



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA
MOLOPISSEG CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO**

AUTOR/ A: MORALES GAYBOR MARITZA MARIBEL

TUTOR/ A: PhD. Diego José Donoso Vargas

TUTOR TÉCNICO: Ms. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez

QUITO- ECUADOR

AÑO: 2018

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis está dedicado en forma muy especial a mi familia, quienes son parte de mi vida y las personas que más amo, que con su generosa comprensión y dedicación han contribuido al logro de un propósito más de mi vida.

A Alejandra Elizabeth, mi hija, quien es una bendición de Dios y el tesoro más preciado en mi vida, con sus propias cualidades siempre estará en mi mente y mi corazón, pues es el motor que me ha llevado con entereza a superarme como madre, guía, amiga y profesional.

A mis padres, Jorge y Alba, que con su abnegada vida que llevan y sus cualidades de padre y madre, se preocuparon por mi formación y logros, supieron aconsejarme en mi vida y guiarme por el camino del bien.

MARIBEL

AGRADECIMIENTO

Ante todo a Dios por darme salud y vida ya que sin la bendición del todo poderoso no sería posible alcanzar mis objetivos; a mi hija por su inquebrantable comprensión y dedicación para conmigo; a mis padres que han estado siempre para darme ánimo en los buenos momentos pero por sobre todo en los momentos difíciles.

A la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica “ISRAEL”, y a sus docentes por el nivel del conocimiento y experiencia que aportaron a mi formación.

A la Empresa de seguridad privada MOLOPSEG Cía. Ltda., por todo el apoyo ofrecido, y a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron con el desarrollo y culminación del presente trabajo.

A mi Tutor y Coordinador de Tesis, PhD. Diego José Donoso Vargas y Ms. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez, por sus conocimientos en la dirección y guía en el desarrollo del trabajo de investigación, así como del profesionalismo que son ejemplo a seguir.

MARIBEL

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “ISRAEL”

**FACULTAD DE:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MARITZA MARIBEL MORALES GAYBOR

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “PLAN ESTRATEGICO DE VENTAS DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA MOLOPISSEG CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, Abril del 2018

MARITZA MARIBEL MORALES GAYBOR

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
PROBLEMA.....	4
OBJETIVOS.....	6
OBJETIVO GENERAL.....	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
HIPÓTESIS	6
CAPITULO 1.....	7
1.- MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 QUE ES PLANIFICACIÓN:.....	7
1.1.1 TIPOS DE PLANIFICACION:	7
1.1.1.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	9
1.1 ESTRATEGIA	9
1.2 IMPORTANCIA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	10
1.3 CARACTERISTICAS DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	11
1.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS	11
1.5 COMERCIALIZACIÓN	12
1.5.1 Plan estratégico de ventas como herramienta de comunicación	13
1.5.2 Plan estratégico de ventas.....	13
1.6 PLANIFICACIÓN OPERATIVA	14
1.6.1 Beneficios de un plan	15
1.6.2 Las fases de un plan.....	15
1.7 FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA	16
1.8 FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.....	16
1.9 GERENCIA DE VENTAS.....	17
1.10 VENTAS	17
1.10.1 LAS VENTAS COMO ACTIVOS DE LA EMPRESA	17
1.11 ESTRATEGIAS DE VENTAS	18
1.12 GESTIÓN DE VENTAS.....	18
1.12.1 BÁSICA	19
1.13 PROMOCIÓN DE VENTAS.....	19
1.14 FUNCIÓN DE UNA UNIDAD DE VENTAS	20

1.15	EMPRESA DE SEGURIDAD	20
1.16	CONCEPTUALIZACIÓN.....	21
CAPITULO 2.....		24
2	MARCO METODOLOGIA.	24
2.1	TIPO DE ESTUDIOS	24
2.1.1	ESTUDIO EXPLORATIVO.....	24
2.1.2	ESTUDIO DESCRIPTIVO.....	24
2.1.3	ESTUDIO EXPLICATIVO.	24
2.1.4	ESTUDIO CORRELACIONAL.....	24
2.2	METODOS.....	25
2.3	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIAS.	25
2.4	Técnicas de Recolección de la Información.....	26
2.4.1	Observación.....	26
2.4.2	Entrevista	27
2.4.3	La Encuesta.....	28
2.5	MUESTRA:.....	28
2.6	ENCUESTA	30
CAPITULO 3.....		39
3	PROPUESTA	39
3.1	ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	39
3.2	Misión.....	39
3.3	Visión	39
3.4	Principios y Valores.....	40
3.4.1	Principios	40
3.4.2	Valores	41
3.5	Análisis FODA.....	41
3.5.1	Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)	42
3.5.2	Matriz de Evaluación de los factores Internos (MEFI)	44
3.6	Objetivos Estratégicos Institucionales	49
3.7	Enfoque estratégico	50
3.7.1	Estrategias.....	50
3.7.2	Políticas	51
3.7.3	Políticas Generales	51
3.8	Marco organizacional	51
3.8.1	Estructura funcional.....	51
3.8.2	Organigrama estructural propuesto	54

3.9	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	54
3.9.1	Garantía del Servicio.....	55
3.9.2	FORMA DE PAGO.....	55
3.9.3	Acciones previas.	56
3.9.4	ORGANIZACIÓN.....	57
3.9.5	Plan de acción.....	58
3.9.6	COMUNICACIÓN OPORTUNA	60
3.9.6.1	Gestión del Riesgo	60
3.9.6.2	Red de Comunicación.....	60
3.9.6.3	Estudios de Seguridad Física	61
3.9.6.4	Estudio de Seguridad Personal	61
3.9.6.5	Estudio Minucioso del Personal Contratado.....	61
3.9.7	Propuesta Valor.....	61
3.9.7.1	Relación con el cliente.....	62
3.9.8	DEPARTAMENTO OPERATIVO.....	62
3.9.9	Inducción y Capacitación	62
3.9.10	Gestión Oportuna del Riesgo	63
3.9.10.1	Capacidad operativa de brindar servicios.....	63
3.9.10.2	Experiencia.....	64
3.9.10.3	Criterios administrativos.....	64
3.9.11	Plan Operativo	65
	Bibliografía	78
	ANEXOS	80
	ANEXO 1 FICHAS PERFIL DE CARGOS	81
	ANEXO 2 PLAN DE ACCIÓN	102
	ANEXO 3 CUADRO DE ACTIVIDADES POR OBJETIVOS.....	108

