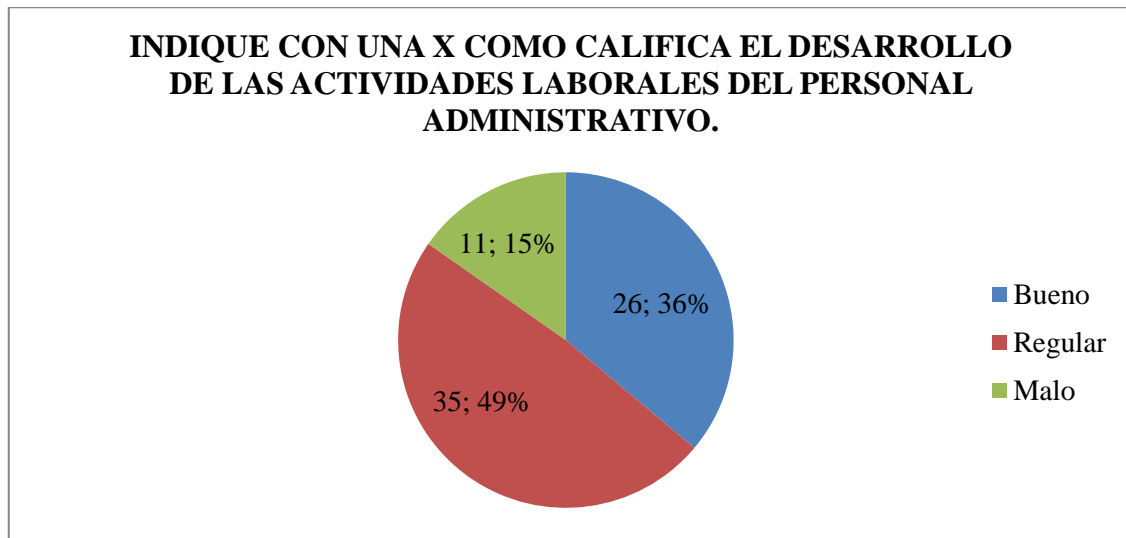
Tabla 9. Actividades del personal Administrativo

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Indique con una X como califica el desarrollo de las actividades laborales del personal administrativo.	Bueno	26	36
	Regular	35	49
	Malo	11	15
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 7. Actividades del personal Administrativo



FUENTE: Tabla 8

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, califica el desarrollo de las actividades del personal administrativo con un promedio Regular del 49%, bueno con el 36% y Malo con el 15%.

Interpretación

De acuerdo a la información tabulada se determina que el desarrollo de las actividades del personal administrativo de la empresa INPROSECURITY, ha obtenido un alto porcentaje en la opción regular, interpretando que realizan sus actividades pero no son eficaces en cumplir los procesos, incrementando su nivel de trabajo y mejorando la administración.

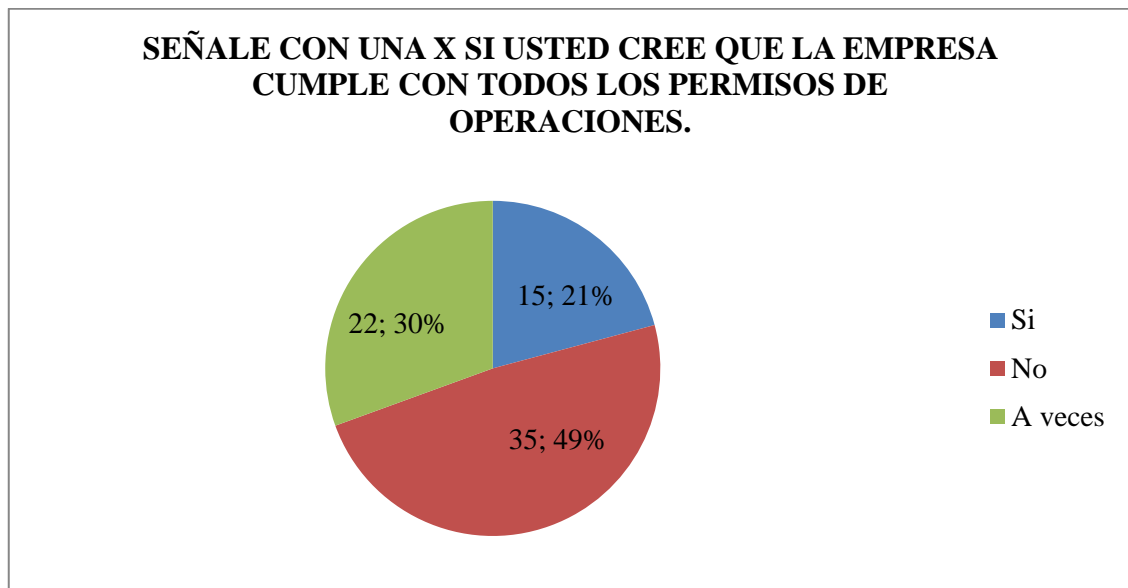
Tabla 10. Permiso de operaciones

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Señale con una X si usted cree que la empresa cumple con todos los permisos de operaciones.	Si	15	21
	No	35	49
	A veces	22	31
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 8. Permiso de operaciones



FUENTE: Tabla 9

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, señalan con un 49% que la entidad No cumple con los respectivos permisos de operaciones, el 31% con la opción a veces y el 21% que dicen que si cumplen.

Interpretación

Se tomó en cuenta para esta interpretación que un gran porcentaje de los trabajadores indican que la empresa, no cumple con los respectivos permisos de operaciones, debido a que cuando existen operativos han tenido que sobornar a las autoridades, ya que muchos de ellos se encuentran caducados.

Tabla 11. Calificación del personal operativo

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Indique con una X como califica el desarrollo de las actividades laborales del personal Operativo.	Bueno	36	50
	Regular	25	35
	Malo	11	15
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 9. Calificación del personal operativo



FUENTE: Tabla 10

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, califica el desarrollo de las actividades del Personal Operativo con un promedio Bueno del 50%, Regular con el 35% y Malo con el 15%.

Interpretación

De acuerdo a la información tabulada se puede decir que el desarrollo de la actividades del personal operativo de la empresa INPROSECURITY, ha obtenido un alto porcentaje en la opción bueno, lo que quiere decir que realizan sus actividades de una manera aceptable, por ende se debe tomar en cuenta que si se les aumentaran las capacitaciones teóricas - prácticas se les permitirán ampliar sus conocimientos e incrementar aún más su nivel de trabajo.

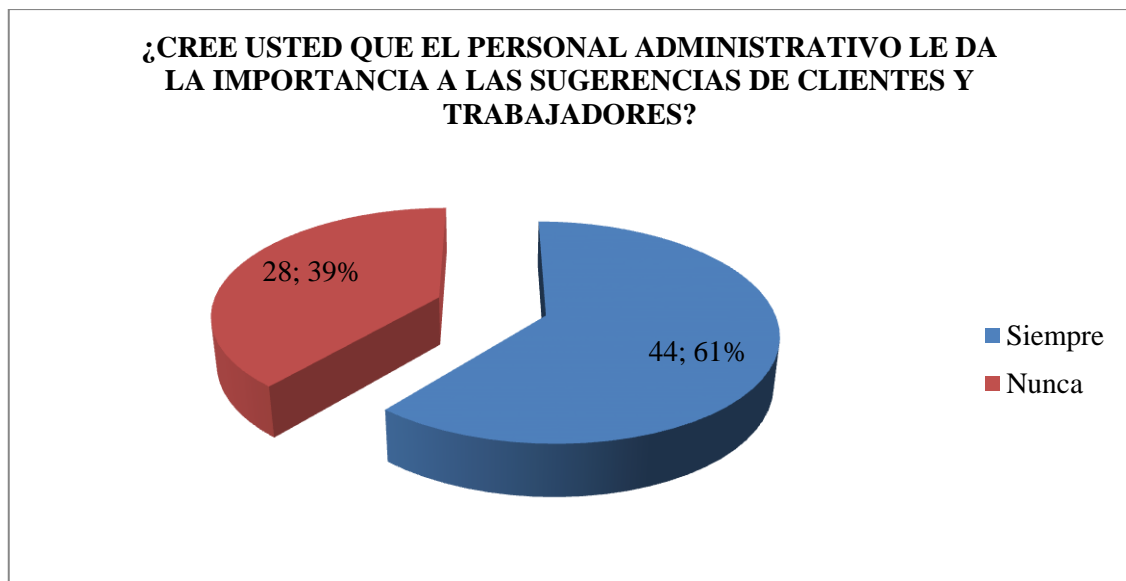
Tabla 12. Sugerencias de clientes y trabajadores

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Cree usted que el personal administrativo le da la importancia a las sugerencias de clientes y trabajadores?	Siempre	44	61
	Nunca	28	39
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 10. Sugerencias de clientes y trabajadores



FUENTE: Tabla 11

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.**, determinan con el 61% que siempre el personal administrativo le importancia a las sugerencias de los clientes y trabajadores y con el 39% nos indican que nunca les dan importancia.

Interpretación

Se pudo observar en el resultado de esta pregunta que el personal administrativo está abierto a escuchar sugerencias por parte de los clientes y trabajadores, esto lo realizan con la finalidad de mejorar su desempeño en la empresa.

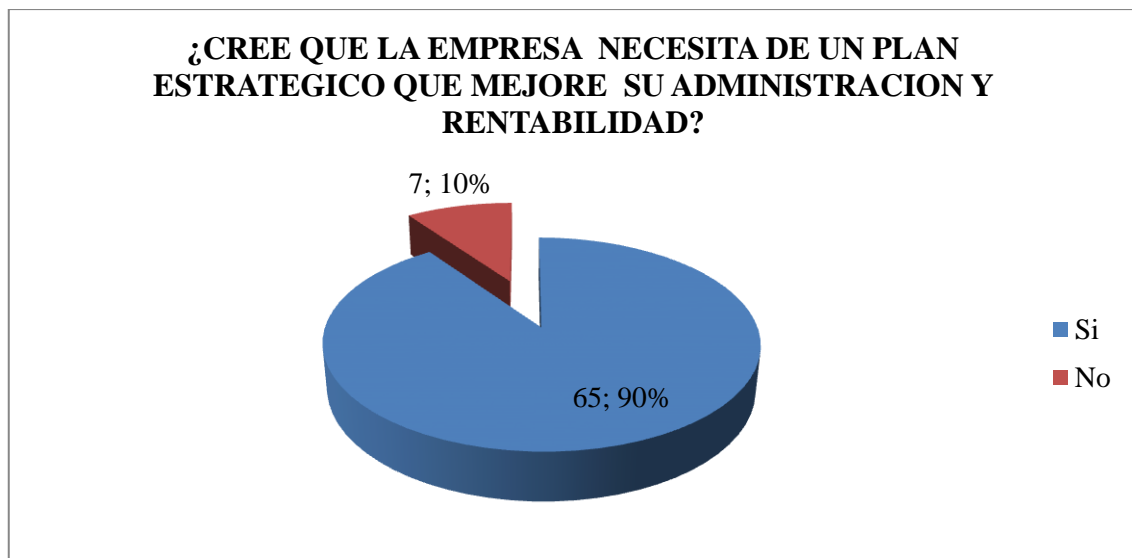
Tabla 13. Plan estratégico

PREGUNTA	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
¿Cree que la empresa necesita de un plan estratégico que mejore su administración y rentabilidad?	Si	65	90
	No	7	10
TOTAL		72	100

FUENTE: Encuesta aplicada al personal de la empresa INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Gráfica 11. Plan estratégico



FUENTE: Tabla 12

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Análisis

El resultado de las encuestas realizadas al Personal de la Empresa de Seguridad y Vigilancia Privada **INPROSECURITY Cía. Ltda.** señalan con un 90% que la empresa si necesita de un plan estratégico y el 10% dice que no.

Interpretación

En base a los resultados de esta pregunta se puede indicar que la empresa de seguridad y Vigilancia Privada necesita de un plan estratégico, que le permita mejorar su administración y rentabilidad, puesto que hasta el momento no tienen una guía de como hacer las cosas de manera que la permita crecer en el mercado.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis General

Luego de aplicar el cuestionario a los 72 miembros del personal de INPROSECURITY. Cía. Ltda., se encontró los siguientes resultados:

De los evaluados un 69% no cumplen con las diferentes normas de seguridad, un 57% señaló que no cumple con los procesos establecidos, un 65% considera que no son suficiente las capacitaciones que recibe, un 49% considera como regular el desarrollo laboral del personal administrativo, un 49% considera que la empresa no cumple con todos los permisos de operaciones y un 90% opina que la empresa necesita de un plan estratégico.

Una planificación estratégica se diseña acorde a las falencias encontradas en el análisis de la empresa, mediante proyectos planteados a corto, mediano y largo plazo que permitan mejorar la capacidad de administración (planificación, organización, dirección y control de recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc) y la rentabilidad financiera (índice de liquidez, utilidades)

Por lo que se pudo comprobar la hipótesis planteada: “La implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY. Cía. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017”.

Hipótesis Específicas

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede determinar que con la aplicación de un plan estratégico se podrá controlar la parte administrativa, además permitirá promover servicios complementarios e incrementar el índice de liquidez de la empresa de seguridad privada.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

4.1.1. Diagnóstico de la situación actual de la empresa

Para estudiar la situación actual de la empresa es necesario identificar los aspectos más importantes de su entorno, es decir cómo está estructurada su parte interna como externa.

4.1.1.1. Análisis de la situación interna

Para iniciar un diagnóstico situacional debemos empezar por lo que sucede dentro de la empresa e identificar ventajas y desventajas de la misma.

4.1.1.1.1. Personal

- INPROSECURITY Cía. Ltda., cuenta con 66 trabajadores que conforman la parte operativa y 6 la parte Administrativa.
- Tiene un equipo humano de alto nivel, joven y profesional el cual cuenta con las competencias necesarias para desempeñar sus actividades. Nuestros colaboradores unifican sus esfuerzos para alcanzar los planes institucionales con una actitud proactiva y comprometida, orientados al mejoramiento constante en la excelencia del servicio.
- Debido a que en la actualidad se están dando varios cambios, muchos de los trabajadores han perdido la seguridad de sus puestos de trabajo, por la cual han renunciado al poco tiempo de haber ingresado a la empresa.

4.1.1.1.2. Clientes

Los clientes de esta empresa se caracterizan por ser entidades reconocidas a nivel Nacional. Actualmente cuenta con 12 clientes a los cuales se presta el servicio de seguridad y vigilancia privada, transporte de valores y custodias en trayecto desde hace más de 5 años en su mayoría.

FERTISA S.A., FARMACIAS SANASANA, FARMACIAS FYFECA, FARMACIAS CRUZ AZUL, ALMACENES JAPÓN, ORVE HOGAR, DOLMAR, COPMUNAB S.A., METALTRONIC, SETRANSOL, MADEVAL, INLOG

4.1.1.1.3. Proveedores

El sector de las pequeñas y medianas empresas en Ecuador constituye un importante aporte a la dinámica de la economía, por ello **INPROSECURITY Cía. Ltda.** busca que sus proveedores, sean **EMPRENEDORES**, capaces de adaptarse en el ámbito económico, financiero y productivo de la empresa; mismos que permitan incrementar su competitividad a través del mejoramiento de sus servicios, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, obteniendo así mayores utilidades.

La empresa actualmente cuenta con doce proveedores fijos y los cuales han estado predispuestos a ayudarnos con la siguiente información:

Tabla 14. Proveedores de INPROSECURITY Cía. Ltda.

TIPO DE PRODUCTO	PROVEEDOR	RUC	CONTACTO
Elaboración e impresión de documentos de la empresa	Impresos Alcívar	13092000473001	Sr. Walter Alcívar
Taller de vehículos	INYECCION ELECT	0921237988001	Sr. Gómez
Taller de motos	SERVIMOTO	0909732174001	Sr. Suarez
Venta al por menor de equipo de comunicación	Sr. Mero	0905884938001	Ing. Wilfrido Mero
Uniformes	Sra. Lumbano	0920498201001	Sra. Lumbano
Accesorios de seguridad	Sr. Herrera	0920498201001	Sr. Herrera
Frecuencia de radios	RACONDES S.A.	1791257308001	Sra. Guevara
Mantenimiento de armas	Alex Águila	0918699729001	Sr. Águila
Venta al por mayor de equipos de seguridad	JAIAC S.A.	0991403566001	Sra. Fátima Álava
POLYGRAPH del Ecuador	POLYGRAPH	79179163000	Sr. Vizcano
Mantenimiento de copiadora	Salazar Elisa	1791791630001	Sr. Salazar

FUENTE: Datos de INPROSECURITY Cía. Ltda. (2015)

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.1.1.1.4. Socios

INPROSECURITY Cía. Ltda., cuenta con tres socios de nacionalidad Ecuatoriana, inician sus operaciones el 17 de Mayo del 2006 con los siguientes aportes;

- La Sra. **CELA CARRERA MARIA LUISA** con C.I. **0920104346** con un aporte de \$ **60.00**
- El Sr. **RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY** con C.I. **1710153238** con un aporte de \$ **320.00**
- La Sra. **ZAMORA ORTIZ JAHAIRA MOSERRAT** con C.I. **0922002126** con un aporte de \$ **20.00**

Luego el 06 de marzo del 2007 el Sr. **RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY** con C.I. **1710153238** aumento el capital de la empresa con un valor de \$ **9.600.00**

De acuerdo a lo que converse con el Sr. **RODRIGO RODRIGUEZ** , hoy Gerente General y Representante Legal de esta empresa, comenta que él desea salir adelante y ver que su empresa cuente con todo lo necesario para evitar sanciones y problemas a futuro tanto con el estado, sus clientes, proveedores y personal.