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 01 Resultados de la encuesta	18
Tabla No. 02 Resultados de la encuesta	19
Tabla No. 03 Resultados de la encuesta	20
Tabla No. 04 Resultados de la encuesta	21
Tabla No. 05 Resultados de la encuesta	22
Tabla No. 06 Resultados de la encuesta	23
Tabla No. 07 Resultados de la encuesta	24
Tabla No. 08 Resultados de la encuesta	25
Tabla No. 09 Resultados de la encuesta	26
Tabla No. 10 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	17
Tabla No. 11 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	19
Tabla No. 12 Priorización de Fortalezas	20
Tabla No. 13 Priorización de Oportunidades	21
Tabla No. 14 Priorización de Debilidades	21
Tabla No. 15 Priorización de Amenazas	21
Tabla No. 16 Matriz FODA	22
Tabla No. 17 Matriz FODA	23
Tabla No. 18 Estrategias	24
Tabla No. 19 Ingresos operativos	40
Tabla No. 20 Ingresos de capital	40
Tabla No. 21 Egresos Operativos	42
Tabla No. 22 Evolución del gasto	13
Tabla No. 23 Evolución de la población	14
Tabla No. 24 Egresos de Capital	15

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 01 Resultados de la encuesta	18
Gráfico No. 02 Resultados de la encuesta	19
Gráfico No. 03 Resultados de la encuesta	20
Gráfico No. 04 Resultados de la encuesta	21
Gráfico No. 05 Resultados de la encuesta	22
Gráfico No. 06 Resultados de la encuesta	23
Gráfico No. 07 Resultados de la encuesta	24
Gráfico No. 08 Resultados de la encuesta	25
Gráfico No. 09 Resultados de la encuesta	26

RESUMEN

Actualmente las empresas en general se manejan en un nivel muy competitivo, por lo que se hace imprescindible que los recursos organizacionales se manejen de una manera integral especialmente el recurso humano tomado como un elemento fundamental la calidad y eficiencia. Las empresas de seguridad no pueden quedarse al margen de manejar eficientemente el recurso humano tomado como ente generador de recursos para las empresas. La empresa de seguridad privada Molopiseg Cía. Ltda., en la actualidad también debe formar parte del mundo competitivo por lo que es necesario la creación del área de ventas, el mismo que se construye un lazo entre el recurso humano y la empresa de seguridad, logrando afianzar los objetivos empresariales, además, poder competir con otras empresa para satisfacer a los clientes, los cuales exigen que se responda a sus necesidades de una forma rápida y confiable, para poder cumplir con esas necesidades las empresas se valen de distintas estrategias con la finalidad de conseguir más clientes. Meses atrás existe un déficit en las ventas debido a la falta de recursos por lo tanto es necesario lograr aumentar la cartera de clientes y por ende los recursos. Molopiseg Cia Ltda requiere realizar el control y seguimiento continuo del área responsable de ventas en sus actividades. De acuerdo a como las compañías se expanden, la investigación de mercados es cada vez más necesaria, Con la implementación del departamento de ventas y el recurso humano calificado para esta área de ventas de los servicios de seguridad se lograría disminuir los problemas presentados en la empresa.

Palabras Claves: SEGURIDAD PRIVADA, VENTAS EN SEGURIDAD, ESTRATEGIAS DE VENTAS, RICURSOS HUMANOS, RECURSOS TECNOLOGICOS.

ABSTRACT

Currently companies in general are managed at a very competitive level, so it is essential that organizational resources are managed in a comprehensive manner especially the human resource taken as a fundamental element quality and efficiency. Security companies can not remain outside the efficient management of human resources taken as a generating entity of resources for companies. The private security company Molopiseg Cía. Ltda., Currently must also be part of the competitive world so it is necessary to create the sales area, which builds a link between the human resource and the security company, achieving business objectives, in addition, to be able to compete with other companies to satisfy customers, which demand that their needs be met in a fast and reliable way, in order to meet those needs companies use different strategies in order to get more customers. Months ago there is a deficit in sales due to lack of resources, therefore it is necessary to increase the client portfolio and therefore the resources. Molopiseg Cia Ltda requires the continuous control and monitoring of the area responsible for sales in its activities. According to how companies expand, market research is increasingly necessary, with the implementation of the sales department and qualified human resources for this area of sales of security services would reduce the problems presented in the Company.

Key words: PRIVATE SECURITY, SALES IN SECURITY, SALES STRATEGIES, HUMAN RESOURCES, TECHNOLOGICAL RESOURCES.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se ha establecido que las empresas se manejan en un nivel altamente competitivo, de tal manera se hace imprescindible que los recursos organizacionales se manejen de una manera integral, por lo que es necesario tomar en cuenta al recurso humano como un elemento fundamental generando calidad y eficiencia, desde el momento en el que se ha creado el área de ventas se construye un nivel comprometido alto entre el recurso humano y la empresa, y así conseguir afianzar los objetivos empresariales, ya que se direccionará a un óptimo desarrollo organizacional.

El autor (Castells, 2007), señala que el área encargada de las ventas realiza actividades estratégicas, es decir, fijan objetivos y planes generales para alcanzarlos, conocer mejor a los clientes potenciales y reales.

Como fruto del proceso globalizador actualmente las empresas se encuentran en una competencia imparables, los clientes exigen que se responda a sus necesidades de una forma rápida y confiable. Para poder cumplir con esas necesidades las empresas se valen de distintas estrategias con la finalidad de conseguir más clientes.

Se ha observado que la situación socio económica permite que las compañías que se dedican a la seguridad privada en nuestro país al brindar el servicio se obtenga ingresos económicos buenos y esta vaya creciendo rápidamente, y por lo tanto se genera la intención de muchos empresarios a formar empresas que presten este servicio de seguridad privada, siendo así una mercancía originada de manera desmesurada por parte de proveedores tanto públicos como privados, que paradójicamente hasta el propio gobierno, demanda el servicio, entonces se crea un crecimiento constante de este mercado, debido a esto existe una cantidad grande de empresas que se han dedicado a este servicio de seguridad privada, esto implica en la actualidad una gran demanda del beneficio del servicio de seguridad privada. Por otro lado, la misma dinámica se observa a nivel de la Provincia de Pichincha, en donde encontramos alrededor de 575 empresas que se dedican a prestar el servicio de seguridad privada, lo que hace que estas empresas incrementen sus gastos

La empresa “Molopiseg Cía. Ltda.”, Es una empresa, legalmente constituida en el Ecuador, mediante escritura pública suscrita ante el Notario Trigésimo segunda del cantón Quito, aprobada su resolución por la Superintendencia de Compañías de Quito, con fecha 11 de

mayo de 2004 y debidamente inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Quito el 21 de mayo de 2004. En la Actualidad la Empresa cuenta con 10 años posicionada del mercado, cuyo objetivo es brindar protección como servicio y vigilancia personal e institucional, de orden público o privado.

Molopiseg Cia Ltda. Cuenta con todos los permisos legales para su funcionamiento, tales como, permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio del Interior, permiso de armas, permiso de uniformes otorgados por la Policía Nacional, además de los permisos del Ministerio de Relaciones Laborales, Superintendencia de Compañías, Bomberos, Municipio, etc.

PROBLEMA

Como producto del proceso globalizador actualmente se encuentran las empresas en una competencia imparables, los clientes exigen que se responda a sus necesidades de una forma rápida y confiable. Para poder cumplir con esas necesidades las empresas se valen de distintas estrategias con el fin de poder obtener más clientes.

Desde hace algunos meses atrás se ha producido un déficit en lo referente a las ventas por lo tanto es necesario lograr aumentar la clientela, pero esto se debe a la falta de recursos, conocimiento y por no existir una buena organización al delegar funciones. Para esto Molopiseg Cia Ltda requiere realizar el control y seguimiento continuo por medio de área responsable de ventas en sus actividades. De acuerdo a como las compañías se expanden, la investigación de mercados es cada vez mayor, el servicio y la publicidad en un sistema más constante.

En la Empresa “Molopiseg Cía. Ltda.” el departamento de ventas no realiza promociones , no establece objetivos de falta de perseverancia con los clientes, no existe una lista de clientes por lo que se convierte en una necesidad la implementación del plan de ventas para poder competir en el mercado globalizado actual, el mismo que exige un papel más activo en este tipo de organizaciones de seguridad privada en la elaboración de planes futuros de ventas, establecer promoción de ventas, publicidad, montos, registro y evaluación de las ventas.

La baja rentabilidad es el principal problema que afronta la compañía Molopiseg Cía. Ltda de la ciudad de Quito, aunque ha logrado consolidar varios de sus servicios con los que cuenta, esto no ha sido suficiente como para alcanzar un desarrollo económico favorable por tal motivo la empresa no refleja sustancialmente ganancias sobre las ventas de los servicios de seguridad privada. (MOLOPISSEG CÍA. LTDA., 2017)

"Como parte adicional entre los problemas financieros detectados en la compañía Molopiseg Cía. Ltda de la ciudad de Quito, tiene estrecha relación con el equipo relacionado con las ventas ya que no están realizando un buen trabajo, no están abriendo nuevos mercados, se refleja la falta interés por parte del personal encargado de las ventas en consolidar los servicios en su totalidad, lo que provoca una disminución en las ventas. Como resultado está obteniendo una disminución en sus ingresos, se debe considerar que para que una empresa subsista en sus actividades debe tener mayores ingresos con relación a sus gastos, de no ser así la empresa se vería en un problema, lo que la podría llevar a una inminente quiebra." (MOLOPISSEG CÍA. LTDA., 2017)

Otro inconveniente que presenta la empresa es una deficiente diversificación de servicios, como resultado la empresa está obteniendo ventas mínimas, por lo tanto, un bajo ingreso en lo que respecta al servicio de seguridad privada. (MOLOPISSEG CÍA. LTDA., 2017)

La investigación, tiene relación con plan estratégico de ventas de la empresa de seguridad privada MOLOPISSEG CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO.

La modernidad trae consigo bienestar y un mejor nivel de vida para la población sin embargo con ella también llegan a los problemas una de ellas la inseguridad, la delincuencia cubre cada día ribetes insospechados, a diario surgen nuevas modalidades que sorprenden a incautas víctimas ante esta dramática situación muchas empresas que contratan este servicio, han optado por contratar los servicios de vigilancia privada, hay empresas de seguridad que cuentan con personal idóneo y capacitado para esta labor, también hay personal que de forma independiente realizan este servicio, muchas instituciones se creen protegidas por los vigilantes particulares, pero la realidad podría ser diferente.

A esto se suman otras actitudes que han hecho dudar de la capacidad y efectividad de este servicio de seguridad privada, algunos vigilantes no toman en serio su papel de hombre de

seguridad, descuidan su presencia, tienen baja autoestima y no asumen una actitud proactiva, son distraídos y carecen de autodominio frente al sexo opuesto, otros no se identifican con la necesidad del servicio y son indiferentes a la seguridad para lo cual han sido contratados, las consecuencias de esta actitud podrían ser fatales para la seguridad de las instituciones contratantes, hoy más que nunca urge cambiar actitudes y reorientar a quienes tienen la delicada responsabilidad de velar por la seguridad, hay que despertar la seguridad.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

El Plan estratégico de Ventas en la Empresa de Seguridad Privada “Molopiseg Cía. Ltda.”, ubicada en la ciudad de Quito, que permita mejorar la rentabilidad de los servicios de seguridad de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente el plan estratégico de ventas
- Diagnosticar la actual situación de la empresa de Seguridad “Molopiseg Cía. Ltda.”, para Delimitar las estrategias y lineamientos técnicos orientados a las Ventas en la Empresa “Molopiseg Cía. Ltda.”
- Diseñar los instrumentos que permitan implementar estrategias y promoción de ventas propuestas para el proyecto.

HIPÓTESIS

A través de la planificación estratégica de ventas con los recursos económicos a la mejor alternativa, decidiendo el ordenamiento de varios proyectos en función de su rentabilidad.

- Variable independiente: Plan estratégico
- Variable dependiente: Rentabilidad

CAPITULO 1

1.- MARCO TEÓRICO

1.1 QUE ES PLANIFICACIÓN:

Se la puede definir por las actividades secuenciales esto implica un proceso por el que la empresa define sus objetivos de largo y mediano plazo, así como también sus fines y objetivos en corto plazo, esto incluye en sus actividades entre los doce a dieciocho meses, pero además también define el camino, la estrategia, de qué manera va a llegar, y para esto le asigna recursos en la empresa a sus actividades.

Cuando se habla de planificación, es definir lo que uno quiere hacer, dicho en otras palabras, determinar eficazmente los objetivos, prioridades, métodos y controles para desempeñar tareas mediante actividades organizadas con los plazos y los medios disponibles.

Planificar implica una serie de pasos básicos, entre ellos es determinar los objetivos: un objetivo concretamente y correctamente planificado implica que es medible, que es alcanzable, es retador, está determinado por una línea concreta de tiempo y es a su vez específico

Se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado, está a la vez en más de un sentido podría tener más de un objetivo mientras mayor sea el grado de planificación será más fácil obtener los objetivos deseados con el menor esfuerzo posible, de manera complementaria.

1.1.1 TIPOS DE PLANIFICACION:

El planeamiento estratégico se aplica para todo emprendimiento se plantee desde lo más sencillo a lo más complejo, siempre en una empresa se debe contar con una planificación estratégica y una planificación operativa.

1.1.1.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Implica determinar y modificar el curso de una acción, existen diversas funciones que deben señalar en esta fase, como la de prevenir que significa identificar el punto hacia donde se dirigen los acontecimientos actuales.

Determinar objetivos y metas es decir los resultados que se esperan.

Determinar políticas, esto es tomar decisiones respecto de las actividades importantes o prioritarias que se destacan de las otras funciones comunes y corrientes.

Diseñar estrategias, es decir cómo y cuándo lograr sus fines que componen los diversos objetivos utilizando la mejor combinación los recursos en cantidad y calidad para obtener el propósito que se persigue.