Su gran objetivo es que la empresa vuelva a recuperar su imagen y sea una de las empresas más competitivas en el mercado en el Servicio de Actividades Complementarias.

Además me indico que son conscientes de que el principal compromiso con la sociedad, es la de generar puestos de trabajo y competir lícitamente dentro del mercado para no afectar a las personas de la comunidad.

Sustentan que el compromiso que adquirieron con sus trabajadores empieza por el desarrollo de ellos mediante la continua capacitación y termina con el pago de sus obligaciones, pero debido a problemas económicos causados por la falta de pagos puntuales por parte de los clientes y la falta de definición de política de cobranza, ha permitido que no se realice nada para la motivación del personal.

Los socios de esta empresa señalan que la falta el recurso económico, necesario para la adquisición de nuevas herramientas, ha permitido el ineficiente desarrollo de sus

actividades, a más de esto enfrentan la dura y urgente realidad de gestionar los permisos para con ellos captar más clientes.

4.1.1.1.5. Inversión y Financiamiento

La inversión de los tres socios para poner en marcha esta empresa ascendió a un total de \$ 400.00 USD, hace 10 años.

INPROSECURITY Cía. Ltda., desde su inicio ha realizada dos créditos con el Banco Procredit, con la finalidad de pagar una gran parte de la deuda que mantiene con el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), el mismo que se terminó de pagar en noviembre del 2014.

A pesar de los esfuerzos que hace la empresa por cumplir con sus obligaciones, sigue siendo hasta la actualidad el mayor problema el factor económico, debido a que los clientes, que trabajaron con la empresa, y aquellos que siguen haciéndolo mantienen deudas que las pagan de manera eventual y no continua, es por eso que persistentemente se solicita ayuda económica a la institución financiera con la que mantienen una de sus cuentas, mientras se puede recuperar la cartera vencida.

4.1.1.1.6. Tecnología actual

INPROSECURITY Cía. Ltda., a pesar de que indica en sus Estatutos y en su objeto social, que realizan actividades complementarias de seguridad y vigilancia implícitamente con mecanismos tecnológicos de punta, esta empresa no cuenta con ellos.

Además el equipo informático que posee la empresa se encuentra discontinuado, pero a pesar de esta limitación se busca el desarrollo diario de las actividades de seguridad y vigilancia.

El Gerente de Operaciones y personal cuentan con dos transmisores que permiten la transmisión de información, así como, el control del trabajo que realizan los agentes de seguridad; este medio de comunicación facilita además que el personal permanezca en vigilia y listos para enfrentar cualquier situación de riesgo.

4.1.1.2. Análisis de la situación externa

Debido a los continuos cambios que existen en el diario vivir, es de gran importancia enfocarse no sólo en los sucesos dentro de la organización sino que se debe mirar e identificar aspectos o acontecimientos que se dan de forma externa.

Este análisis de aspectos y acontecimientos externos, nos permite identificar tendencias que pueden beneficiar o perjudicar a la empresa, debido a que las empresas no tienen el control en estos sucesos.

Según este antecedente **INPROSECURITY CIA. LTDA.**, ve con atención a los siguientes aspectos que pueden influir en el desarrollo de sus actividades:

4.1.1.2.1. Factor económico

Este factor hace referencia a la situación económica actual en la cual se desenvuelve la empresa, que pueden afectar al Ecuador de manera general.

Las primordiales fuerzas económicas, que pueden afectar de manera tanto positiva o como negativa son:

Tabla 15. Indicadores del factor económico

INDICADORES	PORCENTAJE
Inflación Anual Junio 2015 a Junio 2016	1,59%
Desempleo a Marzo 2016	7,35%
Producto Interno Bruto a Dic- 2015	20,40%

FUENTE: Banco Central

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

- **Inflación**

La inflación en el último año desde junio del 2015 a junio del 2016 fue del 1,59 % este alto porcentaje, nos refleja que de continuar de esta manera la situación económica, los clientes perderán su poder adquisitivo, dando paso a malas prácticas de pagos a sus proveedores, incluso se puede llegar hasta la misma suspensión del servicio de seguridad.

Lo positivo es que de seguir un continuo incremento en la inflación el Estado sin duda alguna, como ya lo ha venido manifestando, implementara un sistema de control de precios regulado mediante la nueva Ley de Control y Poder del Mercado.

El Sistema de Control de Precios buscara el manejo adecuado de precios en busca de la satisfacción tanto del consumidor como del productor y con esto lograr el desarrollo del mercado.

- **Desempleo**

El desempleo es un factor económico determinante en el país ecuatoriano debido a que según se incremente o disminuya también se le integra de forma peligrosa el aumento o disminución la delincuencia, es así que personas decentes y responsables al verse desempleados por varios meses no tienen más opción que unirse a delincuentes, colaborando en el incremento de la inseguridad.

Para las empresas de Seguridad privada lo anterior expuesto puede significar una oportunidad para captar nuevos clientes, pero a la vez representa que se deben mejorar la tecnología y capacitación de guardias para lograr contrarrestar a la delincuencia que se encuentra tras los pasos de personas naturales o jurídicas a las cuales se provee del servicio.

El indicador de Desempleo actualmente se encuentra con el 7.35% en comparación al año pasado es alto, razón por la cual es necesario que el sector tanto privado como público continúe buscando el desarrollo de sus organizaciones para con esto generar nuevos puestos de trabajo.

- **Producto Interno Bruto**

El Producto Interno Bruto (PIB), nos permite conocer el valor de los bienes y servicios de uso final, producidos por los agentes económicos durante parte el 2015, podemos descubrir el nivel de crecimiento de la economía en el país, es decir conocemos si ha aumentado o disminuido la situación económica de la comunidad para adquirir los bienes y servicios. De esta forma conoceremos si las personas están en posibilidad económica de adquirir el servicio de Seguridad Privada que INPROSECURITY Cía. Ltda., facilita en el mercado.

4.1.1.2.2. Riesgo país

Es la relación crediticia que existe entre Países, en las cuales cuando se entrega una cierta cantidad de financiación no significa que no pueda existir cierto riesgo para cumplir dicha obligación financiera, por múltiples situaciones muy ajenas al acuerdo que se fija al momento de inyectar capital de un País a otro.

De esta forma se puede mencionar que el Riesgo País a inicio de este año era de 1574 puntos se han realizado esfuerzos para bajar este porcentaje que llego a Julio a 881 puntos lo ideal es llegar a una valoración de 700 a 800 , sin dejar a un lado que el Mercado actual tanto por la situación económica y política está dejando a un lado a la inversión extranjera siendo un factor determinante en la baja de este riesgo, pues según los inversionistas el Ecuador es un País que se fija demasiado a la venta del petróleo, sin tener otras alternativas de economía nacional.

A su vez no se permite el normal funcionamiento del entorno económico disminuyendo la contratación de seguridad privada, sin tomar en cuenta que las Empresas empiezan asumir gastos más altos y prefieren la contratación de servicios de seguridad con costos de servicios más bajos.

4.1.1.2.3. Factor demográfico

Existen varios factores demográficos que afectan a una empresa. Estos factores son diferentes rasgos que se puede utilizar para determinar las preferencias sobre el tipo de servicio de seguridad que necesita cada cliente, la empresa debe identificarlos ya que son el punto clave para ofrecer los servicios de INPROSECURITY en el mercado (medios y campañas de marketing), de esta forma dirigirse a los consumidores con características demográficas similares (distribución logística), estas estrategias ayudan a maximizar los clientes y que así las ganancias sean más altas. Además, conocer la tasa de mortalidad asociada con delitos y la falta de seguridad en el País permitirán a la empresa de seguridad privada anticiparse a dichas situaciones de riesgo.

4.1.1.2.4. Factor socio cultural

La empresa no es solo ente que genera ingresos sino que de alguna manera debe contribuir a la sociedad, así como depende de esta, algunos de los factores que se deben

analizar ya que influyen sobre la empresa son: a mayor grado de formación académica, existe más valoración de la calidad del servicio así como también una mayor exigencia. La seguridad ciudadana es un factor directamente relacionado con los servicios que entrega Inprosecurity ya que a mayor conflictividad social y delincuencia mayor demanda de los servicios de seguridad. Las conductas de consumo están anexadas a la utilización a nuevas tecnologías como la internet y permite el acceso a nuevos canales comerciales. Otros de los factores socioculturales son los valores sociales que permitirán tener una mejor relación entre el cliente y la Empresa.

4.1.1.2.5. Factor político

Es un factor que más cambios ha tenido en los últimos tiempos ya que se ha venido encargando responsabilidades a diferentes entidades de Gobierno, en la actualidad quien realiza el seguimiento y da los permisos para su funcionamiento a las empresas de seguridad son las fuerzas armadas.

4.1.1.2.6. Factor medioambiental

INPROSECURITY Cía. Ltda., busca un cuidado ambiental para la sociedad por esta razón mantiene a sus vehículos en óptimas condiciones, para de esta manera aportar con el cuidado ambiental de nuestra sociedad.

Además cuenta con el Reglamento de Seguridad e Higiene que permite mejorar las situaciones de riesgo, es así que se podrá prever futuras situaciones que afecten no solo a la empresa sino también a la sociedad en la cual está inmersa, tal es el caso de incendios que podrán ser contrarrestados de forma rápida y oportuna sin afectar a terceros.

4.1.1.2.7. Factor competencia

Se han contabilizado un total de 62 empresas que ofrecen una gama de servicios, en los que combinan factores humanos y tecnológicos, incluido el servicio de custodia armada. (Información obtenida de la Cámara de Comercio de Guayaquil.)

Cabe recalcar que los continuos operativos que se hacen para verificar el servicio no deben ser una garantía confiable para los usuarios, puesto que muchas veces se sorba a

los diferentes funcionarios, para pasar las respectivas inspecciones, convirtiéndose esto en una competencia desleal para las empresas que cumplen con toda la normatividad a la que están obligados.

Se puede decir que todas las nuevas condiciones de las empresas de seguridad y vigilancia privada, incrementan las oportunidades, pero a su vez, aumentan las exigencias en cuanto a la calidad se refiere.

Finalmente, podría afirmarse que la actividades de servicios complementarios es estacional, en el sentido de que, por lo general, tanto en el sector público como en el privado, los contratos se suscriben por un año, lo cual hace aún más imperativo el trabajo en calidad de forma permanente, para mantenerse competitiva en el mercado.

4.1.2. Análisis FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

4.1.1.1. Fortalezas

Los aspectos positivos que se recabo dentro de esta empresa son:

- Práctica de trabajo en equipo, la responsabilidad y honestidad son principios básicos en su trabajo.
- Preocupación personalizada de la alta gerencia con los clientes, trabajadores y proveedores
- Los sistemas de calidad y seguridad: ISO Y BASC
- Ocupar el primer puesto entre 100 pequeñas empresas con mayor crecimiento durante el año 2012.
- Vehículos adecuadamente equipados que permiten brindar un excelente servicio y a su vez el mismo color y logotipo nos ayudan a promocionar la empresa.
- Atractiva ubicación del edificio principal
- Se cuenta con un sistema contable que permite agilizar los procesos

4.1.1.2. Debilidades

Los aspectos que afectan a INPROSECURITY de forma interna son:

- El incumplimiento del cronograma de capacitaciones.
- Atrasos en el IEES (multas por mora, inflación de la deuda cuando los trabajadores

se realizan chequeos médicos, a su vez nos limita a participar en compras públicas y a paralizado tramites como: el permiso de operaciones y el reglamento de salud ocupacional e higiene)

- Falta de liquidez para pagos de salarios
- Contratación empírica del personal, consecuencia de ello trabajadores no aptos para sus funciones como: leer y escribir correctamente.
- No se dispone de estrategias
- La falta de asesoría legal, ya que se tiene bastante tolerancia con las faltas cometidas por los trabajadores.
- No se realiza una adecuada gestión de cobranza
- Falta de control y supervisión tanto con el personal Administrativo como operativo, más aun con el personal que labora fuera de la ciudad de Guayaquil.
- No contar con un sistema que pueda controlar horarios de entrada y salida con el personal administrativo y operativo que labora desde el edificio principal de la empresa.
- La ausencia de la tecnología antes utilizada como los movitalk y GPS
- Falta de control preventivo de los vehículos y motos.
- El incumplimiento a ciertos procedimientos de la implementación ISO Y BASC
- Supervisores pocos capacitados para el cargo designado y con evidente falta de compromiso en sus funciones.

Identificar las fuerzas externas de la empresa, permite establecer oportunidades y amenazas, que se hallan o pueden surgir de manera vertiginosa, lo cual afecta a la empresa.

4.1.1.3. Oportunidades

Los factores positivos que se presentan fuera de la empresa son denominadas Oportunidades, de las cuales han sido identificadas para INPROSECURITY Cía. Ltda., a continuación:

- Un amplio mercado y competencia débil en cuanto al servicio de custodia de valores.
- Contar con una variedad de servicios: seguridad residencial - empresarial, V.I.P, electrónica, custodia en trayecto – valores y monitoreo satelital.

- El internet es una herramienta necesaria y aprovechable para lograr hacer publicidad.
- El comercio electrónico permite relacionarse con clientes nacionales y extranjeros.
- El difícil acceso a la educación hace que se pierda los valores dando como resultado el incremento del índice delincriminal.
- El alto índice de delitos los cuales no pueden ser atendidos por el personal policial.
- Los proveedores de Inprosecurity se encuentran dentro de la ciudad lo cual permite optimizar el tiempo y disminuir costos adicionales.
- Se tiene una renovación permanente de contratos.

4.1.1.4. Amenazas

Las amenazas son fuerzas negativas que afectan de forma externa a la empresa.

- Adquisición de deudas con entidades del Estado.
- Riesgo en cuanto a fuga de información o más aun de ser víctimas de actos ilícitos.
- Constantes cambios por parte del Gobierno a los reglamentos, códigos, etc. En cuanto a requisitos, impuestos y multas de los cuales hemos sido sujeto en los 2 últimos años.
- Competitividad de otras empresas que tienen mayor renombre y experiencia en seguridad como: G4S Y TEVCOL.
- Corrupción dentro de las instituciones públicas
- Prohibición de la fabricación e importación de armas.
- Falta de compromiso del personal en los procedimientos establecidos.
- Ex personal inconforme y pagos impuntuales
 - Venta de los servicios con costo más bajos
- La información legal y económica de la compañía en la actualidad es de dominio público.

Análisis del FODA de Inprosecurity Cía. Ltda.

Luego de conocer el comportamiento positivo y negativo de la empresa mediante el FODA realizado, se puede concluir que entre una de las cosas que afecta principalmente a INPROSECURITY Cía. Ltda., es que una parte de los trabajadores que conforman el personal administrativo y operativo desconocen de los procesos de seguridad y calidad,

en cambio la otra parte que si conocen, no ponen en práctica ninguno de ellos, que aunque bien es cierto no están actualizados, les servirían de alguna manera como soporte para realizar su trabajo de manera ordenada, con cargas de acuerdo a sus horarios y funciones, ahorrando de esta manera tiempo, recursos y sobretodo se podría captar más clientes, los mismos que quedarían satisfechos con los servicios que brindan, especialmente las custodias en trayecto y transporte de valores, que son los servicios más solicitados. Por los motivos anteriormente expuestos, es que se da la debida importancia al desarrollo de un Plan Estratégico que mejore la Administración y la Rentabilidad, ya que este permitirá convertir sus debilidades en fortalezas y sus amenazas en oportunidades, sin embargo esto también implica mayor compromiso en la planeación, difusión, ejecución y control de cada uno de las estrategias que se plantearán en la propuesta.