Programar estableciendo prioridades, frecuencia en tiempo y espacio de los diversos pasos que se cumplirán, con la asignación específica de los recursos.

Y por último presupuestos que significa asignar los recursos en forma específica basados en la programación.

En definitiva, la planificación estratégica representa formular proyectos realistas para lograr un modelo ideal o normativo desde el modelo real u observado, reconociendo que entre este y el deseable existe una brecha que debe ser desencadenada para lograr llegar al objetivo.

Todo esto forma parte de la etapa del proceso administrativo e implica utilizar el pensamiento reflexivo antes de actuar, se reduce la dispersión de las actividades y se elimina la duplicidad de funciones y los movimientos sin un propósito, ya que en los planes se determinan las acciones, los tiempos las personas, los lugares y los objetivos.

1.1 ESTRATEGIA

Según (Best, 2007) la estrategia se define como:

“La estrategia se expresa, de manera convencional, mediante un objetivo general y varios objetivos subordinados, que constituyen los medios para alcanzar el primero...”. (Francés, 2007, p.24)

“Las estrategias consisten en el arte y habilidad de combinar los diferentes medios que se dispone dentro de la institución para alcanzar los objetivos deseados...” (Alcaraz, Enero 2016)

Tener una estrategia significa escoger las mejores opciones es fijar un rumbo y enfocar en priorizar y movilizar a toda la organización hacia el mismo objetivo, las empresas están conformadas de personas y las personas necesitan dirección, rumbo, necesitan conocer que hacemos, porque lo hacemos y hacia dónde estamos avanzando lo triste y real es que la mayoría de las empresas no son capaces de describir ni de articular su propia estrategia no sabe ni siquiera cómo definir estrategia le apuntan a todo, le venden a todos y se meten en todo, lo creen saber en qué negocio está y su postura frente al mercado es típicamente cómo va viniendo vamos viendo, hay empresas que tienen una estrategia pero no saben cómo describirla como explicarla y a veces en mercado de baja competencia o muy nobles hasta logran ser rentables el problema es que al no está claramente establecida cambian su estrategia con facilidad y sin control, y de repente se pone en serios aprietos a la rentable empresa, tratar de ser buenos en muchas cosas, para muchos clientes, para muchos mercados, con muchas propuestas, en muchos negocios y con muchas fórmulas es el camino seguro y garantizado a la dispersión y al fracaso.

1.2 IMPORTANCIA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

“Un plan no se hace para que se cumpla, sino para actuar cuando no se cumple...”
(Peter Drucker, 2001).

Se considera como una gran herramienta a la planificación estratégica, para de esta manera analizar, reflexionar, diagnosticar y tomar decisiones globales, en relación al actual entorno como un inicio para delinear su futuro sendero, transformando ideas y circunstancias que se presenten en el camino, todo esto con miras maximizar la calidad y la eficiencia.

Al no existir planes, las personas que dirigen la empresa no tienen idea de cómo debe estar organizado el personal como también sus recursos; esto implica que quienes administran la empresa tengan escasas oportunidades de conseguir llegar a sus metas, estos errores a la integridad de la empresa.

“La importancia de un plan estratégico para las organizaciones últimamente se ha incrementado, con la incorporación de nuevos sistemas se genera la competencia a nivel de empresas, en lo que respecta a precios, excelencia en la calidad y exclusividades del cliente.”

1.3 CARACTERISTICAS DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

En lo concerniente a la planeación estratégica se podría decir que como una herramienta exitosa de gestión:

- Que sea procedente tomando en cuenta los limitantes tanto internos como externos.
- Lograr una ventaja que sea competitiva a largo plazo.
- Lograr para los accionistas valor agregado.
- Que la empresa se mantenga a largo plazo.
- Ajustarse a los cambios en el entorno. (Friend G., Zehle S, 2008)

1.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS

La Planeación estratégica ofrece a la empresa objetivos concretos que se encuentran establecidos claramente y procesos para lograrlos que en cierta forma se prevean los inconvenientes antes que estos se presenten y enfrentarlos con antelación sin que estos se agraven.

Se presentan las principales ventajas de la planeación estratégica:

- Apoya en las acciones metódicas direccionándolas hacia un camino correcto.
- Marca los cambios futuros.
- Establece lineamientos para un buen control.
- Enfoca sus objetivos.
- Se enfoca simultáneamente tanto en el presente como en el futuro.

- Proyecta frente a sus competidores y clientes una imagen institucional mejorada y sólida.
- Proporciona una importante ayuda al posicionamiento estratégico de sus servicios.
- Incorpora nuevos principios y valores en la empresa.
- Establece normativas en pos de optimizar sus recursos.

Desventajas de la Planificación Estratégica

- Se convierte en un consumo no reembolsable.
- No se presta la debida importancia de querer realizar una reestructuración interna.
- Al integrar nuevos programas se observa la resistencia al cambio en el personal.
- Desconfianza de un éxito en la ejecución y avance de este.

1.5 COMERCIALIZACIÓN

Según Francés (2007) la comercialización se define como:

“La comercialización representa que una organización orienta todos sus esfuerzos a compensar a sus consumidores y a la obtención de beneficios... implica entregarlos bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan; es ofrecerles productos en su momento, en el lugar adecuado y a un precio conveniente...”. (E. Ugarte, 2007, p.12)

“La dirección de ventas, junto con el área de investigación de mercados, demanda, y el área de diseño e implantación de las políticas de marketing mix, conforman el departamento de marketing de una empresa. El departamento comercial o de ventas cumple una función básica en toda empresa, ya que es el responsable directo de las relaciones con los clientes y del logro de las metas de venta, fuente principal de ingresos de las empresas. La dirección de ventas engloba una serie de actividades como la planificación, la organización, la dirección y el control de los esfuerzos del personal de venta. El responsable de estas actividades será el director de ventas o director comercial, que a su vez depende jerárquicamente del director de marketing.” (Valdivia J., 2013).

“Antes de comercializar cualquier tipo de producto, es pertinente tener claras las diferentes características que este presenta... Las representantes de estos capitales invertirán en aquellas empresas que sean reconocidas por su aporte positivo a la integración de políticas y estrategias dirigidas a la adquisición del adelanto verosímil y la defensa del medio ambiente y en cuyas actuaciones incorporan un comportamiento ético y socialmente responsable.” (Blanco Mendialdua, Ana, y Periañez Cañadillas, Iñaki, 2004).

Al respecto todos sabemos que los productos o servicios se producen en un cierto lugar y se van a consumir o se van a vender en otro lugar diferente y eso hay que analizarlo, eso puede representar ventajas competitivas en relación a las otras porque los productos no pasan del sitio en donde se produce al lugar donde se consumen porque si nada más, hay que trabajar fuerte, hacer un conjunto de actividades, operaciones y en la medida de que eso se realice de manera más eficiente o de una forma más efectiva dará como resultado una cierta ventaja la empresa por lo que la palabra comercialización frecuentemente la confunde con venta, tiene que ver exclusivamente con todas aquellas actividades y aquellas funciones que se deben efectuar para facilitar el proceso de venta para que podamos tener nuestros productos en donde el cliente los quiere encontrar, y así lograr aumentar la cobertura de mercado, mejorar la imagen corporativa y posicionamiento de la empresa.

1.5.1 Plan estratégico de ventas como herramienta de comunicación

“El plan estratégico de ventas es utilizado para transmitir las estrategias que incrementarán las posibilidades de llegar al éxito en la empresa...” (De la Garza. M, 2001)

“Un plan de ventas se maneja para informar de que manera su estrategia extenderá su posibilidad exitosa para la organización u optimizará la utilidad en uno ya existente... También, puede recurrir para proporcionar la resolución entre los socios del negocio que requieren fundamentar sus propósitos. También puede utilizarse para facilitar el diálogo con los funcionarios de gobierno que son quienes requieren aprobar algunos aspectos relacionados con el plan...” (De la Garza. M, 2001)

1.5.2 Plan estratégico de ventas

Es aquel que ayuda a lograr los mejores resultados que en realidad es lo que se desea como empresa es decir todo el desarrollo potencial de ventas integral, por eso el gran beneficio ya se va a poder enfrentar eficientemente los grandes retos que ofrece el mundo actual, dejando en claro que las áreas internas en la organización las combinan para cumplir el plan estratégico, pero especialmente el área de ventas que son quienes deben brindar mucho apoyo para que el plan llegue a buen término, y así ese compromiso sea un compromiso real entre todos quienes integran la empresa.

“Una meta sólo revela la intención esperada para llegar a cumplir sus objetivos. Un plan estratégico de ventas formal puntualiza el procedimiento exacto que se necesita desarrollar... Por lo que la definición de un plan estratégico de ventas es que esta herramienta es un documento formal elaborado para capturar y... las maniobras que son necesarias para que el negocio alcance su meta más importante: rentabilidad...” (De la Garza. M, 2001)

CONSEJO

El plan estratégico de ventas terminado puede ser utilizado para comparar los resultados reales alcanzados en lo establecido originalmente como metas para el mismo. El proceso de estudio será útil para mantener el negocio bien encauzado, cerciorándose de que se están aplicando las operaciones apropiadas y que estén ordenadas con la orientación estratégica indicada en detalle en el plan estratégico de ventas.

1.6 PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Radica en instaurar notoriamente la correcta aplicación del plan estratégico de acuerdo a objetivos específicos. Al igual que el plan estratégico, la planeación operativa debe ser fácil de comprender y lograr para que se conozcan aquellas actividades a realizarse y el tiempo del que se orientan para completarlas.

“Los planes operativos alcanzan transformarse inicialmente con cronogramas bastante simples que asemejan sucesos significativos en el proceso hasta planes complejos que señalan con gran detalle lo que tiene que suceder en fechas determinadas...” (Rueda, 2013)

Esta al igual comprende el corto plazo y mediano plazo, ampara cada actividad por separado y se interesa por alcanzar metas específicas. Está definida para cada tarea o actividad.

1.6.1 Beneficios de un plan

Al enfrentar los proyectos que se presentan ya sean personales o de negocios, siempre se tiene un plan, este en consciente, escrito o verbal. Todos poseemos un pensamiento de los caminos precisos para lograr los beneficios, costos o un objetivo específico mancomunado.

Se puede esperar como beneficios de un plan escrito para negocio a:

Determinar de mejor manera sus costos para fijar los precios.

Conocer cuándo se va recuperar la inversión realizada.

Brinda certeza y disminuye los riesgos.

Permite planificar el emprendimiento en la empresa

Ayuda a tener claro el camino hacia donde se dirige la empresa y mirar las oportunidades

Cuando se realiza por escrito el plan se alinea a la estrategia

Se priorizan las necesidades con objetivos muy claros

Se realizan proyecciones reales

1.6.2 Las fases de un plan

El Plan de ventas es un instrumento considerablemente ventajoso, bien sea en la toma de decisiones de la posibilidad de una inversión.

Se tiende a concebir el Plan de ventas como un plan *ad hoc* ejecutado en el período de investigación de una nueva decisión, y precedido a la estimación del atractivo y la posibilidad financiera del proyecto. En definitiva, retomando esta concepción, el Plan de ventas entra en el período de desarrollo de la idea y del producto, en donde la etapa de desarrollo de una empresa se relaciona a la naturaleza del documento, habitualmente inevitable en el período específico. En realidad, se trata de una concepción restringida del Plan de ventas, la cual reduce notoriamente el alcance del plan, entendido como instrumento gerencial.

La concepción adoptada en el presente libro es más amplia y retoma los contenidos y las características de los diferentes documentos descritos (desde el plan de factibilidad hasta el plan operativo, indispensable en la fase de inicio de la empresa), aunque, dentro de lo proyectado para el cual fue elaborado.

En esta idea desarrollada, el Plan de ventas posee variadas intenciones: primeramente, comprueba la validez financiera del pensamiento institucional, consecutivamente se amplía a la valoración más integra del proyecto, comprendido como el estudio de la posibilidad financiera. En último lugar, se pasa a la definición del plan operativo que guie las decisiones rutinarias de quien dirige la empresa.

1.7 FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA

Esto se refiere a los rubros económicos que nos dan una clara visión del proyecto, estableciendo así su viabilidad económica. Términos como inversiones, costos e ingresos esperados, esto es que está enmarcada en condiciones previamente diseñadas para que el proyecto se lleve a cabo como tal con su propuesta preliminar para así demostrar si el proyecto es o no rentable.

1.8 FASE DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA

La recolección de los datos mencionados en el punto precedente permite evaluar también los flujos financieros más significativos, por lo tanto la factibilidad económica es la primera proyección que se tiene que enfrentar para ver si el proyecto es factible o no, para esto se analiza primeramente el presupuesto de ventas que es el presupuesto madre de todo presupuesto, el criterio contable es el criterio de todo lo devengado, por lo cual en la factibilidad económica es lo que se ha generado durante un mes, luego viene el análisis de costos como son los costos fijos, variables, y otros considerados como ocultos.

Es importante estandarizar todos los implementos que se van a utilizar para lograr obtener un valor fijo para conseguir los valores en números realmente estandarizados.

La intención del estudio es, de hecho, establecer el beneficio del proyecto, aunque se esté frente a nuevas opciones de inversión.

Una vez logrados los resultados deseados, sean estos económicos o financieros, procede un estudio más minucioso, que no es únicamente al cálculo, sino que se extiende al estudio de la competencia y el mercado, pues esta fase nos guía al planteamiento de un plan económico que sea justificado con el mínimo capital que sea necesario para lograr poner en marcha la idea.