4.1.3. Elaboración de la Matriz de análisis FODA

Tabla 16. FODA - Matriz externa

MATRIZ EXTERNA			
IMPACTO: 5 alto 3 medio 1 bajo		IMPACTO	
O: OPORTUNIDADES	A: AMENAZAS	ALTO	MEDIO
FACTOR		5	3
OPORTUNIDADES			
Un amplio mercado y competencia débil en cuanto al servicio de custodia de valores.			X
Contar con una variedad de servicios: seguridad residencial - empresarial, V.I.P, electrónica, custodia en trayecto – valores y monitoreo satelital.	X		
El internet es una herramienta necesaria y aprovechable para lograr hacer publicidad.			X
El comercio electrónico permite relacionarse con clientes nacionales y extranjeros.			X
El difícil acceso a la educación hace que se pierda los valores dando como resultado el incremento del índice delincencial.	x		
El alto índice de delitos los cuales no pueden ser atendidos por el personal policial.	x		
Los proveedores de Inprosecurity se encuentran dentro de la ciudad lo cual permite optimizar el tiempo y disminuir costos adicionales.			x
Se tiene una renovación permanente de contratos.	x		
AMENAZAS			
Adquisición de deudas con entidades del Estado.			x
Riesgo en cuanto a fuga de información o más aun de ser víctimas de actos ilícitos.	x		
Constantes cambios por parte del Gobierno a los reglamentos, códigos, etc. En cuanto a requisitos, impuestos y multas de los cuales hemos sido sujeto en los 2 últimos años.	x		
Competitividad de otras empresas que tienen mayor renombre y experiencia en seguridad como: G4S Y TEVCOL.			x
Corrupción dentro de las instituciones públicas			x
Prohibición de la fabricación e importación de armas.	x		
Falta de compromiso del personal en los procedimientos establecidos.	x		
Ex personal inconforme y pagos impuntuales			x
Venta de los servicios con costo más bajos	x		
La información legal y económica de la compañía en la actualidad es de dominio público.			x

FUENTE: Entrevista al Gerente General de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Tabla 17. FODA - Matriz interna

MATRIZ INTERNA			
IMPACTO: 5 alto 3 medio 1 bajo	IMPACTO		
F: FORTALEZAS D: DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
FACTOR	5	3	1
FORTALEZAS			
Práctica de trabajo en equipo, la responsabilidad y honestidad son principios básicos en su trabajo.	x		
Preocupación personalizada de la alta gerencia con los clientes, trabajadores y proveedores	x		
Los sistemas de calidad y seguridad: ISO Y BASC	x		
Ocupar el primer puesto entre 100 pequeñas empresas con mayor crecimiento durante el año 2012.		x	
Vehículos adecuadamente equipados que permiten brindar un excelente servicio y a su vez el mismo color y logotipo nos ayudan a promocionar la empresa.	x		
Atractiva ubicación del edificio principal			x
Se cuenta con un sistema contable que permite agilizar los procesos		x	
DEBILIDADES			
El incumplimiento del cronograma de capacitaciones.		x	
Pagos impuntuales al IESS	x		
Falta de liquidez para pagos de salarios	x		
Contratación empírica del personal, trabajadores no aptos para sus funciones		x	
No se dispone de estrategias	x		
La falta de asesoría legal, ya que se tiene bastante tolerancia con las faltas cometidas por los trabajadores		x	
No se realiza una adecuada gestión de cobranza	x		
Falta de control y supervisión tanto con el personal Administrativo como operativo	x		
No contar con un sistema que pueda controlar horarios de entrada y salida			x
La ausencia de la tecnología antes utilizada como los movitalk y GPS		x	
Falta de control preventivo de los vehículos y motos.			x
El incumplimiento a ciertos procedimientos de la implementación ISO Y BASC		x	
Supervisores pocos capacitados para el cargo designado y con evidente falta de compromiso en sus funciones	x		

FUENTE: Entrevista al Gerente General de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Tabla 18. Matriz de estrategias

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		MATRIZ DE ESTRATEGIAS	
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1 Un amplio mercado y competencia débil en cuanto al servicio de custodia de valores. 2 Contar con una variedad de servicios 3 El internet como herramienta aprovechable para publicidad. 4 Incremento del índice delincinencial. 5 El alto índice de delitos que no pueden ser atendidos por el personal policial. 6 Proveedores dentro de la ciudad optimizando el tiempo 7 Renovación permanente de contratos. 	ESTRATEGIAS Fortalezas - Oportunidades	ESTRATEGIAS Debilidades - Oportunidades
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar capacitaciones de liderazgo, marketing y atención al cliente 2. Realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades que existe en el medio 3. Desarrollar un proceso de archivos que permita en cualquier momento hacer uso de la información 4. Ser partícipes de conferencias, seminarios y talleres de seguridad desarrollados por instituciones autorizadas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar una planificación estratégica para mejorar las diferentes áreas de la empresa 2. Realizar evaluaciones que permitan conocer las destrezas de los empleados 3. Planificar una mejor selección de personal 4. Implementar tecnología como medio de capacitaciones 5. Renovar los permisos y autorizaciones de funcionamiento
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1 Adquisición de deudas con entidades del Estado. 2 Riesgo de fuga de información 3 Constantes cambios por parte del Gobierno a los reglamentos 4 Competitividad de otras empresas 5 Corrupción dentro de las instituciones públicas 6 Prohibición de la fabricación e importación de armas. 7 Falta de compromiso del personal en los procedimientos establecidos. 8 Ex personal inconforme 9 Venta de servicios con costo más bajos 	ESTRATEGIAS Fortalezas - Amenazas	ESTRATEGIAS Debilidades - Amenazas
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar acuerdos con IESS para ponerse al día con los pagos del personal 2. Proteger los equipos con software anti hackers 3. Realizar una proforma de ventas de equipo y maquinaria obsoleta 4. Elaborar presupuesto para adquirir nueva tecnología 5. Definir responsabilidades en los distintos cargos de la empresa 6. Mejorar los sistemas de calidad para elevar el costo de servicio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfatizar en las obligaciones financieras para cumplir con el cronograma de capacitaciones 2. Elaborar una planificación estratégica que permita a la empresa fácilmente adaptarse a los cambios del medio 3. Generar sostenibilidad con la implementación de la última tecnología en el mercado 4. Implementar programas de integración para mejorar el ambiente laboral 5. Firmar acuerdos de confidencialidad y responsabilidad laboral

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2. DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – PROPUESTA PARA INPROSECURITY CIA. LTDA.

4.2.1. Planificación estratégica propuesta Inprosecurity Cía. Ltda.

4.2.1.1. Formulación de la Misión

La misión de una empresa es una declaración o manifestación duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa; responde a la pregunta: “¿Cuál es nuestra razón de ser?”.

Establecer la misión de un empresa nos permite orientar las decisiones y acciones de todos los miembros de la empresa en función de está; es decir, nos permite lograr que se establezca objetivos; formulen estrategias y ejecuten tareas bajo su luz, logrando coherencia, y organización.

Misión actual

Entregar servicios de resguardo con máxima eficacia, creando acciones que permitan llevar nuestro modelo de protección privada a todo el Ecuador, somos la mejor opción en la gestión de seguridad en todo el país, salvaguardando los intereses de nuestros prestigiosos usuarios, realizando estudios en campo, diseñando contingentes, y en general proporcionar confianza encaminada a disuadir cualquier eventual riesgo.

Buscamos la satisfacción completa de nuestros clientes, obtener el más alto nivel de la organización en el mercado y otorgando bienestar a nuestros trabajadores.

Elementos clave

- **Naturaleza del negocio:** Prestación del servicio de seguridad sistémica.
- **Razón para existir:** Brindar servicio de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Mercado al que sirve:** Las Pymes.

- **Características generales de los productos o servicios:** Servicios y productos innovadores y de alta calidad.
- **Posición deseada en el mercado:** Líder
- **Principios y valores:** Calidad, honestidad y lealtad.

Reconocer las necesidades que tiene la ciudadanía en el mercado relacionado a los servicios de seguridad privada, de esta forma poder establecer parámetros íntegros llenos de valores, los cuales formen la estructura de empresa para poder entregar servicios de calidad y eficacia en situaciones extremas, donde nos permita asegurar tanto a los clientes como al personal de la institución.

4.2.1.2. Formulación de la Visión

La visión de una empresa es una declaración o manifestación que indica a donde se dirige una empresa o que es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo, responde a la pregunta “¿Qué queremos llegar a ser?”.

Establecer la visión de una empresa nos permite enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección; es decir que nos permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así coherencia y organización.

Visión actual

Ser la compañía de servicios de mayor confiabilidad superando las expectativas de nuestra clientela, asistiendo amparo con innovación, calidad y compromiso, aplicando tecnologías de punta, siguiendo los procedimientos internos, nacionales e internacionales, nuestros estándares.

- **Innovación:** Experiencia y tecnología.
- **Calidad:** Rapidez y Eficiencia de Respuesta.
- **Compromiso:** Motivación y Convicción.

Elementos clave

- **Posición en el mercado:** Líder.
- **Tiempo:** 5 años
- **Ámbito del mercado:** Nacional
- **Servicios:** Proporcionar servicios de seguridad integral brindando un servicio de calidad e innovación continua, a fin de ser reconocida por toda la sociedad
- **Valores:** Innovación, calidad y compromiso.

4.2.1.3. Definición de Valores

4.2.1.3.1. Responsabilidad

Va más allá del cumplimiento de la ley y la normativa de cualquier empresa, defiende la relación ética de la empresa con el conglomerado.

4.2.1.3.2. Lealtad

Reflexionar mentalmente para elegir y decidir lo que es correcto, no mentir, no engañar, no traicionar. “todos para uno y uno para todos”.

4.2.1.3.3. Puntualidad

La puntualidad es un valor que brinda un distintivo de voluntad, práctica y eficacia permitiendo realizar actividades que mejoren el desempeño del trabajo y llegar a ser acreedor de confianza.

4.2.1.3.4. Respeto

Es fundamental en toda organización, implícita en cualquier tipo de relación no solo entre trabajador y empleador permite generar un buen ambiente y desarrollo laboral.

4.2.1.3.5. Honestidad

Valor indispensable, requerido en todos los trabajadores para que su desempeño sea garantía de seguridad, credibilidad y confianza empresarial.

4.2.1.3.6. Disciplina

Puntualidad en la empresa, seguir un plan a conciencia y lograr metas no realizar trabajos mediocres, no traer ni llevar problemas.

4.2.1.3.7. Pro actividad

Prevenir, intuir y actuar de manera positiva, ser capaz de reaccionar instantáneamente y de forma eficaz.

4.2.1.3.8. Perseverancia

La persistencia es el punto clave en cualquier plan o proyecto que se desea llevar a cabo, este valor persigue la idea de que frente al fracaso existe una oportunidad, el mismo que conllevara al éxito.

4.2.2. Determinación de objetivos

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa desea alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Los objetivos deben reunir las siguientes características

- **Claridad:** un objetivo debe estar claramente definido.
- **Flexibilidad:** los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran.
- **Medible:** los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- **Realista:** los objetivos deben ser factibles de lograrse.
- **Tiempo:** debe tener un periodo de tiempo.

4.2.2.1. Determinación del Objetivo General

Objetivo actual

La finalidad principal de Inprosecurity Cia Lta, es que los producto que nuestro equipo desarrolla y opera, ayude a la preservación del capital humano y patrimonial de nuestros clientes, este objetivo se valora con la diversidad de sistemas disponibles, para evitar el robo de las unidades de transporte y su mercadería, logrando además la recuperación de la misma, en caso de un hecho consumado.

4.2.2.2. Determinación de Objetivos Específicos

Objetivos propuestos

- Asegurar la obtención de fondos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa.
- El área de talento humano debe estar capacitado y contar con herramientas útiles en contratación de personal, con el propósito de fortalecer cada una de los espacios de la empresa
- Promover el análisis de los contenidos y temáticas que mejoran la gestión y los cambios tecnológicos que se están produciendo.
- Resolver los puntos de diferencias mediante diálogos para mejorar las negociaciones de la empresa.

4.2.3. Establecimiento de políticas

En la actualidad es de vital importancia establecer políticas, ya que estas son la base para un buen desarrollo de las actividades en la empresa, a continuación se determinará las necesarias para INPROSECURITY Cía. Ltda.

4.2.3.1. Políticas de Compra

- Se considerarán tres proformas presentadas por proveedores antes de realizar una compra, enfocados en la calidad, precio, fecha de entrega y garantía.

- Emitir órdenes de compra luego de haber evaluado al mejor proveedor, y haber sido aprobado por el departamento financiero si fuesen compras con montos bajos; y en caso de ser montos superiores a \$300,00 serán aprobados por Gerencia.
- Una vez que se adquiriera los bienes, se deberán realizar un inventario para la confirmación de lo facturado.
- De existir bienes o servicios de mala calidad se procederá a la devolución del mismo, al reembolso del dinero o descuento del valor en el caso de servicio.
- En caso de realizar una compra con un monto menor a \$500,00 se realizará al respectivo pago en efectivo o en cheque.
- En caso de realizar una compra con montos superiores a \$500,00 se deberán realizar mediante cheque, transferencia, y si se lo hace en efectivo será únicamente en el caso de urgencia.

4.2.3.2. Políticas de Ventas

- El cliente podrá hacer contacto mediante vía electrónica, telefónica y/o personal cuando requiera de nuestros servicios o cotizaciones.
- De llegar a un acuerdo en la prestación de los servicios entre la empresa y el cliente se procederá a tener un respaldo sobre la solicitud del mismo.
- El incumplimiento del contrato por parte del solicitante, será penado por un valor de \$100,00 en caso de ser custodia en trayecto y del 20% anual en caso de ser el servicio de transporte de valores.
- Cliente que no requiera de los servicios de la empresa deberá notificar por escrito al Gerente General de la empresa con treinta días de anticipación a la culminación o terminación del contrato caso contrario se entenderá por renovado automáticamente.
- Para renovarse un contrato se realizará el incremento de acuerdo al índice inflacionario, previa notificación por escrito de al menos quince días, dirigidos a las personas encargadas.
- La factura será realizada en el mes que se efectúe el servicio, en caso de que esta no sea receptada debido a las políticas de los clientes, será entregada en el mes siguiente donde deberá ser cancelada.
- Se entregaran las facturas a los clientes de acuerdo a las fechas comprendidas a las políticas de los mismos; y sólo se entregaran hasta el 20 de cada mes.

- La factura original se entregará al cliente y las dos copias quedaran bajo resguardo del Departamento Contable.
- Los reclamos de facturación por parte del cliente deberán ser formulados dentro de las 72 horas después de haberse entregado la factura, caso contrario se entenderá como admitido.
- Facturas emitidas por la empresa serán constituidas como títulos ejecutivos en caso de incumplimiento al pago de las mismas.

4.2.3.3. Política de Cobros

- La empresa se encargará de cobrar las facturas de los clientes a través del Departamento Contable.
- De haber pagos anticipados los clientes pueden llamar en horario de oficina para realizar el aviso y de acuerdo a una fecha y hora se retiraran el/los cheques; o en su caso se pueden realizar transferencias directas a la cuenta corriente de la empresa
- Cuando el cliente realiza un pago mediante transferencia, la institución debe ser notificada mediante correo electrónico con el comprobante de la transacción.
- Debido al protocolo de seguridad, si el cliente desea realizar su pago en las oficinas de la institución, lo podrá hacer previo aviso vía telefónica.
- En ningún caso se aceptan cheques de terceros a favor del cliente.
- En caso de que el cheque entregado por el cliente sea protestado por insuficiencia de fondos, los próximos pagos a realizar deberán ser mediante transferencias, depósitos y pago en efectivo. El cliente asumirá el valor por devolución de cheque.

4.2.3.4. Política de Garantías

- El agente de seguridad tiene la obligación de preservar a las personas naturales, colaboradores y/o bienes que se encuentran en custodia durante toda su jornada.
- El agente de seguridad no podrá ausentarse por ningún motivo de su lugar de trabajo, sin haber sido relevado por su compañero.
- Es obligación, del agente de seguridad, registrar en las bitácoras correspondientes, todo tipo de suceso: entrada y salida de personal, material, herramientas o vehículos de las instalaciones del cliente

- El personal de seguridad, debe hacer mantenimiento preventivo a todo el equipo que porta.
- De existir algún problema por negligencia, el guardia de turno, será separado de la institución.
- Tras haber existido algún riesgo, deberá ser notificado por el cliente en un tiempo máximo de 24 horas, ya sea de forma verbal o escrita al Jefe de Operaciones de la empresa, quien está en la obligación de hacerse presente de forma inmediata al lugar de los hechos.
- Para proceder con la investigación de lo suscitado, se requerirá de la presencia del Jefe de Operaciones, la persona encargada de las instalaciones del cliente y los agentes de seguridad en turno.
- El Jefe de Operaciones está en la obligación de informar de manera inmediata al Gerente General sobre problemas con clientes o con el personal a su cargo, para su pronta solución.
- En el caso de robo o asalto de grandes proporciones se detendrá de forma inmediata al agente de seguridad que se encontraba de turno.

4.2.3.5. Política de Recursos Humanos

- Revisar periódicamente la organización formal de la empresa para incrementar un nuevo puesto de trabajo si es necesario; o identificar si contiene demasiadas o pocas actividades dentro de un puesto de trabajo.
- El pago de remuneraciones se realizará, el quinto día de cada mes, en el caso de ser fin de semana o feriado, se cancelará al primer día laborable siguiente.
- Generar en todo el personal la importancia de entregar calidad en el servicio que se presta a los clientes.
- Todos los colaboradores de la organización deben brindar un trato ecuánime y metódico a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual se deberán poner en práctica las relaciones humanas.
- El personal sea administrativo u operativo debe respetar los horarios establecidos.
- El personal no deberá presentarse a su puesto de trabajo bajo el efecto de sustancias estupefacientes y/o psicótropas.