1.9 GERENCIA DE VENTAS

“Plan de gerencia de ventas Incluye el punto donde se originan las ventas: por mercado, territorio, tamaño, precio, etc. También se describe aquí la capacitación del equipo de ventas, la planeación y las comunicaciones relacionadas con ventas.” Prieto Herrera, Jorge Eliécer. Gerencia de ventas. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2008. ProQuest ebrary. Web. 20 February 2017.

La capacidad visionaria de los gerentes de ventas está directamente relacionada con su nivel de madurez y su habilidad para transformar el mundo. Por eso encuentra dificultades para transmitir sus ideas y proyectos y producir el cambio organizacional que necesitan las empresas enfocadas a la mercantilización de servicios y productos. Todo gerente de ventas es un líder y como tal debe ser visionario y empleado que genera el cambio y en alguna forma es un profeta porque anuncia, propone y facilita nuevas formas de vida en sus vendedores. Este personaje fundamental en las compañías es necesario para el mejoramiento sistemático de los niveles de calidad, servicio y productividad y hacer frente a la globalización y competitividad en las organizaciones, logrando revolucionar las actitudes y pasiones quienes integran las empresas visionarias y de clase mundial.” Prieto Herrera, Jorge Eliécer. Gerencia de ventas. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2008. ProQuest ebrary. Web. 20 February 2017.

1.10 VENTAS

Las ventas son el contrato por el cual se transfiere en este caso los servicios de seguridad a dominio del cliente por el precio pactado entre ambas partes. Las ventas pueden llegar a ser una actividad potencial dentro de la empresa de seguridad si se la maneja adecuadamente, es decir, planificadamente.

1.10.1 LAS VENTAS COMO ACTIVOS DE LA EMPRESA

Según (García Bobadilla, 2011) señala que el activo más importante de una empresa son sus clientes, pero para poder atraer potenciales clientes es necesario tener un adecuado departamento de ventas que atraiga a los clientes, por ende, las ventas se convierten en el activo más importante de una empresa.

Las ventas representan la liquidez de la empresa, ya que permiten el ingreso y circulación del capital. Para ello se debe poseer un proceso organizado orientado a potenciar la relación vendedor/cliente con el fin persuadirle y obtener así los objetivos de la empresa.

1.11 ESTRATEGIAS DE VENTAS

En la página web (Crece Negocios, 2014), se señala que las tácticas de ventas son operaciones que se producen con el fin de consumir objetivos de ventas planteados. Las estrategias pueden ser incontables pero las más importantes que permitirán consumir nuestros logros de ventas y a vender más en nuestro negocio o empresa son:

- Cambiar el producto
- Bajar los precios
- Ofrecer servicios agregados sin costo
- Dar obsequios
- Usar la tecnología
- Testimonios
- Búsqueda de referidos

En el ámbito directivo del departamento o unidad de ventas como los gerentes o empresarios con una fuerza comercial que realiza ventas consultivas y busca mejorar al máximo los resultados, la productividad, así como la del equipo, las ventas deben basarse en diferentes estrategias de ventas, implementando diferentes conocimientos o saberes como por ejemplo la psicología, es decir, el estudio de las emociones y creencias de los potenciales clientes y que aportan éxito a una negociación.

1.12 GESTIÓN DE VENTAS

Es lógico suponer que no puede existir un solo tipo de gestión u organización de ventas que sirva para todos los casos. La gestión de ventas, que se relaciona con el tipo de vendedor y su actividad correspondiente, presenta una amplia gama de matices y formas diferentes.

“Los analistas de venta han elaborado distintas definiciones, según su enfoque, acerca de las diversas modalidades y tipos de vendedor. Unos tienden a diferenciar la venta de servicio o de bajo nivel, de la venta creativa o de alto nivel. La primera se caracteriza porque la gestión del vendedor se dirige al cliente que previamente está resuelto a comprar. La segunda implica una gestión de venta destinada a crear la necesidad de compra, estimulando o motivando esa necesidad.” Erickson, B. F.. Ventas. Washington D. C., US: Firms Press, 2001.

1.12.1 BÁSICA

“La estrategia básica puede ser definida para un producto, una línea de productos, una división de la empresa o para la empresa entera, Sin embargo, lo usual es que se definan diferentes estrategias básicas para diferentes grupos de productos (aun dentro de una misma línea o división), También debemos señalar que un mismo producto puede ser objeto de diferentes estrategias básicas, dependiendo de su situación particular de mercado en cada período. Vamos a analizar brevemente las estrategias de rentabilidad, posicionamiento y competitiva, dejando para más adelante y para examinarla con más detalle la estrategia de participación de mercado, ya que esta última es la que tiene mayor incidencia en las actividades de venta.” Marketing Publishing. Dirección estratégica de vendedores. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos, 1990.

1.13 PROMOCIÓN DE VENTAS

La promoción de ventas incluye un amplio espectro de técnicas utilizadas para lograr los objetivos de marketing y de ventas de forma eficiente en la relación coste-resultados, mediante la adición de un valor a los servicios y que se dirigen tanto a los intermediarios como a los consumidores o usuarios finales, generalmente (aunque no exclusivamente) dentro de un período de tiempo definido.

Si hacemos un compendio de las definiciones que hemos visto, nos percataremos de que giran alrededor de varios conceptos clave. En este sentido, podemos ver que la promoción de ventas:

Propósito

- Es una actividad temporal.
- Puede recurrir a una gran variedad de acciones diferentes.
- Se ejecuta con la intención de impulsar la introducción y venta de un producto o servicio, estimulando de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo.
- Es una actividad esporádica que tiene objetivos inmediatos.
- Va dirigida a públicos determinados.
- Se fundamenta en ofrecer incentivos materiales o económicos mediante la adición de valor a los productos y servicios.
- Se dirige tanto a los intermediarios como a los consumidores o usuarios finales.

1.14 FUNCIÓN DE UNA UNIDAD DE VENTAS

Según (Scrib, 2014), “El área de ventas cumple la función de controlar, ejecutar y planear todas aquellas actividades inmersas en este campo. Durante el proceso de desarrollo de los planes de venta se manifiestan algunas sorpresas, el área encargada de las ventas debe de dar seguimiento y control continuo a las actividades de venta. Para esto se presentan cuatro funciones sencillas”:

1. Finanzas
2. Contabilidad
3. Operaciones
4. Ventas

1.15 EMPRESA DE SEGURIDAD

En el Ecuador una empresa de seguridad está en su mayoría conformada por ex miembros de las Fuerzas Armadas y policía. Las empresas de seguridad ayudan en el control de la

seguridad interna del estado, supliendo las necesidades de seguridad que la fuerza pública no alcanza a controlar.

Servicios de seguridad

Según (Molopiseg Cía Ltda, 2014), las empresas poseen varios servicios de acuerdo a su tipo y experiencia.

Los servicios de seguridad privada están determinados a cada campo de la seguridad, es decir, están dirigidos al sector bancario, industrial, comercial y residencial de las ciudades. El personal debe ser capacitado y entrenado para poder actuar de acuerdo a la situación de peligro, así como, en el manejo adecuado de armas de dotación.

(ANESI, 2001) Empresa de seguridad “Según señala que una empresa de seguridad o empresas proveedoras de servicios de seguridad a aquellas que ofrecen servicios o asesoramiento en seguridad en el ámbito físico, informático, electrónica, industrial, financiero o bancario”

(ANESI, 2001)” En el Ecuador una empresa de seguridad está en su mayoría conformada por ex miembros de las Fuerzas Armadas y Policía. Las empresas de seguridad ayudan en el control de la seguridad interna del estado, supliendo las necesidades de seguridad que la fuerza pública no alcanza a controlar”

1.16 CONCEPTUALIZACIÓN

COMERCIALIZACIÓN:

Es “La compra o permuta de bienes, con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta”. (GARCIA, 2011).

DISCIPLINA:

“Se comprende como un principio para alcanzar el éxito constante, de esta manera se establece que el respeto de cada una de las reglas de la empresa debe ser completamente acatado por cada uno de los miembros de la misma. Dependiendo siempre de que quien esté frente al liderazgo efectivo de la empresa, permitirá llegar a lograr acuerdos justos y una correcta aplicación de las sanciones correspondientes”

ESTABILIDAD:

La estabilidad en las relaciones laborales permite consolidar la paz social, existe un derecho a la estabilidad del trabajador en el empleo, esto es el derecho del trabajador a la conservación de su empleo mientras no exista una causal justificada, o salvo que sea por su propia voluntad esto permitirá que sus empleados sientan seguridad en su lugar de trabajo.

ESTRATEGIA:

El término estrategia es de origen griego. Estrategein. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos, (ejército) y agein, (conducir, guiar).

FINANCIERO:

“Es un plan de acción encaminado a lograr cumplir una meta prevista, que se expresa en valores y términos financieros que deben cumplirse en un determinado tiempo, bajo ciertas condiciones previstas”

INICIATIVA:

Prácticamente es una competencia emocional que implica anticiparse a los acontecimientos, esto es plantear soluciones antes de que se nos arrebaten, todo esto siempre planeada y consciente, ya que se podrá llevar y crear planes para que sus empleados tengan la libertad de determinar cómo realizar ciertos procedimientos (Española, 2017)

JERARQUÍA:

Se convierte en la cadena de mando en una empresa, tiene que ver mucho con la autoridad y esta debe estar bien definidos claramente, esto conlleva a la empresa tenga escalones en donde se ejercen niveles de autoridad como también responsable para determinadas acciones, las mismas que deben ser respetadas según su nivel.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:

“Consiste en un proceso de desarrollo sistemático, como también la ejecución de planes para lograr de esta manera lograr los objetivos o propósitos.”

PLANIFICACIÓN:

“Es identificar las actividades que se van a realizar y tener claros los objetivos para fijar el curso de las acciones que se quieren llevar a cabo, estableciendo el orden y el tiempo para realizarlos.”

.

ORDEN:

El orden es universal y lo percibimos los seres humanos en todos los sentidos, el orden permite funcionar mucho más adecuadamente y no se pierde el objetivo de las cosas, es decir en el momento que corresponde y en el lugar adecuado.”

CAPITULO 2

2 MARCO METODOLOGIA.

2.1 TIPO DE ESTUDIOS

Para desarrollar la tesis, se recurrirá a los siguientes estudios:

2.1.1 ESTUDIO EXPLORATIVO.

Se utilizará estudio exploratorio puesto que se investigará la situación de la Empresa de seguridad privada MOLOPISSEG CÍA. LTDA su competitividad, como también la relación con el entorno y el cliente.

2.1.2 ESTUDIO DESCRIPTIVO.

Con este estudio descriptivo se podrá analizar de forma individual los agentes que Intervienen con la actividad que realiza la Empresa de seguridad.

2.1.3 ESTUDIO EXPLICATIVO.

Este estudio permitirá resolver las diferentes premisas que se presentan al elaborar la tesis conociendo cuales son las causas y las posibles soluciones.

2.1.4 ESTUDIO CORRELACIONAL.

Este estudio ayudará a entender cada una de las relaciones entre los diferentes agentes que se involucran en el ejercicio de las acciones de la empresa a fin de que se conozcan las soluciones posibles para tener más ventas.

2.2 METODOS.

Los métodos que permitirán desarrollar de una forma adecuada el proyecto son los siguientes:

- **Observación.** - A efecto de comprender el comportamiento de los agentes internos y externos en relación con los servicios que se ofrecen.
- **Análisis y Síntesis.** - Para analizar la aceptación, reconocimiento y credibilidad de la empresa ante sus clientes.
- **Inducción.** - “Forma de razonamiento por medio de la cual se pasa de conocimiento de casos particulares a uno más general, que refleja lo que hay en común en los fenómenos individuales”
- **Lógico – Dialéctico.** - Este método lo aplicaremos al combinar conceptualizaciones con nuestro conocimiento en la actividad.

2.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIAS.

En este trabajo se usará el método deductivo inductivo porque, Es el que va de lo particular a lo general.

Las deducciones logran ayudar a realizar un proceso metódico para transmitir o promover el producto o servicio de la empresa, ya que el mundo actual exige a que las organizaciones ejecuten un trabajo conveniente y positivo de ventas, una buena parte del éxito de la organización de la unidad de ventas se orienta a posicionar a la organización en el mercado de la seguridad privada.

La organización (La voz de Houston, 2014), señala que sea cual sea la empresa, el área encarga de las ventas es el que compone los ingresos económicos. No importa lo bueno que sean otros departamentos, la alta tecnología, ... Desde este enfoque se puede destacar la relevancia del proyecto que permitirá pronosticar, calcular e aumentar las ventas futuras, definir las funciones, responsabilidades y tareas de las personas, y en definitiva posicionará a la empresa en el mercado,

El presente trabajo presenta una viabilidad técnica por todos los aspectos tecnológicos disponibles de la Empresa de Seguridad “Molopiseg Cía. Ltda.”, en los que se considera el software, los equipos, los sistemas comunicacionales e instalaciones adicionalmente se contara con el recurso humano de la organización para el desarrollo y la aplicación de la investigación.

En cuanto a la viabilidad de capital de la investigación estará solventado por la autora de la investigación.

Se ha procedido a revisar las diversas leyes y reglamentos que regulan la sociedad ecuatoriana y se ha identificado que no existe ningún impedimento, al contrario, se ha detectado que la empresa de seguridad y la sociedad en general se verá beneficiada, ya que el desarrollo de la investigación servirá de soporte para que otras organizaciones puedan implementar Unidades de Ventas.