- Queda prohibido fumar dentro de las instalaciones de la empresa o en los puestos de vigilancia.
- Todo el personal debe llevar el uniforme y armamento en forma correcta de acuerdo a los permisos obtenidos.
- Desarrollar habilidades de talento humano mediante planes y programas de capacitación.
- Desarrollar evaluaciones periódicas, que permitan corregir las actividades hacia los objetivos propuestos.
- Desarrollo de actividades que permitan la socialización de los empleados para mejorar el ambiente laboral, ya sea estos mediante eventos culturales, sociales o deportivos.

4.2.3.6. Política de Calidad

- Proteger la vida y los bienes de nuestros clientes, garantizando confianza y satisfacción mediante la prestación de un servicio de seguridad y vigilancia privada de calidad, que implemente equipos tecnológicos de acuerdo a las necesidades de los mismos.
- Involucrar a todo el personal en el procedimiento de gestión de calidad.
- Aprovechar la mejora continua en todas las áreas de la empresa.
- Satisfacer las expectativas de nuestros clientes internos y externos, con el mejoramiento continuo.

4.2.3.7. Políticas Generales

- Se realizará cualquier tipo de corrección a la planificación estratégica vigente para 5 años, la misma que será flexible a este tipo de medida correctiva.
- Cualquier tipo de permiso o autorización de funcionamiento de la empresa, deberán ser tramitados para su actualización con tres y seis meses de anticipación al vencimiento de los mismos.
- Todo tipo de documento serán archivados en las áreas o departamentos específicos para el efecto.

- Los valores sean estos en monetario o en documentos serán tratados con la mayor responsabilidad y seriedad que amerita el caso por la personas que se encuentran a cargo de los mismos.
- Se proporcionará suministros de oficina y computación de acuerdo a las necesidades de cada departamento o área de forma mensual.
- Se deberá detallar los suministros de oficina y computación que se necesite en cada departamento o área, para solicitar proformas adecuadas para la adquisición de estos implementos.

4.2.4. Establecimiento de estrategias

“Las estrategias requieren que los Gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuales deberían tener”.

“Las estrategias son grandes acciones o caminos a seguirse para el logro de los objetivos de la organización y así alcanzar los resultados esperados”

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos para alcanzar los objetivos aprovechando las situaciones más ventajosas.

4.2.4.1. Estrategias Financieras

- Evaluar los problemas y necesidades del departamento financiero.
- Determinar un plan de cuentas acorde con el servicio de seguridad privada, que satisfaga las principales actividades de la empresa.
- Implementar un software contable acorde a las necesidades de la empresa que permita tener un mayor control de información.
- Capacitar al personal del área contable, para un adecuado manejo del sistema contable automático.
- Desarrollar un proceso de manejo de archivos que permita en cualquier momento encontrar y hacer uso de la información de forma oportuna.
- Realizar un método de programación de presupuestos muy sujeto a los planes operativos.
- Manejar índices financieros que permitan evaluar el desempeño económico de INPROSECURITY Cía. Ltda.

- Ejecutar evaluaciones de la programación de presupuestos.

4.2.4.2. Estrategias de Recursos Humanos

- Innovar métodos de descubrimiento y reclutamiento de talentos necesarios para la empresa
- Desarrollar un proceso de selección de personal
- Organización de planes de capacitación a nivel administrativo como operativo.
- Desarrollar un sistema de evaluación que permita determinar el desempeño de todo el personal.

4.2.4.3. Estrategias Operativas

- Implementar tecnología de acuerdo a los cambios continuos del medio donde se desarrolla la empresa y a las necesidades de nuestros clientes.
- Desarrollar habilidades en el personal operativo para que mejore sus relaciones interpersonales y laborales.
- Comprensión, ejecución, control y evaluación del desarrollo de las actividades de acuerdo al manual de funciones de los puestos de trabajo descritos en el mismo.
- Ser partícipes de conferencias, seminarios y talleres de seguridad desarrollados por instituciones autorizadas que permitan mejorar el desempeño laboral de los empleados.

4.2.4.4. Estrategias de Negociación

- Realizar un análisis de costos en el mercado para poder ofrecer un servicio a menor precio sin perder la calidad.
- Enfocarse en incrementar el servicio en un mercado específico, con el fin de especializarse en este y así lograr una mayor eficiencia
- Mayor cobertura a nivel nacional mediante la publicidad.
- Desarrollar una percepción de lo conveniente y fácil que es hacer negocios con Inprosecurity Cía. Ltda.
- Competir en el mercado en base a una diferenciación ofreciendo los servicios como únicos y novedosos.

- Integrar a la institución en el registro único de proveedores en la contratación Pública del Estado (ICOP), para ofrecer los servicios de Inprosecurity de manera más igualitaria.

Tabla 19. Establecimiento de proyectos

	OBJETIVO	META	INICIATIVA ESTRATÉGICA	PROYECTOS	PROGRAMACIÓN		
					Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
ÁREA FINANCIERA	Asegurar la obtención de fondos necesarios para el normal funcionamiento de la empresa.	Reducir un 30% los costos en comparación al 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los problemas y necesidades del departamento financiero. • Determinar un plan de cuentas acorde con el servicio de seguridad privada, que satisfaga las principales actividades de la empresa. • Implementar un software contable acorde a las necesidades de la empresa que permita tener un mayor control de información. • Capacitar al personal del área contable, para un adecuado manejo del sistema contable automático. • Desarrollar un proceso de manejo de archivos que permita en cualquier momento encontrar y hacer uso de la información de forma oportuna. • Realizar un método de programación de presupuestos muy sujeto a los planes operativos. • Manejar índices financieros que permitan evaluar el desempeño económico de INPROSECURITY Cía. Ltda. • Ejecutar evaluaciones de la programación de presupuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de inventario y proveeduría • Sistema de selección de proveedores 	X	X	
RECURSOS HUMANOS	El área de talento humano debe estar capacitado y contar con herramientas útiles en contratación de personal, con el propósito de fortalecer cada una de los espacios de la empresa	Invertir un 15% del presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Innovar métodos de descubrimiento y reclutamiento de talentos necesarios para la empresa • Desarrollar un proceso de selección de personal • Organización de planes de capacitación a nivel administrativo como operativo. • Desarrollar un sistema de evaluación que permita determinar el desempeño de todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de motivación personal • Análisis de satisfacción al cliente • Plan de capacitación en atención al cliente 	X	X	X

ÁREA OPERATIVA	Promover el análisis de los contenidos y temáticas que mejoran la gestión y los cambios tecnológicos que se están produciendo.	Destinar el 5% de la utilidad en Seminarios a nivel Nacional e Internacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar tecnología de acuerdo a los cambios continuos del medio donde se desarrolla la empresa y a las necesidades de nuestros clientes. • Desarrollar habilidades en el personal operativo para que mejore sus relaciones interpersonales y laborales. • Comprensión, ejecución, control y evaluación del desarrollo de las actividades de acuerdo al manual de funciones de los puestos de trabajo descritos en el mismo. • Ser partícipes de conferencias, seminarios y talleres de seguridad desarrollados por instituciones autorizadas que permitan mejorar el desempeño laboral de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de permisos de funcionamiento • Capacitación y entrenamiento del personal por áreas 	X	X	
NEGOCIOS	Resolver los puntos de diferencias mediante diálogos para mejorar las negociaciones de la empresa.	Aumentar el espacio de ventas en un 15% a comparación del año anterior	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un análisis de costos en el mercado para poder ofrecer un servicio a menor precio sin perder la calidad. • Enfocarse en incrementar el servicio en un mercado específico, con el fin de especializarse en este y así lograr una mayor eficiencia • Aperturar nuevas sucursales con el fin de lograr mayor cobertura • Desarrollar una percepción de lo conveniente y fácil que es hacer negocios con Inprosecurity Cía. Ltda. • Competir en el mercado en base a una diferenciación ofreciendo los servicios como únicos y novedosos. • Integrar a la institución en el registro único de proveedores en la contratación Pública del Estado (ICOP), para ofrecer los servicios de Inprosecurity de manera más igualitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de marketing • Consultoría de calidad 		X	X

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.5. Diseño del plan operativo

El plan operativo anual (POA), “es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio” (Sinnexus, 2007).

4.2.5.1. Características del Plan Operativo

“El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina...)”. (Sinnexus, 2007)

FUNDAP (2013), afirma:

El Plan Estratégico se suele plantear para un período de 3 a 5 años, mientras que el Plan Operativo Anual tiene una duración de 1 año (...). El POA debe permitir lograr resultados de manera planificada, y ser un instrumento corto, ágil y sencillo (...). Además, las metas y resultados esperados deben estar claramente conocidos y difundidos en todos los niveles de la organización. Finalmente, es necesario que se evalúe el cumplimiento de los indicadores definidos, destacando las cosas que han salido como se esperaba y las que no se han podido realizar.

4.2.5.2. Elementos del Plan Operativo

Según FUNDAP (2013), un Plan Operativo Anual es un documento que debe contener:

- Los resultados a lograr durante el año y los indicadores de cada resultado.
- Las actividades para lograr cada resultado, explicando cómo se lo va a conseguir.
- Las personas responsables de cada actividad.
- Los recursos que se necesitan y los que se disponen para realizar cada actividad.
- Un cronograma de las actividades a realizar con los recursos disponibles, acorde a la duración del Plan Operativo Anual.

4.2.5.3. POA año 2017

Primer semestre Proyecto 1: Actualización de permisos para el adecuado funcionamiento de la empresa.

Objetivo: Desarrollar actividades lícitas en materia de seguridad y vigilancia de acuerdo a normatividad legal, mediante la renovación de permisos o autorizaciones de funcionamiento de la empresa, los deberán ser tramitados con los organismos reguladores para su actualización con tres y seis meses de anticipación a su vencimiento.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Diagnóstico del estado de INPROSECURITY Cía. Ltda.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Determinación del estado actual						
Evaluación de los permisos actuales obtenidos en la empresa.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Identificación de Permisos obtenidos y pendientes						
Negociación del Precio por Tramitación de Permisos Caducados	Gerente General y Jefa de RRHH.	Precio Establecido						
Renovación de Póliza de Responsabilidad Civil y necesaria para permisos.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Póliza vigente						
Renovación Reglamento de Seguridad e Higiene en el Ministerio de Relaciones laborales.	Gerente General y Jefa de RRHH.	Documento legal vigente						
Renovación de Permisos de Operación en el Ministerio del Interior.	Gerente General y Jefa de RRHH.	Documento legal vigente						
Renovación de Autorización de Porte de Armas en el Comando Conjuntos del Ministerio de Defensa Nacional.	Gerente General y Jefa de RRHH.	Documento legal vigente						
Evaluación de la situación legal	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Permisos y Autorizaciones Actualizados						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Segundo semestre Proyecto 2: Programa de motivación personal

Objetivo: Implementar un programa de motivación que permitan la socialización de los empleados, el crecimiento del compromiso, desempeño, satisfacción del personal y mejore el ambiente laboral, mediante eventos culturales, sociales o deportivos.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017						
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Diseño de un programa de motivación.	Jefa de RRHH.	Cronograma de actividades definido							
Aprobación del programa de motivación al personal.	Gerente General.	Documento de aprobación							
Publicación de programas de motivación.	Jefa de RR.HH	Percepción completa de la publicación							
Ejecución de programas de motivación.	Jefa de RR.HH	Aplicación y adquisición de la motivación por parte del personal							
Evaluación del programa de motivación	Gerente General , Jefa de RR.HH	Resultados positivos por la motivación							
Seguimiento del programa de motivación a todo el personal.	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Mejor ambiente laboral							

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.5.4. POA año 2018

Primer semestre Proyecto 3: Análisis de satisfacción al cliente

Objetivo: Analizar el grado de satisfacción de los clientes que permitirá obtener la renovación de los contratos actuales y conseguir nuevas licitaciones. Además permite valorar como percibe la atención que le brinda el personal de la empresa.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Realizar encuestas que permitan conocer el grado de satisfacción de los clientes	Jefa del departamento Contable	Encuestas diseñadas						
Aprobación de encuestas	Gerente General	Documento de aprobación						
Aplicación de encuestas	Jefe de Operaciones y Jefa del departamento Contable	Encuestas aplicadas a todos los clientes						
Análisis de los resultados encontrados de la opinión del cliente en determinadas áreas de trabajo	Jefe de Operaciones y Jefa del departamento Contable	Conocimiento del grado de satisfacción de los clientes						
Comparar el nivel de Inprosecurity frente a la competencia	Jefa del departamento Contable	Conocimiento sobre el índice de deserción de los clientes con referencia a la competencia						
Establecer la percepción de la calidad de la atención al cliente, que reciben los mismos.	Jefa del departamento Contable	Implementar cultura de servicio en el personal						
Renovación de los contratos con los clientes actuales	Gerente General.	Incrementación en lo facturado						
Seguimiento del grado de satisfacción mediante encuestas semestrales	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Mejorar el grado de satisfacción del cliente						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Segundo semestre Proyecto 4: Control de inventario y proveedores

Objetivo: Mejorar el control que tiene la empresa sobre el inventario y proveeduría, mediante la implementación de técnicas y procedimientos específicos que permitan custodiar y mantener en buenas condiciones los bienes de la empresa.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Realizar un mapeo del manejo y control actual de los proveedores.	Jefa del departamento contable.	Representación gráfica del proceso de organización						
Análisis de las falencias en el manejo y control del inventario	Jefa del departamento contable.	Conocimiento sobre las causas del mal control de proveeduría						
Diseño de técnicas de almacenamiento y distribución de espacio físico.	Jefa del departamento contable.	Ordenamiento, secciones definidas e identificación para cada producto a almacenar						
Actualización del manual de funciones, políticas y procedimientos	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Funciones, políticas y procedimientos normalizados						
Actualización de métodos de control de inventarios.	Jefa del departamento contable.	Estandarización de procedimientos de control para cada tipo de artículo						
Aprobación del manual de funciones, políticas y procedimientos	Gerente General.	Documento de aprobación						
Aplicación de políticas y procedimientos	Jefa del departamento contable.	Conocimiento de lineamientos y roles						
Evaluación y control sobre la aplicación del manual de procedimientos	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Requerimiento de servicios generales internos atendidos oportunamente						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.5.5. POA año 2019

Primer semestre Proyecto 5: Sistema de selección de proveedores

Objetivo: Desarrollar un sistema de calificación y selección de proveedores que permita su valoración según calidad, precio y servicio, en la adquisición de productos o servicios que se ajuste a los requerimientos de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Establecimiento de políticas y requerimientos que deben cumplir los proveedores para ser parte de la empresa.	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Políticas y requerimientos definidos						
Análisis de principales proveedores de productos o servicios en el mercado	Jefa del departamento contable.	Definición de principales proveedores						
Selección de los proveedores que van a ser parte de la base de datos de INPROSECURITY Cía. Ltda.	Jefa del departamento contable.	Proveedores seleccionados						
Desarrollo de la base de datos de proveedores seleccionados	Jefa del departamento contable.	Base de Datos culminado						
Aprobación y contratación de los proveedores que proporcionaran los productos o servicios.	Gerente General y Jefa del departamento contable.	Contratos firmados entre las partes						
Seguimiento de los proveedores y evaluación de los bienes o servicios proporcionados	Jefa del departamento contable y el representante de las certificaciones.	Productos y servicios de calidad y buen precio con garantía.						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Segundo semestre Proyecto 6: Plan de marketing

Objetivo: Desarrollar un Plan de Marketing que permita el posicionamiento de INPROSECURITY Cía. Ltda., en a nivel Nacional, mediante la obtención de ventajas competitivas al estudiar las necesidades de los clientes, que permita alcanzar un incremento en las ventas de al menos un 5% anual.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Diagnóstico de la situación empresarial relacionada con el marketing.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Determinación de factores internos y extremos de la empresa						
Actualización del objetivo que guiará el plan de marketing.	Gerente General.	Objetivo del plan de Marketing.						
Desarrollo de las estrategias y programas de acciones.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Estrategias y programas de acción definidos.						
Determinación del presupuesto que se necesita para la aplicación del plan de marketing.	Gerente General y la Jefa del departamento Contable.	Presupuesto determinado.						
Aprobación del plan de marketing.	Gerente General.	Documentos de aprobación.						
Ejecución del plan de marketing	Gerente General y Jefes de los Departamentos Operativo, Contable y de RRHH.	Plan de Marketing aplicado en la empresa.						
Evaluación y control de la aplicación del plan de marketing.	Gerente General y Jefe de Operaciones.	Incrementos en las ventas.						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.5.6. POA año 2020

Primer semestre Proyecto 7: Capacitación y entrenamiento del personal por áreas

Objetivo: Realizar un programa de capacitación que permita contar con personal altamente estrenado, que este en la facultad de ofrecer respuestas inmediatas que cubran las expectativas de los clientes.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Diseño de un programa de capacitación y entrenamiento en base a las necesidades de cada área.	Jefa de RRHH	Cronograma de actividades definido.						
Aprobación del programa de capacitación y entrenamiento del personal.	Gerente General.	Documento de Aprobación.						
Contratación de seminario capacitación para personal administrativo.	Gerente General y Jefa de RRHH.	Contrato y factura.						
Tramitación de curso de entrenamiento para personal operativo (entrenamiento COSP).	Jefe de Operaciones y Jefa de RRHH.	Documento de trámite por entrenamiento.						
Ejecución del programa de capacitación.	Jefa de RRHH	Completa adquisición de conocimientos.						
Ejecución del programa de entrenamiento.	Jefa de RRHH.	Desarrollo de habilidades en el entrenamiento.						
Evaluación de la capacitación y entrenamiento a todo el personal.	Jefa de RRHH.	Resultados positivos de la capacitación y entrenamiento.						
Seguimiento de la capacitación y entrenamiento a todo el personal.	Gerente General.	Mejor desempeño en el trabajo del personal.						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Segundo semestre Proyecto 8: Plan de capacitación en atención al cliente

Objetivo: Satisfacer las expectativas de nuestros clientes internos y externos mediante la implementación de cultura de servicio entre el personal que permita mejorar la atención al cliente.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2017					
			JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Elaboración del plan de capacitación de atención al cliente	Jefa del departamento Contable.	Plan de atención al cliente elaborado						
Aprobación del plan de capacitación de atención al cliente	Gerente General	Documentos de aprobación						
Publicación del plan a desarrollarse a favor de la atención al cliente	Jefa del departamento Contable.	Percepción de la publicación en todo el personal						
Desarrollo del plan de atención al cliente	Jefa del departamento Contable.	Completa adopción de la cultura de servicio						
Programación de charlas de cultura de servicio	Jefa de RRHH	Reciben la información y herramientas para dar una buena atención						
Elaboración de trípticos y entrega a todo el personal	Jefa de RRHH	Motivación para dar una buena atención						
Seguimiento y evaluación de la práctica del plan de atención al cliente	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Mejor servicio en la atención al cliente						

FUENTE: FODA de INPROSECURITY Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.5.7. POA año 2021

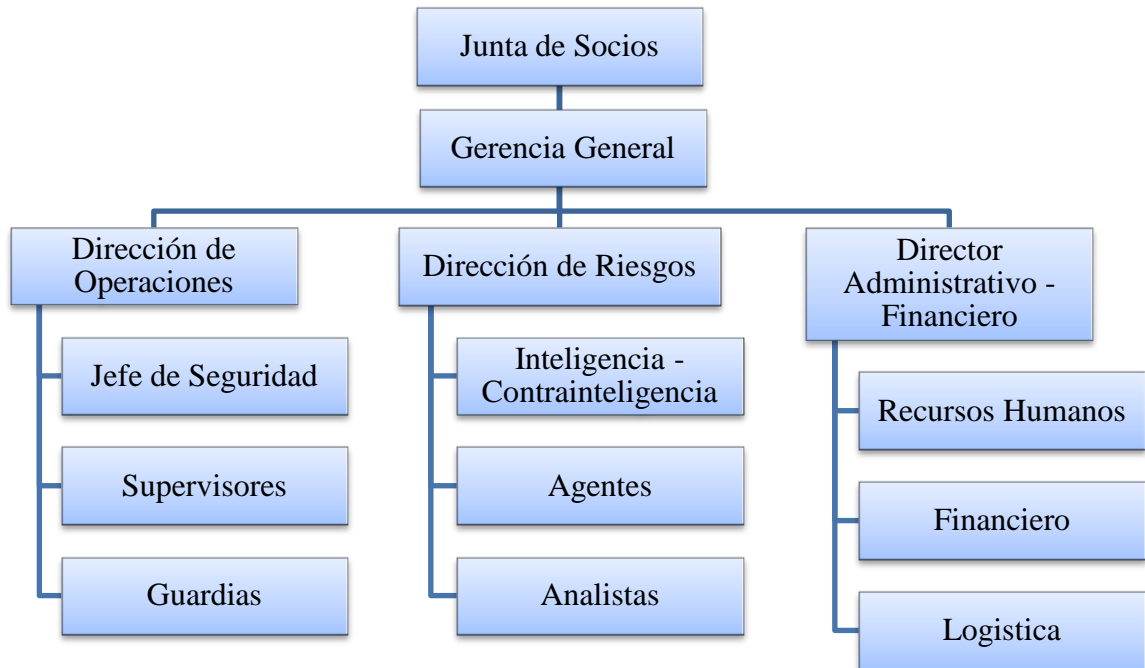
Proyecto 9: Consultoría de Calidad

Objetivo: Garantizar un servicio especializado en la rama de la seguridad y vigilancia privada de calidad que permita a Inprosecurity Cía. Ltda., ser la empresa líder la ciudad de Guayaquil.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INDICADOR DE ÉXITO	2021											
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Aprobación a la consultora para el inicio de las actividades relacionadas.	Gerente General.	Documento de aprobación.												
Publicación de la aprobación de la consultoría de calidad a implementarse.	Gerente General, Jefe de Operaciones y Personal.	Conocimiento de la consultoría a realizarse.												
Desarrollo de la consultoría mediante seminario de calidad.	Gerente General, Jefe de Operaciones y Personal.	Adquisición de características y técnicas de calidad												
Desarrollo de técnicas de calidad en la empresa para un mejor servicio.	Gerente General, Jefe de Operaciones y Personal.	Ventaja competitiva en el mercado.												
Aplicación y control de la calidad.	Gerente General y el representante de las certificaciones.	Adaptación del proceso de calidad.												
Seguimiento y evaluación de la implementación de calidad mediante la consultoría.	Representantes de las certificaciones ISO y Basc.	Mejoramiento del servicio y mayor atracción de clientes.												

4.2.6. Propuesta de organigrama

Ilustración 3. Organigrama estructural propuesto



FUENTE: INPROSECURITY Cía. Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear

4.2.6.1. Principales Funciones de cada Área

Junta de Socios

- Conocer los balances, cuentas e informes acerca de la marcha los negocios sociales que sean presentados por el Presidente y Gerente General y dictar la resolución que corresponda.
- Distribuir los beneficios sociales, emisión de las obligaciones y partes beneficiarias y amortización de acciones.
- Modificar estatutos de la empresa.
- Resolver sobre la situación de la empresa al momento de liquidar.
- Autorizar al Presidente y al Gerente General para que procedan a la concesión de poderes generales o a la designación de apoderados.

Gerente General

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.
- Cumplir con las Resoluciones de la Junta General.

- Planifica, organiza, dirige, controla y supervisa las actividades administrativas y financieras de la empresa con el afán de dar cumplimiento de las políticas, objetivos, métodos, estrategias en el campo administrativo, financiero, operativo y otros.
- Realizar el seguimiento de los objetivos a cumplir por cada área de la empresa.
- Convocar y dirigir las reuniones a nivel Gerencial, en las cuales se estudiarán las estrategias, las desviaciones y las acciones correctivas, de los objetivos de calidad fijados.
- Conocer el desarrollo de la empresa para toma oportuna de decisiones.
- Presentación informe anual sobre la situación de la empresa.

Director de Operaciones:

- Investigar y diseñar nuevos servicios de acuerdo a los requerimientos del mercado.
- Llevar a cabo los proyectos que la empresa tiene con responsabilidad y eficiencia.
- Establece la planificación, control y evaluación de los procesos y actividades operativas.
- Planificar e implementar planes de capacitación y desarrollo del personal de su área.
- Coordinar Diagramar los cursos de capacitación, definiendo los objetivos, duración, evaluaciones y material didáctico.
- Elaborar la documentación del área, relacionada con el Sistema de Gestión de Calidad.
- Informar periódicamente a la Gerencia General sobre las actividades de su área.

Dirección de Riesgos

- Preparar estrategias alternativas para administrar los riesgos existentes.
- Diseñar un sistema de información basado en reportes objetivos y oportunos, que permitan analizar las posiciones para cada riesgo, e informar al Jefe de Riesgos.
- Vigilar que las áreas de negocios se encuentren ejecutando correctamente la estrategia, políticas, procesos y procedimientos que conforman la administración integral de riesgo.

Director Administrativo Financiero

- Administrar los recursos de la empresa, según los lineamientos de la Gerencia General.
- Definir los procedimientos del área de recursos humanos y logística.

Administración de recursos humanos

- Efectuar el proceso de Reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal.
- Mantener una base de datos de los actuales empleados y de los posibles postulantes.
- Controlar el rendimiento y desempeño del personal.
- Definir y coordinar con todas las áreas de la Empresa las necesidades de capacitación de las mismas
- Operar los trámites respecto de créditos al personal, aportes al IESS, liquidaciones, beneficios legales, seguros.
- Coordinar vacaciones, permisos, reemplazos y sus funciones.
- Realizar los controles sobre asistencias, multas y cumplimiento de procedimientos sobre políticas generales.
- Mantener un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleado - empresa.
- Interceder por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y empresa
- Dirigir el sistema de carrera administrativa en la organización

Administración de logística

- Llevar una base de datos actualizada de proveedores.
- Evaluar a los actuales proveedores y buscar nuevos.
- Recibir los requerimientos de compra y cotizar con los proveedores para seleccionar los mejores precios.
- Recibir y distribuir las compras.
- Determinar el presupuesto de compras.
- Control de inventarios, dotación a los empleados de seguridad, uniformes para el personal, suministros de oficina, etc.

Finanzas

- Realizar análisis financieros y evaluaciones de los Estados de Resultados y General.
- Realizar los presupuestos de todo el año.
- Informar periódicamente a la Gerencia General sobre las actividades de su área.

4.3. EJECUCIÓN Y CONTROL

4.3.1. Ejecución de la Propuesta

En la ejecución de la propuesta se determina que es el desarrollo de las actividades planificadas haciendo buen uso de los recursos que estén asignados dentro del plan, por lo tanto debe permitir tener una guía para una mejor administración tanto en el lado financiero y por otro lado el capital humano.

Incluyen acciones que pueden ser realizadas antes o paralelamente a las actividades propias a la ejecución del Plan. Todas vinculadas entre sí que permita desguindar procesos anticuados y que solo han sido un índice que no permite el crecimiento de la empresa.

4.3.1.1. Preparación de todos los involucrados para aceptar la propuesta

Es de vital importancia comprometer a los actores participes en cada uno de los proyectos, ya que son la base del estudio actual, de esta forma se podrá sacar el mayor beneficio de los planes propuestos.

Se tiene en cuenta que la preparación de todos los involucrados para aceptar la propuesta disminuye la oposición de las personas que no les atrae la idea de cambiar algo dentro de la empresa, es decir que solo buscan el beneficio propio y no el común de toda la empresa.

En la preparación de los involucrados se debe:

- Determinar los involucrados que poseen interés y los que pueden o no afectar directa e indirectamente
- Investigar sobre sus actividades, objetivos, la capacidad de colaboración.
- Definir su posición, ya sea a favor o en contra del plan.
- Preparación de involucrados, para ser integrados al plan.
- Resaltar que el plan es una guía para mejorar a nivel Empresarial.

Inteligencia emocional

El concepto de Inteligencia Emocional ha llegado a prácticamente todos los rincones de nuestro planeta, en forma de tiras cómicas, programas educativos, juguetes que dicen contribuir a su desarrollo o anuncios clasificados de personas que afirman buscarla en sus parejas. Incluso la UNESCO puso en marcha una iniciativa mundial en 2002, y remitió a los ministros de educación de 140 países una declaración con los 10 principios básicos imprescindibles para poner en marcha programas de aprendizaje social y emocional. (Goleman, 1996)

El mundo empresarial no ha sido ajeno a esta tendencia y ha encontrado en la inteligencia emocional una herramienta inestimable para comprender la productividad laboral de las personas, el éxito de las empresas, los requerimientos del liderazgo y hasta la prevención de los desastres corporativos. No en vano, la *Harvard Business Review* ha llegado a calificar a la inteligencia emocional como *un concepto revolucionario, una noción arrolladora, una de las ideas más influyentes de la década* en el mundo empresarial. Revelando de forma esclarecedora el valor subestimado de la misma, la directora de investigación de un *head hunter* ha puesto de relieve que *los CEO son contratados por su capacidad intelectual y su experiencia comercial y despedidos por su falta de inteligencia emocional.* (Goleman, 1996)

Sorprendido ante el efecto devastador de los arrebatos emocionales y consciente, al mismo tiempo, de que los test de coeficiente intelectual no arrojaban excesiva luz sobre el desempeño de una persona en sus actividades académicas, profesionales o personales, Daniel Goleman ha intentado desentrañar qué factores determinan las marcadas diferencias que existen, por ejemplo, entre un trabajador “estrella” y cualquier otro ubicado en un punto medio, o entre un psicópata asocial y un líder carismático.

Su tesis defiende que, con mucha frecuencia, la diferencia radica en ese conjunto de habilidades que ha llamado “inteligencia emocional”, entre las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la empatía, la perseverancia y la capacidad para motivarse a uno mismo. Si bien una parte de estas habilidades pueden venir configuradas en nuestro equipaje genético, y otras tantas se moldean durante los primeros años de vida, la evidencia respaldada por abundantes investigaciones demuestra que las habilidades emocionales son susceptibles de aprenderse y perfeccionarse a lo largo de la vida, si para ello se utilizan los métodos adecuados. (Goleman, 1996)

Para poner en práctica las técnicas de inteligencia emocional en el personal de Inprosecurity Cía. Ltda. Se realizara un trabajo de reflexión que permita mejorar las aptitudes y actitudes del personal, en el cual se intimara:

- Realizar un test direccionado al personal para conocer su estado emocional: esta primera actividad mediante un test conoceremos cómo se siente el personal, que por motivos del trabajo en muchas ocasiones, tienden a separar sus emociones, es por esto que durante el test se deberá dar el tiempo necesario que les permita a cada uno evaluarse a sí mismos, y en especial identificar situaciones difíciles que puedan estar complicándoles en sus actividades.
- Dar espacio a un foro en el cual los trabajadores relaten las emociones y situaciones negativas: en un inicio del foro quien intervendrá en primer lugar será la persona quien esté a cargo de esta actividad ya que el personal se sentirán desinhibidos. A través de este foro se impulsará a que el personal no rechace los sentimientos negativos a pesar de sentir dolor, angustia o vergüenza debido a que en el futuro manejaran estas emociones de mejor forma para no satisfacerlas mediante la comida, el alcohol, etc.
- Mediante exposición sobre escuchar a sus cuerpos: Muchos de los sentimientos reprimidos por las personas se manifiestan en síntomas que afectan al organismo tales como dolores de cabeza, de estómago, vértigos, etc., por esto se hará énfasis a que el personal evite estos síntomas escuchando sus sentimientos.
- Se impulsara mediante la exposición que los sentimiento sean en lo posible escritos, que permitan clarificar y dar inicio a superarlos, así puedan ir minimizando en su auto atención, mejorando su autoestima y controlando todo tipo de emociones.

Estos puntos permitirán que los trabajadores puedan tener un mayor control sobre sus emociones, a su vez les permita separar los problemas laborales con los familiares y viceversa, esta forma no aportará únicamente con el trabajador sino con las relaciones sociales y personales, de esta forma el personal podrá rodearse de personas que lo valoren, respeten y pueda vincularse en círculos sociales que le permitan sentirse estimulado en el desarrollo de las actividades dentro y fuera de la empresa.

- *Autoconocimiento*: un colaborador de Inprosecurity Cía. Ltda., será una persona quien se califique y manifieste de manera objetiva, que admita errores, este siempre predispuesto al aprendizaje y mantenga confianza en sí mismo.
- *Autocontrol*: esta cualidad será indispensable en el personal de la empresa para que controle sus emociones en una situación dada, pensando antes de actuar, y para no afectar a otros emitiendo opiniones anticipadas. Además se buscará la forma de incentivar a todos los colaboradores en la innovación.
- *La automotivación*: mediante esta cualidad se desarrollará al personal para el logro de los objetivos, con el compromiso de cooperar para aprovechar y responder a las circunstancias que se presenten.
- *Empatía*: estará direccionado a todo el personal ya que todos debemos valorar la atención al cliente, el mismo que debe ser mejorado Día a Día.
- *Habilidades sociales*: Cualidad de incitar en los demás escuchando y transmitir mensajes claros y decisivos, que negocien y resuelvan desacuerdos.

El poder mejorar todo lo antes expuesto es un reto pero sin duda alguna se podrá lograr, para lo cual se deberá establecer un liderazgo estable y persistente que consiga el cambio en el personal.

También es objetivo que gerencia y los niveles jerárquicos altos deben promover continuamente la motivación para que este sea capaz de adaptarse a cualquier tipo de cambio que se manifieste a futuro en la organización.

A más de ello cabe recalcar que se debe proveer todas las herramientas necesarias para lograr cualquier cambio y permitan el desarrollo de competencias en el personal.

4.3.1.2. Participación y socialización del personal con la propuesta

Para poder mejorar las relaciones laborales dentro de la empresa se deberá realizar talleres de integración en el cual se pueda socializar la propuesta

El Taller de integración entre el personal con la propuesta tendrá como objetivo mejorar las relaciones entre los empleados y a la vez se adaptará la propuesta en busca de la optimización de los recursos para el beneficio común.

Explicación detallada de lo planeado a desarrollarse dentro de la empresa, luego que estén dispuestos a realizarlo

Planteamiento de inquietudes y punto de vista para lograr solucionarlos mediante consenso.

Este tipo de reuniones es importante realizarlas al inicio de cada plan operativo, para que el personal siga un direccionamiento de acuerdo a la planificación estratégica y con lo cual se cumplan los objetivos propuestos.

Para lograr una mejor participación durante la ejecución del plan y direccionar hacia el compromiso al personal se integrarán diversas actividades como:

- Publicar las actividades futuras que se desarrollaran en la empresa, de una forma que el personal no programe actividades familiares o personales, evitando mejor un malestar a nivel personal.
- Realizar una mesa de discusión durante la reunión que se lleve a cabo una vez que hayan sido publicadas las actividades futuras.
- Presentar los datos que contiene el plan o programa.
- Desarrollar un panel de opiniones en los cuales se resuelvan dudas e inquietudes.

Para exponer el proceso de Socialización en la empresa se enfocara en tres fases. La duración de las mismas dependerá de las diferencias individuales y de las situaciones difíciles.

- Socialización anticipada. Se dará a conocer antes que cualquier trabajador ingrese a ser parte de la empresa, debido a que influirá mediante la información anticipada sobre la realidad de la organización y con ello el trabajador se comprometerá con su trabajo.

- Encuentro. En esta fase se informara al trabajador como debe incorporarse en las actividades normales de la empresa, además a ello como debe ser su actitud frente a cualquier cambio o aplicación de nuevos de proyectos.
- Cambio y adquisición. Mediante la información acertada en reuniones y trabajos de grupo, se logrará que el trabajador domine tareas de importancia, dando paso a cualquier tipo de cambio con innovación.

La Socialización al personal permitirá que se estimulen los aspectos valorativos y las relaciones humanas, los mismos que le permitan incorporarse al ambiente laboral y producir actividades en el marco cultural.

4.3.1.3. Compromiso del personal para la ejecución de la propuesta

Lo más importante en una Empresa, es el compromiso de un equipo de trabajo ya sea esta pública o privada, de bienes o servicios, etc, y para lo cual es de vital importancia llevar a cabo los siguientes puntos:

Dar fácil acceso a la comunicación sobre avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades y planes de la empresa: La comunicación permitirá abrir la atención de los empleados y su constancia logrará que se involucren con las tareas diarias del trabajo. Mientras más acercamiento exista con los empleados, se eliminarán los rumores que dan como resultado la inestabilidad.

Establecimiento de un sistema de incentivos y motivación que detecte y satisfaga las necesidades reales de los miembros de la empresa: Se desarrollarán estrategias motivacionales con las cuales se obtenga el compromiso y lealtad de empleados. En el caso de no haber recursos monetarios, será necesario fomentar incentivos por el desempeño laboral. Un simple “gracias” o “buen trabajo” por parte de un supervisor puede hacer que una persona se sienta segura y orgullosa en su trabajo.

Tener la oportunidad de convertir su lugar de trabajo como su casa: un estímulo necesario para que el empleado sea confiado, y este a gusto con su trabajo, es ofrecerle un lugar agradable, a su disposición de decorar sin exceder los límites normales de la empresa, esto inducirá al empleado a sentirse cómodo y con gusto de desarrollar las actividades que le exige su trabajo.

Negociación de los objetivos con cada uno de sus subordinados: aplicar el trabajo por resultados será una forma acertada en la cual los trabajadores estarán comprometidos por sus responsabilidades y más aún si los objetivos negociados han sido formulados y negociados según las necesidades y capacidades socio técnicas de la empresa. Negociarlos con el personal permitirá crear lealtad en busca del beneficio mutuo.

El trabajo en equipo: este método permitirá que los trabajadores mejoren sus relaciones y a la vez se apoyen a adaptarse a los continuos cambios del medio en el cual estará inmersa la empresa, logrando con esto mayor impacto positivo en los objetivos de la organización y de sus propias expectativas tanto personales como grupales.

Enriquecimiento de las responsabilidades con funciones realmente significantes: al empleado se le asignarán responsabilidades importantes, que con la capacitación y recomendaciones necesarias, las asumirá con gusto, en especial si se le orienta al uso del coaching y liderazgo, ya que estará destinado a lograr la eficacia en los resultados, la motivación y satisfacción personal del trabajador, cualquiera que sea su nivel.

4.3.1.4. Diseño de un sistema de control de gestión.

Diseñar un sistema de control de gestión se basa en el establecimiento de los indicadores de gestión que permitirán medir el desempeño de la organización según los objetivos propuestos y las actividades realizadas para alcanzarlos.

El sistema de control de gestión plantea un método de evaluación para la aprobación de lo que se encuentre ejecutando, lo cual es necesario que se encuentren determinados en porcentajes, los mismos demostrarán el beneficio o si la empresa está por el camino del déficit para corregirla a tiempo.

4.3.2. Importancia de los Indicadores de gestión

Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos y metas. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede

estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso.

En consecuencia, establecer un sistema de indicadores debe involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos en una empresa, y derivarse de acuerdos de desempeño basados en la Misión y los Objetivos Estratégicos.

Es por lo expuesto que la planificación estratégica permitirá mejorar:

- Facilitará al Gerente, al proceso de planeación y control de cada uno de los departamentos.
- Optimizará el uso de los recursos con los cuales cuenta la empresa, para aumentar la efectividad del servicio tanto en seguridad física y armada.
- Reducirá costos y gastos tanto en el personal administrativo y operativo.
- Desarrollo de productos y servicios innovadores de acuerdo al entorno del mercado en cuanto tiene que ver a seguridad privada
- Buscará la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes mejorando procesos enfocándose a la eficiencia al servicio.
- Generará iniciativas por parte del personal sobre el tipo de servicio que se da.

4.4. INDICADORES DE GESTION

Estos indicadores de gestión darán como resultado un porcentaje igual o menor que 1, siendo 1, el valor el más alto que se deberá conseguir en esta organización, y en el caso de ser menor a 1 (100%), debe ser analizado, para realizar los correctivos necesarios.

4.4.1. Indicadores de aprendizaje y crecimiento

El talento humano es el mayor capital con el cual puede contar una empresa. Estos indicadores medirán el liderazgo, la capacidad interactiva y el crecimiento del personal en iniciativa y pro actividad.

4.4.2. Índice de capacitación

Mide el porcentaje de personal que ha realizado una capacitación en relación al personal que debía ser capacitado.

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Personal Capacitado}}{\text{Nº de personal a capacitar}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

Se ha planificado que el personal operativo se capacite a través de un curso de entrenamiento en dos grupos de trabajo de 32 y 34 personas respectivamente con la probabilidad de que a este curso no asista más de una persona debido a la relación e importancia que este entrenamiento afecta a los agentes de seguridad.

$$\text{Entrenamiento} = \frac{45 \text{ Agentes que serán entrenados}}{66 \text{ Agentes que deben ser entrenados}}$$

$$\text{Entrenamiento} = 0,68 \text{ o } 68\%$$

Para el personal administrativo, frente a la mínima cantidad que forman este personal se realizará de la siguiente forma:

$$\text{Capacitación} = \frac{6 \text{ Empleados que serán capacitados}}{6 \text{ Empleados que deben ser capacitados}}$$

$$\text{Capacitación} = 1 \text{ o } 100\%$$

La capacitación y entrenamiento en esta organización es de vital importancia ya que como es una empresa de servicios, es donde su principal capital es el talento humano y con el cual podrá progresar o estancarse, como lo ha venido haciendo y para lo cual deberá mejorar.

4.4.3. Índice de satisfacción al cliente

Este índice relaciona el número de quejas emitidas por el cliente frente a las que se han solucionado, haciendo referencia a todo el proceso de atención al cliente.

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Quejas Solucionadas}}{\text{Nº de quejas recibidas}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

En esta empresa se han tomado en cuenta la cantidad de quejas que han existido por parte de los clientes durante el año 2016, de los cuales se detalla a continuación algunos de ellos:

- Agente de Seguridad no registró la entrada o salida de empleados de las empresas a quienes se dan el servicio.
- No existe registro del ingreso o salida de un vehículo de la empresa
- Falta de requisita al ingreso o salida de un vehículo de la empresa cliente
- Falta de procedimientos de seguridad y calidad, de acuerdo a las certificaciones.
- Agente de seguridad con mal temperamento.
- Poca pro actividad en la realización de sus actividades
- Mala imagen en el exterior de los puestos de trabajo y oficina de la empresa
- Impuntualidad a la hora de ser requeridos en la oficina

Estas fueron algunas de las quejas más comunes que se han presentado en la empresa, de las cuales se han tomado para el cálculo del índice de satisfacción del cliente:

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{5 \text{ Quejas solucionadas de las empresas clientes}}{8 \text{ Quejas recibidas}}$$

Satisfacción del cliente= 0,63 o 63% de las quejas recibidas

Brindar un 63% de satisfacción al cliente no es bueno, INPROSECURITY Cía. Ltda., deberá considerar más sus actividades a la búsqueda de la satisfacción del cliente no a un 100% pero si al menos de un 90%, debido a que siempre existirá un porcentaje de clientes que no se encuentren completamente satisfechos pero de los cuales se podrá mejorar día a día.

4.4.4. Índice de control

Mide el porcentaje de controles efectuados en un periodo y la eficacia con la cual se está desarrollando estos controles.

$$\text{Control} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de controles realizados}}{\text{N}^\circ \text{ de controles programados}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

De acuerdo al Jefe de Operaciones de la empresa, los controles específicos que se realizan están basados en que el personal debe estar siempre con el equipo acorde al servicio solicitado, adicional estos controles se los hace en sus respectivos puestos de trabajo como son: garitas, oficina, en el puerto, o el lugar donde se requieran las custodias. Durante el último año se los ha realizado de la siguiente forma:

$$\text{Control} = \frac{193 \text{ de controles realizados}}{224 \text{ de controles programados}}$$

$$\text{Control} = 0,86 \text{ o } 86\%$$

Los controles realizados a pesar que alcanzan un 86%, que se los puede considerar aceptables, también deben ser eficaces para que se puedan percibir en los resultados obtenidos con el personal y clientes.

4.4.5. Índice de conflictos solucionados

Este índice mostrara el nivel de solución dada frente a la cantidad de problemas presentados.

$$\text{Conflictos solucionados} = \frac{\text{Mediaciones realizadas}}{\text{Mediaciones solicitadas}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

En INPROSECURITY Cía. Ltda., durante este año se han presentado problemas difíciles a los cuales ha hecho frente y de los cuales resulta:

$$\text{Conflictos solucionados} = 4 \text{ Mediaciones Realizadas} / 7 \text{ Mediaciones solicitadas}$$

$$\text{Conflictos solucionados} = 0,57 \text{ o } 57\%$$

Un 57% de conflictos solucionados, denota que no se ha buscado en problemas graves la solución óptima a los mismos por lo cual tanto el Gerente General de esta empresa como su Jefe de Operaciones deben planificar posibles soluciones y prever problemas que puedan afectar la imagen frente a los clientes.

4.9.6 Índice de empoderamiento.

Indica la efectividad de la delegación del poder de una función específica

$$\text{Empoderamiento} = \frac{\text{Personal cumplen sus funciones}}{\text{Personal que deben cumplir sus funciones}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

Para el cálculo de este indicador se ha visto necesario unificar a todo el personal de esta empresa de seguridad sin distinción de su área debido a que son ellos quienes realizan las funciones para que camine esta organización.

$$\text{Empoderamiento} = \frac{40 \text{ Personas que cumplen sus funciones}}{72 \text{ Personas que debe cumplir sus funciones}}$$

$$\text{Empoderamiento} = 0,56 \text{ o } 56\%$$

Según este indicador solo un 56% busca hacer bien las cosas en búsqueda de un bien común, por lo que es necesario realizar actividades que permitan reflexionar al 44% restante que todos forman parte de INPROSECURITY Cía. Ltda., y si se ésta se desarrolla, ellos también lo harán.

4.4.7. Índice de motivación

Demuestra que tanto ha hecho el personal, por alcanzar un beneficio extra en relación al valor agregado que apporto.

$$\text{Motivación} = \frac{\text{Incentivos otorgados}}{\text{Incentivos programados}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

Durante el año 2016 se había planificado 5 programas que incentiven la motivación en el personal pero debido a la situación de la empresa no se desarrollaron más que 2 de los programas planificados.

$$\text{Motivación} = \frac{2 \text{ Incentivos desarrollados}}{5 \text{ Incentivos programados}}$$

$$\text{Motivación} = 0,40 \text{ o } 40\%$$

Es preocupante que de cada 10 personas solo 4 de ellas se encuentran motivadas por el trabajo que realizan, debido a que la motivación en el personal significa un motor que impulsa el desempeño laboral, a pesar que no existan incentivos monetarios existen los incentivos al desempeño del personal y con el cual se demostrará que un personal motivado trabaja mejor que aquellos que se encuentran desmotivados.

Tabla 20. Inversión en equipamiento

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.			
INVERSIÓN: EQUIPAMIENTO			
Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Total
Mano de Obra Directa			374,60
Supervisor de gestion	374,60	1	374,60
Gastos Administrativos			700,00
Auditor Externo	700,00	1	700,00
Materia Prima			8900,00
Renovacion Permisos	1550,00	1	1550,00
Internet	50,00	1	50,00
Armas Taurus	800,00	8	6400,00
municion 45 ColtTaurus	25,00	10	250,00
Polizas Civil	600,00	1	600,00
Papelería	50,00	1	50,00
Gatos de Ventas			500,00
Varios Publicidad	500,00	1	500,00
INVERSIONES FIJAS			
Activos Fijos			45000,00
Vehículo	45000,00	1	45000,00
Muebles y Equipo de Oficina			3835,00
Archivadores	85,00	3	255,00
Central de Teléfono	100,00	1	100,00
Teléfonos	45,00	4	180,00
Televisor Led Smartv 40 Lg 32Ih 600b	1800,00	1	1800,00
Radio portatiles	150,00	10	1500,00
Equipo de computo			1900,00
Computadora Mcbook 13.3	1900,00	1	1900,00
INVERSIONES DIFERIDAS			3587,50
Software Contable	1700,00	1	1700,00
Capacitación personalizada - software	200,00	1	200,00
Capacitación Operativa COSP	500,00	2	1000,00
Capacitación RRHH	175,00	2	350,00
Imprevisto	337,50	1	337,50
TOTAL			64797,10

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

Tabla 21. Rol de pagos

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.									
Cargos	R.M.U	Horas Extras	Seguro patronal	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reservas	Valor Anual	Valor mensual
Supervisor de gestión	374,60	0,00	41,77	4996,41	374,60	373,65	374,45	6119,11	509,93
		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL M.O.D								6119,11	509,93

Cargos	R.M.U	Horas Extras	Seguro patronal	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reservas	Valor Anual	Valor mensual
Auditor Externo	700,00								700,00
TOTAL GADM								0,00	700,00

*FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

TOTAL GASTOS PERSONAL ANUAL	6119,11
TOTAL GASTOS PERSONAL MENSUAL	1209,93

Tabla 22. Materia prima directa

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.					
MATERIA PRIMA DIRECTA					
Materiales	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Renovación Permisos	Unidad	1	1550,00	1550,00	1550,00
Internet	Unidad	1	50,00	50,00	600,00
Armas Taurus	Unidad	8	800,00	6400,00	6400,00
Munición 45 ColtTaurus	Unidad	10	25,00	250,00	250,00
Pólizas Civil	Unidad	1	600,00	600,00	7200,00
Papelería	Unidad	1	50,00	50,00	600,00
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA				8900,00	8800,00

*FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.
ELABORADO POR: Alejandro Alvear*

4.5. ÍNDICADORES FINANCIEROS

Los índices Financieros son indicadores que nos permitirán valorar todos los conceptos relacionados con la rentabilidad, el crecimiento, la estabilidad y creación de valor para los socios de la empresa.

Además nos reflejaran el resultado, pero para ello se utilizará el Balance General y/o Estado de Pérdidas y Ganancias, debido a que los resultados por si solos obtenidos tienen mayor significado cuando se relacionan y comparan unos con otros, en especial cuando se los hace con respecto a años anteriores o con los resultados de la competencia para conocer a fondo cual fue su ventaja y mejorar en la organización.

Los datos que se utilizarán en cada indicador son tomados de los Balances presentados a la Superintendencia de Compañías del año 2015, aprobados en junio del 2016.

4.5.1 Indicador de liquidez

Este índice mide la capacidad de cumplir con las obligaciones adquiridas por la empresa y es igual a:

$$\text{Indicador de liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Indicador de liquidez} = \frac{171.777,94}{163.819,81}$$

Indicador de liquidez= 1,05 o 105%

Según este indicador, el activo corriente es 1,05 veces más considerable que el pasivo corriente y que por cada dólar de deuda que mantenga la empresa, tiene 1,05 para cancelarla. Es decir que este indicador es superior al pasivo corriente. Por ello se recomienda mantenerlo así, ya que si baja la empresa no tendrá posibilidad de pagar sus deudas, debido a que entre más grande sea el activo corriente mayor capacidad de pago tendrá.

4.5.2. Capital de trabajo

Identifica el exceso de activos corrientes sobre las cuentas del pasivo, considerado como la inversión de la empresa en activos a corto plazo.

Capital de trabajo neto= Activo corriente – pasivo corriente

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

Capital de trabajo neto= 171.777,94 – 163.819,81

Capital de trabajo neto= 7.958,13

El resultado del Capital de Trabajo neto, nos indica que la empresa luego de haber pagado sus deudas inmediatas, contará con dinero para seguir operando, lo cual significaría que INPROSECURITY Cía. Ltda., cuenta con capacidad de pago, si sabe distribuir bien los recursos.

4.5.3. Índice de liquidez de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son activos que se deberán considerar en la liquidez de la empresa debido a que se realizan ventas a crédito y el promedio de cobranza indicará el tiempo que se demoran estas cuentas en hacerse efectivo.

Rotación cuentas x cobrar= $\frac{\text{Ventas a crédito en el periodo}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$

Periodo promedio de cobro= $\frac{\text{Cuentas x cobrar promedio} \times 365 \text{ días}}{\text{Ventas a crédito}}$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

Cuentas x cobrar promedio = $\frac{(\text{Cuentas x cobrar 2014} + \text{Cuentas x cobrar 2015})}{2}$

Cuentas x cobrar promedio = $\frac{(55708,02 + 84.989,91)}{2}$

Cuentas x cobrar promedio = 70.348,97

Rotación cuentas x cobrar = $\frac{495.120,81}{70.348,97}$

Rotación cuentas x cobrar = **7.04**

Este indicador nos revela que 7 veces al año han rotado las cuentas por cobrar, razón por la cual la empresa está perdiendo liquidez y a su vez su capacidad de pago, por las pocas veces que rota esta cuenta.

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{70.348,97 \times 365}{495.120,81}$$

$$\text{Periodo promedio de cobro} = 52 \text{ días}$$

El período promedio de cobro nos indica el tiempo en el cual las cuentas por cobrar están circulando es de cada 52 días, es decir tiene que transcurrir este tiempo para convertirse en efectivo, una venta.

4.5.4. Índice de cuentas por pagar

Este indicador permite considerar el periodo promedio de las cuentas por pagar que resulta importante para determinar la probabilidad de que se le pueda cancelar a un proveedor a tiempo.

$$\text{Rotación de cuentas x pagar} = \frac{\text{Compras a crédito en el periodo}}{\text{Cuentas x pagar promedio}}$$

$$\text{Periodo promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas x pagar promedio} \times 365}{\text{Compras a crédito}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Cuentas x pagar promedio} = \frac{(\text{Cuentasxpagar2014} + \text{Cuentasxpagar2015})}{2}$$

$$\text{Cuentas x pagar promedio} = \frac{(30.556,07 + 22.583,68)}{2}$$

$$\text{Cuentas x pagar promedio} = 26.569,88$$

$$\text{Rotación cuentas x pagar} = \frac{242.676,19}{26.569,88}$$

$$\text{Rotación cuentas x pagar} = 9,13$$

Este indicador demuestra que 9 veces al año han rotado las cuentas por pagar, lo cual indica que se debería aprovechar mucho más el crédito que les facilita los proveedores a la empresa.

$$\text{Periodo promedio de pago} = \frac{26.569,88 \times 365}{242.676,19}$$

Periodo promedio de pago= 40 días

Este indicador revela que cada 40 días se realizan pagos, por lo cual a pesar que no se ocupa el tiempo máximo de plazo otorgado por el proveedor, se mantiene una buena imagen por lo pagos a tiempo.

4.5.5. Índice de endeudamiento

Este índice permite relacionar que porcentaje de la empresa pertenece a los socios y cuanto a la entidad financiera o persona a quien se le adeuda.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{163.819,81}{452.311,99}$$

Índice de endeudamiento= 0,36 o 36%

Este indicador demuestra el nivel global de endeudamiento que mantiene la empresa, y según este su resultado es el 36% de los activos totales de INPROSECURITY Cía. Ltda., se encuentren financiados por los acreedores.

4.5.6. Margen de Utilidad Bruta

Este índice calcula el porcentaje del ingreso que permite cubrir los gastos y costos de ventas.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta o (Ventas - Costo Ventas)}}{\text{Ventas}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{58.723,43 - 24756,04}{495.120,81}$$

Margen de Utilidad Bruta= 0.07 o 7%

Según este indicador podemos observar que se obtiene de Utilidad Bruta el 7% por cada dólar de venta que se realizó, luego de haber cancelado todas las deudas para brindar el servicio.

4.5.7. Margen de Utilidad Operativa

Este indicador representa a la utilidad que resulta del estado de pérdidas y ganancias antes de realizar la distribución de utilidades e impuestos.

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad antes trabajadores e impuestos}}{\text{Ventas}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{56.509,92}{495.120,81}$$

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = 0,11 \text{ o } 11\%$$

Aquí se puede observar que el 11% representa a la utilidad obtenida por cada dólar de venta, lo cual se puede considerar que este margen es demasiado bajo, y la gerencia de INPROSECURITY Cía. Ltda., debe buscar los procedimientos para incrementarlo reduciendo costos y gastos.

4.5.8. Índice de rentabilidad neta de ventas

Este índice mide las relaciones de las ganancias obtenidas, luego de distribuir la participación de utilidades a trabajadores y el estado, en relación las ventas realizadas en un período.

$$\text{Índice de rentabilidad neta de ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Índice De Rentabilidad Neta De Ventas} = \frac{29.986,19}{495.120,81}$$

$$\text{Índice De Rentabilidad Neta De Ventas} = 0,06 \text{ o } 6\%$$

Para esta INPROSECURITY, el índice de rentabilidad neta de ventas reflejó un 6%, representando la utilidad real que obtuvo la empresa por cada dólar de las ventas. Este porcentaje es conveniente pero no el adecuado para el esfuerzo y gastos que han implicado para la realización de este servicio de seguridad, por lo cual la administración deberá buscar mejorar las ventas y aminorar costos y gastos.

4.5.9. Utilidad por participación

Este indicador es utilizado para conocer las utilidades netas que resultan por cada participación común.

$$\text{Utilidad por participación} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de Participaciones Comunes}}$$

Para **INPROSECURITY Cía. Ltda.**

$$\text{Utilidad por participación} = \frac{29.986,19}{10000}$$

$$\text{Utilidad por participación} = 3,00$$

Debido a que esta empresa es una compañía de responsabilidad limitada se ha calculado la utilidad por participación, las mismas que según escrituras se encuentran compuestas por 10.000, y el resultando nos dio una utilidad de 3,00 dólares por cada participación común.

CONCLUSIONES

- El plan estratégico diseñado, cuenta con estrategias financieras, de recursos humanos, operativas y de negociación, que permitirá mejorar la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.
- La recopilación de información permitió sustentar teórica y conceptualmente la investigación, además de ser una guía para el desarrollo del presente trabajo, la vasta bibliografía sobre la temática integrada, ha sido una base para los planteamientos realizados.
- El diagnóstico de la situación de la empresa se realizó mediante la herramienta FODA que permite el análisis de las características propias de la organización de manera interna y externa, es decir, observar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; se identificó en la empresa problemáticas en cuanto a la rotación del personal operativo, problemas de liquidez por la poca importancia que se ha dado al cobro de facturas, permisos de funcionamiento vencidos o caducados, falta de personal capacitado y entrenado para las actividades que realizan.
- El proceso de análisis realizado permitió el desarrollo de proyectos que se integran para conformar un plan estratégico que contuviera los lineamientos para hacer frente a las problemáticas descubiertas, y así llevar al éxito a la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.

RECOMENDACIONES

- La gerencia debe poner en marcha el plan estratégico diseñado en la presente investigación, que permitirá mejorar la administración y rentabilidad de la empresa de seguridad privada INPROSECURITY Cía. Ltda.
- Capacitar a cada uno de los miembros del personal administrativo y operativo, de tal manera que se haga un buen uso de la herramienta entregada, garantizando así información de primera mano que permita alcanzar los objetivos propuestos.
- Con el fin de dar a conocer a los socios de la empresa los resultados de la investigación, se recomienda que talento humano convoque a una reunión donde se exponga el actual estado de la empresa y la propuesta realizada.
- La empresa debe realizar de manera periódica un seguimiento al plan estratégico para asegurar su correcto desarrollo y el cumplimiento de las metas planteadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Munch, Galindo, L. (2005). *Planificación Estratégica: El rumbo hacia el éxito*. México: Editorial Trillas.
- Dapazo, Luís. (2010). *Memorias, Seminario Profesional, Conceptos de Planificación Estratégica*. Quito: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Chou, B. (2010). *Historia de la seguridad privada*. Obtenido de <http://erizo403-3.blogspot.com/2010/03/historia-de-la-seguridad-privada.html>
- Definición.de. (2008). *Rentabilidad financiera*. Obtenido de <http://definicion.de/rentabilidad-financiera/>
- CENTRO DE ESTUDIOS Y DATOS. (2010). *Inflación en Ecuador*. Obtenido de <http://www.cedatos.com>
- del Cielo Iles Chamba, M. (2012). Desarrollo de un plan estrategico que mejore la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada CUSPROSEVICIA. LTDA. *Tesis previa a la obtención de título de Ingeniero en Administración de Empresas* . Quito: Universidad Central del Ecuador.
- todopolicia.com. (2016). *Historia seguridad privada*. Obtenido de <http://www.todopolicia.com/historia-seguridad-privada/>

ANEXOS

PRESUPUESTO

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.			
INVERSIÓN: EQUIPAMIENTO			
Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Total
Mano de Obra Directa			374,60
Supervisor de gestión	374,60	1	374,60
Gastos Administrativos			700,00
Auditor Externo	700,00	1	700,00
Materia Prima			8900,00
Renovación Permisos	1550,00	1	1550,00
Internet	50,00	1	50,00
Armas Taurus	800,00	8	6400,00
Munición 45 ColtTaurus	25,00	10	250,00
Pólizas Civil	600,00	1	600,00
Papelería	50,00	1	50,00
Gatos de Ventas			500,00
Varios Publicidad	500,00	1	500,00
INVERSIONES FIJAS			
Activos Fijos			45000,00
Vehículo	45000,00	1	45000,00
Muebles y Equipo de Oficina			3835,00
Archivadores	85,00	3	255,00
Central de Teléfono	100,00	1	100,00
Teléfonos	45,00	4	180,00
Television Led Smartv 40 Lg 32Ih 600b	1800,00	1	1800,00
Radio portátiles	150,00	10	1500,00
Equipo de computo			1900,00
Computadora Mcbook 13.3	1900,00	1	1900,00
INVERSIONES DIFERIDAS			3587,50
Software Contable	1700,00	1	1700,00
Capacitación personalizada - software	200,00	1	200,00
Capacitación Operativa COSP	500,00	2	1000,00
Capacitación RRHH	175,00	2	350,00
Imprevisto	337,50	1	337,50
TOTAL			64797,10

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.									
Cargos	R.M.U	Horas Extras	Seguro patronal	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reservas	Valor Anual	Valor mensual
Supervisor de gestión	374,60	0,00	41,77	4996,41	374,60	373,65	374,45	6119,11	509,93
		0,00	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL M.O.D								6119,11	509,93

Cargos	R.M.U	Horas Extras	Seguro patronal	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reservas	Valor Anual	Valor mensual
Auditor Externo	700,00								700,00
TOTAL GADM								0,00	700,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

TOTAL GASTOS PERSONAL ANUAL	6119,11
TOTAL GASTOS PERSONAL MENSUAL	1209,93

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.					
MATERIA PRIMA DIRECTA					
Materiales	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Renovación Permisos	Unidad	1	1550,00	1550,00	1550,00
Internet	Unidad	1	50,00	50,00	600,00
Armas Taurus	Unidad	8	800,00	6400,00	6400,00
Munición 45 ColtTaurus	Unidad	10	25,00	250,00	250,00
Pólizas Civil	Unidad	1	600,00	600,00	7200,00
Papelería	Unidad	1	50,00	50,00	600,00
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA				8900,00	8800,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA.
LTDA.**

DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTO

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor residual	Valor a depreciar	Depreciación
Computadora Mcbook 13.3	1	1900,00	1900,00	380,00	1520,00	304,00
TOTAL			1900,00	380,00	1520,00	304,00

VALOR RESIDUAL **380,00**

VALOR A

DEPRECIAR **1520,00**

DEPRECIACION **506,67**

DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor residual	Valor a depreciar	Depreciación
Central de Teléfono	1	100,00	100,00	20,00	80,00	8,00
Teléfonos	4	45,00	180,00	36,00	144,00	14,40
television Led Smartv 40 Lg 32Ih 600b	1	1800,00	1800,00	360,00	1440,00	144,00
Radio portátiles	10	150,00	1500,00	300,00	1200,00	120,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.						
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES						
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor residual	Valor a depreciar	Depreciación
Archivadores	3	85,00	255,00	51,00	204,00	20,40
TOTAL			255,00	51,00	204,00	20,40

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.						
DEPRECIACION VEHICULO						
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Valor residual	Valor a depreciar	Depreciación
Vehículo	1	45000,00	45000,00	9000,00	36000,00	7200,00
TOTAL			45000,00	9000,00	36000,00	7200,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear

EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA. LTDA.			
FINANCIAMIENTO			
RUBROS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	USO DE FONDOS	RECURSOS PROPIOS	BANCO
INVERSIONES FIJAS	50735,00	5735,00	45000,00
VEHICULO	45000,00		45000,00
EQUIPO DE COMPUTO	1900,00	1900,00	
EQUIPO DE OFICINA	3580,00	3580,00	
MUEBLES Y ENSERES	255,00	255,00	
ACTIVOS DIFERIDOS	3587,50	3587,50	0,00
Software Contable	1700,00	1700,00	
Capacitación personalizada - software	200,00	200,00	
Capacitación Operativa COSP	1000,00	1000,00	
Capacitación RRHH	350,00	350,00	
Imprevisto	337,50	337,50	
CAPITAL DE TRABAJO	28929,78	2229,78	26700,00
MATERIA PRIMA DIRECTA	26700,00		26700,00
MANO DE OBRA DIRECTA	1529,78	1529,78	
SUELDOS Y SALARIOS	700,00	700,00	
TOTAL	83252,28	11552,28	71700,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear


**EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA "INPROSECURITY CIA.
LTDA.**

AMORTIZACION DEL PRESTAMO

CAPITAL	71700,00			
INTERES	9%			
AÑOS	10			
No DE PERIODOS(ANUAL)	CAPITAL	INTERES	PAGO TOTAL	SALDO
				71700,00
1	4769,09	6295,26	11064,35	66930,91
2	5187,81	5876,53	11064,35	61743,10
3	5643,30	5421,04	11064,35	56099,80
4	6138,78	4925,56	11064,35	49961,01
5	6677,77	4386,58	11064,35	43283,24
6	7264,08	3800,27	11064,35	36019,16
7	7901,86	3162,48	11064,35	28117,30
8	8595,65	2468,70	11064,35	19521,65
9	9350,35	1714,00	11064,35	10171,31
10	10171,31	893,04	11064,35	0,00

FUENTE: Datos de INPROSECURITY.Cia.Ltda.

ELABORADO POR: Alejandro Alvear



REPÚBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA No. **171015323-8**

APELLIDOS Y NOMBRES
**RODRIGUEZ CARRERA
 RODRIGO GEOVANNY**

LUGAR DE NACIMIENTO
**STO DGO TSACHIL
 SANTO DOMINGO
 S DOMINGO DE LOS CLDS**

FECHA DE NACIMIENTO **1967-12-27**
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**
 SEXO **M**
 ESTADO CIVIL **Divorciado**



INSTRUCCIÓN **SUPERIOR** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE** E233312222



APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
RODRIGUEZ JORGE WASHINGTON

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
CARRERA CUSME BERTHA MARIA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
**GUAYAQUIL
 2011-07-12**

FECHA DE EXPIRACIÓN
2021-07-12

 DIRECTOR GENERAL
 FIRMA DEL CEDULADO



REPÚBLICA DEL ECUADOR
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL


CERTIFICADO DE VOTACIÓN
 ELECCIONES SECCIONALES 23-FEB-2014

376

376 - 0045 **1710153238**
 NÚMERO DE CERTIFICADO CÉDULA
**RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO
 GEOVANNY**

GUAYAS CIRCUNSCRIPCIÓN **2**
 PROVINCIA **TARQUI**
 GUAYAQUIL **1**
 CANTÓN **PARROQUIA** ZONA


 f.) PRESIDENTE DE LA JUNTA

NOMBRAMIENTO DEL GERENTE GENERAL PARTE 1.



INPROSECURITY
INVESTIGACION, PROTECCION Y SEGURIDAD



Guayaquil, 18 de Mayo del 2013

Señor:

Rodrigo Geovanny Rodríguez Carrera

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Cúmpleme poner en su conocimiento que en sesión de la Primera Junta General Extraordinaria y Universal de Socios de la sociedad **INPROSECURITY COMPAÑÍA LIMITADA**, celebrada el día de hoy, se procedió a elegirlo a usted por el periodo de **CINCO AÑOS**, como **GERENTE GENERAL** de la compañía con los deberes y atribuciones que para el cargo determina el Estatuto Social.

En el ejercicio de sus funciones, le corresponde ejercer de manera individual la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, así como también las demás atribuciones que determina el Estatuto Social de la sociedad.

La sociedad **INPROSECURITY CIA. LTDA.**, se constituyó mediante escritura pública otorgada ante el Notario Decimo Sexto del cantón Guayaquil Dr. Rodolfo Pérez Pimentel, el veinticinco de abril del dos mil seis, aprobada mediante resolución numero 06.G.IJ.0003348 de fecha 17 de mayo del 2006, la misma que consta inscrita en el Registro Mercantil del cantón de Guayaquil, el 17 de julio del 2006.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente,

Sra. Verónica Alejandra Godoy Valencia

Secretaria Ad-hoc de la Junta de Socios.

Acepto el cargo de **GERENTE GENERAL** de la sociedad **INPROSECURITY CIA. LTDA.**, para el cual he sido elegido. Guayaquil 18 de mayo del 2013.

Sr. Rodrigo Geovanny Rodríguez Carrera
CI 1710153238

Nacionalidad: Ecuatoriana

Dirección: Cda. Francisco de Orellana Mz. E V13

NOMBRAMIENTO DEL GERENTE GENERAL PARTE 2.


Registro Mercantil de Guayaquil

NUMERO DE REPERTORIO: 24.317
FECHA DE REPERTORIO: 28/may/2013
HORA DE REPERTORIO: 11:39

En cumplimiento con lo dispuesto en la ley, el Registrador Mercantil del Cantón Guayaquil (E) ha inscrito lo siguiente:


I.- Con fecha veintiocho de Mayo del dos mil trece queda inscrito el presente Nombramiento de **Gerente General**, de la Compañía **INPROSECURITY CIA. LTDA.**, a favor de **RODRIGO GEOVANNY RODRIGUEZ CARRERA**, de fojas **68.134 a 68.136**, Registro Mercantil número **10.218**.

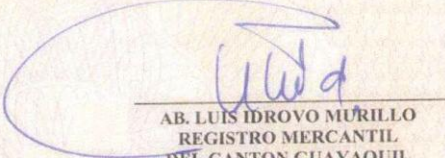
ORDEN: 24317



Guayaquil, 29 de mayo de 2013

REVISADO POR: 


AB. LUIS IDROVO MURILLO
REGISTRO MERCANTIL
DEL CANTON GUAYAQUIL
DELEGADO

Nº 0568911

Lado 1



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992468459001
RAZON SOCIAL: INPROSECURITY CIA. LTDA.
NOMBRE COMERCIAL: INPROSECURITY CIA. LTDA.
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY
CONTADOR: ROSADO OCHOA MARIA MERCEDES

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 17/07/2006 FEC. CONSTITUCION: 17/07/2006
FEC. INSCRIPCION: 16/08/2006 FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/11/2015

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA, PROTECCION Y CUSTODIA. INCLUSO MEDIANTE VEHICULOS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: FRANCISCO DE ORELLANA Número: SOLAR 13
Manzana: E Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL RIOCENTRO NORTE Email: contabilidad@inprosecurity.com
Celular: 0939935794 Telefono Domicilio: 045120180 Web: WWW.INPROSECURITY.COM

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍCIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: \ ZONA 8\ GUAYAS CERRADOS: 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Se verifica que los documentos
y certificado de votación en el
presentados pertenecen al contribuyente

Fecha: 23 NOV 2015

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: _____

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: NAAA010711 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/VIA A DAULE KM. Fecha y hora: 23/11/2015 08:22:47



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992468459001
RAZON SOCIAL: INPROSECURITY CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO** ABIERTO **MATRIZ** **FEC. INICIO ACT.** 17/07/2006

NOMBRE COMERCIAL: INPROSECURITY CIA. LTDA.

FEC. CIERRE:

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA, PROTECCION Y CUSTODIA, INCLUSO MEDIANTE VEHICULOS BLINDADOS
SERVICIOS DE INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACION DE SISTEMAS DE ALARMA
SERVICIOS DE TRANSPORTE DE VALORES
ACTIVIDADES DE VIGILANCIA Y PROTECCION A TRAVES DE GUARDIANES
ACTIVIDADES DE INVESTIGACION PARA PREVENCION DE DELITOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Ciudadela: FRANCISCO DE ORELLANA Número: SOLAR 13
Referencia: A DOS CUADRAS DEL RIOCENTRO NORTE Manzana: E Email: contabilidad@inprosecurity.com Celular: 0939935794
Telefono Domicilio: 045120180 Web: WWW.INPROSECURITY.COM

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO** CERRADO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 11/12/2012

NOMBRE COMERCIAL: INPROSECURITY CIA. LTDA.

FEC. CIERRE: 30/09/2013

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE VIGILANCIA, PROTECCION Y CUSTODIA, INCLUSO VEHICULOS BLINDADOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: QUITO Barrio: INAQUITO Calle: AV. AMERICA Número: 5604 Intersección:
VOZANDES Referencia: DIAGONAL HOSPITAL AXXIS Conjunto: PB Edificio: CENTRO COMERCIAL LA Y Oficina: LOCAL 13
Telefono Trabajo: 042443406 Email: inprosecurity@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI
Se verifica que los documentos u...
y con base de votacion originales
presentados, pertenecen al contribuyente.
Fecha: 23 NOV 2015
Firma del Servidor Público
Servicio de Rentas Internas

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: NAAA010711

Lugar de emisión: GUAYAQUIL/VIA A DAULE KM. **Fecha y hora:** 23/11/2015 08:22:48

• PERMISO DE FUNCIONAMIENTO



Quito - Ecuador
• Salinas 1750 y Bogotá
02 256 3250 / 02 256 0370
• Clemente Ponce N15-59 y Piedrahíta
02 254 8900 / 02 254 2580

DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO

AUTORIZACION No. 182-ACML-G-08

**AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS
RENOVACIÓN**

El Ministerio De Relaciones Laborales, en uso de las atribuciones señaladas en el Mandato Constituyente N° 8, publicado en el Registro Oficial N° 330 del 06 de mayo del 2008, autoriza la realización de Actividades Complementarias

Ruc : 0992468459001

**Razon Social /
Nombre Comercial:** inprosecurity

**Para que realice la /s
actividad /es de :** SEGURIDAD Y VIGILANCIA

Representante Legal: MARCIA CELA CARRERA

Tipo de Organización : NATURAL

Direccion: cdla. la orellana mz. e villa. 13

Domiciliada en : GUAYAS Provincia Guayaquil Ciudad

09087625280 Teléfono marciac.inprosecurity@hotmail.com Email

dd/mm/yyyy

Fecha de emisión: 26/04/2012

Fecha de expiración: 26/04/2017



AB. RAUL ESPINOZA RODRIGUEZ **AB. RAUL ESPINOZA RODRIGUEZ**
DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y SERVICIO PUBLICO DE GUAYAQUIL **DIRECTOR REGIONAL DEL TRABAJO Y SERVICIO PUBLICO DE GUAYAQUIL**

Las empresas de Actividades Complementarias, están obligadas a dar cumplimiento a las normas previstas en el Mandato Constituyente N° 8 publicado en el Registro Oficial N° 330 del 06 de mayo del 2008 y Decreto Ejecutivo 1121, publicado en el Registro Oficial 353 del 05 de junio del 2008, que reglamenta la aplicación de esta Ley.

Para la renovación de este documento se deberá ingresar la documentación respectiva 15 días antes de la fecha de vencimiento.

INPROSECURITY CIA LTDA**RUC: 0992468459001****ESTADO DE SITUACION FINANCIERA****AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

CODIGO	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	ACTIVO	\$ 452.311,99
101	ACTIVO CORRIENTE	\$ 171.777,94
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 18.572,96
1010101	CAJA	\$ 430,50
101010101	Caja General	\$
		430,50
1010102	BANCOS	\$ 18.142,46
101010201	Banco Promerica	\$
		8.142,46
101010202	Banco Procredit	\$
		10.000,00
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 139.473,22
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	\$
		54.483,31
101020502	PROVISION PARA CTAS INCOBRABLES	\$ (544,83)
10102050201	DOCTOS Y CTAS POR COBRAR CORRIENTES	\$
		84.989,91
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 14.276,59
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	\$ 14.276,59
101050201	Saldo Crédito Tributario Retenciones IR	\$
		14.276,59
1010503		\$ -
101050301		
102	ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 280.534,05
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	\$ 218.189,88
1020101	TERRENOS	\$ 15.000,00
102010101	Terrenos	\$
		15.000,00
1020102	EDIFICIOS	\$ 30.000,00

102010201	Edificios	\$	30.000,00
1020105	MUEBLES Y ENSERES	\$	1.877,78
102010501	Muebles y Enseres	\$	1.877,78
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	\$	17.798,26
102010601	Maquinaria y Equipo	\$	17.798,26
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$	2.998,16
102010801	Equipo de Computación	\$	2.998,16
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	\$	150.515,68
102010901	Vehículos	\$	150.515,68
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	\$	(99.706,77)
102011201	Depreciación Acumulada	\$	(99.706,77)
102011202	CTAS Y DTOS X COBRAR NO CORRIENTES OTRAS RELACIONADAS	\$	162.050,94
2	PASIVO	\$	163.819,81
201	PASIVO CORRIENTE	\$	163.819,81
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$	16.424,35
2010301	LOCALES	\$	16.424,35
201030101	Proveedores	\$	16.424,35
2010701	OTRAS NO RELACIONAS	\$	6.159,33
2010702	Impuesto a la Renta por Pagar	\$	2.783,48
2010703	PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	\$	8.808,51
201070301	Obligaciones con el Seguro Social	\$	112.335,55
2010704	OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	\$	17.308,59
201070401			
202	PASIVO NO CORRIENTE		

20203	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ -
2020301	LOCALES	\$ -
202030101	Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ -
20204	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	\$ -
3	PATRIMONIO NETO	\$ 288.492,18
30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	\$ 10.000,00
3010101	Capital Social	\$ 10.000,00
304	RESERVAS	\$ 13.981,89
30401	RESERVA LEGAL	\$ 7.390,95
3040101	RESERVA FACULTATIVA	\$ 6.590,94
306	RESULTADOS ACUMULADOS	\$ 234.524,10
30601	GANANCIAS ACUMULADAS	\$ 234.524,10
3060101	Ganancias no distribuidas ejercicios anteriores	\$ 234.524,10
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 29.986,19
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	\$ 29.986,19
3070101	Utilidad del Ejercicio	\$ 29.986,19
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 452.311,99
		\$ -

Guayaquil , 17 de Enero de 2016

TENENCIA DE ARMAS

**COMANDO CONJUNTO DE LAS FF.AA.
DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA**



INPROSECURITY CIA. LTDA.
PERSONA NATURAL O JURIDICA:
0992468459001
CEDULA O RUC
RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY
REPRESENTANTE LEGAL:
CDLA. ORELLANA MZ-E, VILLA 13
DIRECCION:
TARQUI / GUAYAQUIL / GUAYAS
PARROQUIA/CANTON/PROVINCIA:
045103172
TELEFONO:

18/04/2020
FECHA CADUCA

**AUTORIZACION DE TENENCIA DE ARMAS
COMPANIA DE SEGURIDAD**

INPROSECURITY CIA. LTDA.



**INNOVACIÓN,
COMPROMISO**

CALIDAD

Y

Nº	DESCRIP.	CATEG	CLASE	MARCA	MODEL O	AÑO FABRICACI ÓN	CARACTERIST ICA	ESTAD O	FOTO
1	SUPERV.	LIVIA NO	CAMIO NE	CHEVROL ET	DMAX	2008	4X4	BUEN O	A
2	SUPERV.	LIVIA NO	CAMIO NE	CHEVROL ET	DMAX	2010	4X2	BUEN O	B
3	VIGILAN CIA	LIVIA NO	CAMIO NE	CHEVROL ET	DMAX	2008	4X4	BUEN O	C
4	SUPERV.	LIVIA NO	BLIND.	CHEVROL ET	TRAIL BLAZER	2003	4X2	BUEN O	G
5	SUPERV.	LIVIA NO	BLIND	CHEVROL ET	TAHOE	2003	4X4	BUEN O	H
6	CUSTODI A	SEMI- PESAD O	BLIND.	FORD	350	1990	4X2	BUEN O	D
7	CUSTODI A	SEMI- PESAD O	BLIND.	FORD	350	1992	4X2	BUEN O	E
8	BLIND.	SEMI- PESAD O	BLIND.	FORD	350	1996	4X2	BUEN O	M
9	BLIND.	SEMI- PESAD O	BLIND	TOYOTA	STOUT	1994	4X2	BUEN O	L
10	VIGILAN.	LIVIA NO	CAMIO NE	TOYOTA	HILUX	2006	4X2	BUEN O	J
11	BLIND.	SEMI- PESAD O	BLIND.	TOYOTA	STOUT	1994	4X2	BUEN O	K
12	VIGILAN CIA	LIVIA NO	CAMIO NE	VOLKSWA G	AMARO K	2011	4X2	BUEN O	I
13	CUSTODI A	LIVIA NO	BLIND.	NISSAN	FRONTI ER	2004	4X2	BUEN O	F

FLOTA VEHICULAR



FORD 350 Foto-D,E,M.



TOYOTA STOUT Foto-KL



CHEVROLET. DMAX Foto-A,B,C.



VOLKSWAGEN AMAROK Foto-I.



CHEVROLET. TRAIL BLAZER Foto-G




CHEVROLET TAHOE Foto-H



CONFORMACION DE SOCIOS DE ACUERDO A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS.

Kardex de Accionistas

 **KARDEX DE ACCIONISTAS**

Identificación	Nombre	Transacción	Fecha de Resolución	Tipo Inversión	Valor
1710163238	RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY	CONSTITUCIÓN	2008-05-17	NACIONAL	320.00
0920104346	CELA CARRERA MARIA LUISA	CONSTITUCIÓN	2008-05-17	NACIONAL	60.00
0922002126	ZAMORA ORTIZ JAHARA MONSERRAT	CONSTITUCIÓN	2008-05-17	NACIONAL	20.00
				SUBTOTAL:	400.00
1710163238	RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY	AUMENTO DE CAPITAL	2007-03-06	NACIONAL	9,600.00
				SUBTOTAL:	9,600.00
				TOTAL	10,000.00



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES Y EXISTENCIA LEGAL

DENOMINACIÓN DE LA COMPAÑÍA:	INPROSECURITY CIA. LTDA.		
SECTOR:	SOCIETARIO <input checked="" type="checkbox"/> MERCADO DE VALORES <input type="checkbox"/> SEGUROS <input type="checkbox"/>		
NÚMERO DE EXPEDIENTE:	123894	DOMICILIO:	GUAYAQUIL
RUC:	0992468459001		
REPRESENTANTE LEGAL:	RODRIGUEZ CARRERA RODRIGO GEOVANNY		
CAPITAL SOCIAL:	\$ 10.000,0000	SITUACIÓN ACTUAL:	ACTIVA
LA COMPAÑÍA TIENE ACTUAL EXISTENCIA JURÍDICA Y SU PLAZO SOCIAL CONCLUYE EL:	17/07/2056		
CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES:	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> HA CUMPLIDO		

Siendo responsabilidad del Representante Legal la veracidad de la información remitida a esta Institución, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros certifica que, a la fecha de emisión del presente certificado, esta compañía ha cumplido con sus obligaciones.



NOTA: El presente cuestionario es únicamente con fines académicos nuestro objetivo es diseñar un plan estratégico que mejore la administración y la rentabilidad en la empresa de seguridad privada INPROSECURITY CIA. Ltda. La información que usted nos brinde es de mucha importancia y de absoluta confidencialidad por parte del encuestador. **(TRABAJADORES)**

INSTRUCCIONES:

- I.** Los datos serán empleados exclusivamente para el trabajo de investigación.
- II.** Lea las preguntas detenidamente, antes de responder.
- III.** Seleccione una sola respuesta, marcando con una X

1. ¿Cómo se siente en la empresa?

Satisfecho ()

Insatisfecho ()

2. ¿Cuándo usted firmo el contrato de trabajo le explicaron las funciones que debía desarrollar de acuerdo a su cargo?

Si ()

No ()

3. ¿Indique si usted cree que se cumplen con las normas de seguridad en las diferentes áreas de trabajo?

Si ()

No ()

4. ¿Usted cree que INPROSECURITY CIA. LTDA cumple con las normas de seguridad?

Si ()

No ()

5. ¿Los trabajadores que conforman la empresa cumple con todos los procesos establecidos?

Si ()

No ()

6. Señale con una X si usted cree que son suficientes las capacitaciones que recibe por parte de la empresa.

Si ()

No ()

7. Indique con una X como califica el desarrollo de las actividades laborales del personal administrativo.

Bueno ()

Regular ()

Malo ()



8. Señale con una X si usted cree que la empresa cumple con todos los permisos de operaciones.

Si ()

No ()

A veces ()

9. Indique con una X como califica el desarrollo de las actividades laborales del personal administrativo.

Si ()

No ()

10. ¿Cree usted que el personal administrativo le da importancia a las sugerencias de clientes y trabajadores?

Siempre ()

Nunca ()

11. ¿Cree que la empresa la empresa necesita de un plan estratégico que mejore su administración y rentabilidad?

Si ()

No ()

GRACIAS POR SU COLABORACION