2.4 Técnicas de Recolección de la Información

Para el desarrollo del presente proyecto se destacan dos tipos de fuentes fundamentales de información: Fuentes primarias y fuentes secundarias.

En las fuentes primarias de recopilación se lograron por medio de una investigación directa al objeto de estudio, realizando estos métodos establecidos por la encuesta. Para reunir datos principales, lo ideal fue recurrir a un plan que exigió tomar varias decisiones: los métodos e instrumentos de investigación, el plan de muestreo, y las técnicas para establecer contacto con los clientes.

Se obtuvo las fuentes secundarias de información, es decir que, de los libros, revistas, diarios y periódicos, informes técnicos y tesis, se tomó las bibliografías, los índices y nota de interés que fueron clasificados según su importancia. Así también se tomó en consideración las linkgrafías de internet para una cabal culminación de la investigación.

2.4.1 Observación

En “Molopiseg Cia Ltda.” se realizó una observación el día jueves 13 de noviembre del presente año siendo las 15H00, en esta compañía se nota la ausencia de un área dedicada a las ventas donde no hay personal capacitado para realizar licitaciones en el portal del Sercop, ni vendedores para que realícelas visitas a las empresas indicando las necesidades y la importancia de que las empresa o conjuntos.

Se observa asimismo las ventas de seguridad están bajan ya que no hay un control, procedimiento y una ejecución.

Por consiguiente, es urgente mantener un departamento de ventas que permita vincular a la empresa con futuros clientes y dar una atención adecuada con los clientes que se tiene.

2.4.2 Entrevista

La Entrevista se realiza a los funcionarios de la de la Compañía de Seguridad Privada son las siguientes personas:

- Ing. Jorge Aníbal Morales Gaybor
Gerente General de la Compañía de Seguridad
- Sub Oficial. David Loza Oviedo
Presidente de la Compañía de Seguridad

Preguntas

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
2. ¿Se está cumpliendo lo fijado en las ventas?
3. ¿Existe un presupuesto elaborado para incrementar departamentos?
4. ¿La empresa está ganando o perdiendo por qué?
5. ¿Cuál es la Posición en relación a la competencia de la empresa al brindar de estos servicios?
6. ¿Qué servicios presta? ¿A quién presta este servicio? ¿Para que lo hacen?
7. ¿Tiene la empresa un plan de mercado y ventas detalladas escrito para el año en curso o el siguiente?
8. ¿La empresa tiene algo que ofrecer que no ofrezcan los competidores?

De la entrevista mantenida con funcionarios de la compañía de seguridad Privada Molopiseg Cia Ltda”, se deriva la preocupación al no contar con área o departamento de ventas que permita realizar nexos comerciales, Industriales, Bancarios, etc.

2.4.3 La Encuesta

Para complementar la investigación se ha requerido de la encuesta para lograr obtener información que permita conocer aspectos relevantes al problema de investigación. Para lo cual se ha elaborado un cuestionario que contiene las siguientes preguntas

2.5 MUESTRA:

Para el caso de calcular la muestra a utilizarse en el tema de consultas a un universo determinado, por motivos operativos y económicos se seleccionará una parte o muestra de ese universo. En el presente caso si bien es cierto el universo de 128 empresas entre públicas y privada, puede ser una población manejable, pero considerando que de ese total, existe una cantidad

Se aplicó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

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

Dónde:

n: Muestra o número de elementos representativos de la población.

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z: Le corresponde al nivel de confianza que se asigne. Este manifiesta la probabilidad de la certeza de los resultados. Para este caso se adopta un nivel de confianza del 95%, lo cual equivale a un factor $Z = 1,96$.

E: Corresponde al error deseado de la muestra.

P y Q = El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo, por lo que se asumirá lo habitual que suele ser el 50%.

$$\begin{aligned}
 n &= 95 \\
 N &= 128 \\
 Z &= 1,96 \\
 p &= 50 \% \\
 q &= 50 \% \\
 E &= 5 \% \\
 \text{nivel de confianza} &= 95,0\%
 \end{aligned}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 50 \times 50 \times 128}{\left(\frac{25}{127} \right) + \left(\frac{3,8416}{50 \times 50} \right)}$$

$$n = \frac{1229312}{12779} = 96 \text{ a encuestar}$$

Tipo de Muestreo:

Para el presente trabajo se utilizará el muestreo aleatorio por conglomerados, ya que se seleccionará n cantidad de personas por cada unidad administrativa u operativa perteneciente al sector sur de la Ciudad de Quito.

2.6 ENCUESTA

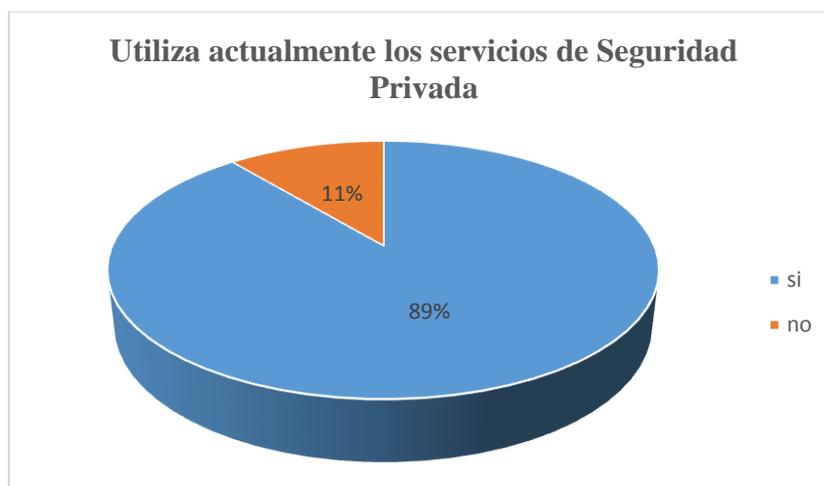
Para complementar la investigación se ha requerido de la encuesta para lograr obtener información que permita conocer aspectos relevantes al problema de investigación. Para lo cual se ha elaborado un cuestionario que contiene las siguientes preguntas

1 Utiliza actualmente los servicios de seguridad privada

Tabla No. 01 Resultados de la encuesta

Opcion	Frecuencia	%
SI	85	89%
NO	10	11%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 01 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

Las Empresas Publicas y Privadas encuestadas que predomina ligeramente en algo más de la mitad es el correspondiente a las empresas privadas (89%) lo cual indica que en si usan los servicios de seguridad privada y el (11%) No utilizan

Conclusión

Lograr mediante publicidad captar de ser posible ese 11% de empresas que no utilizan los servicios de Seguridad Privada concientizando los riesgos que representa el no tenerla

2 Qué tipo de empresa es:

Tabla No. 02 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
PUBLICA	10	89%
PRIVADA	85	11%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 02 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

La mayoría de empresas son públicas y está representado por el 89% a diferencia de las privadas que son únicamente el 11%

Conclusión

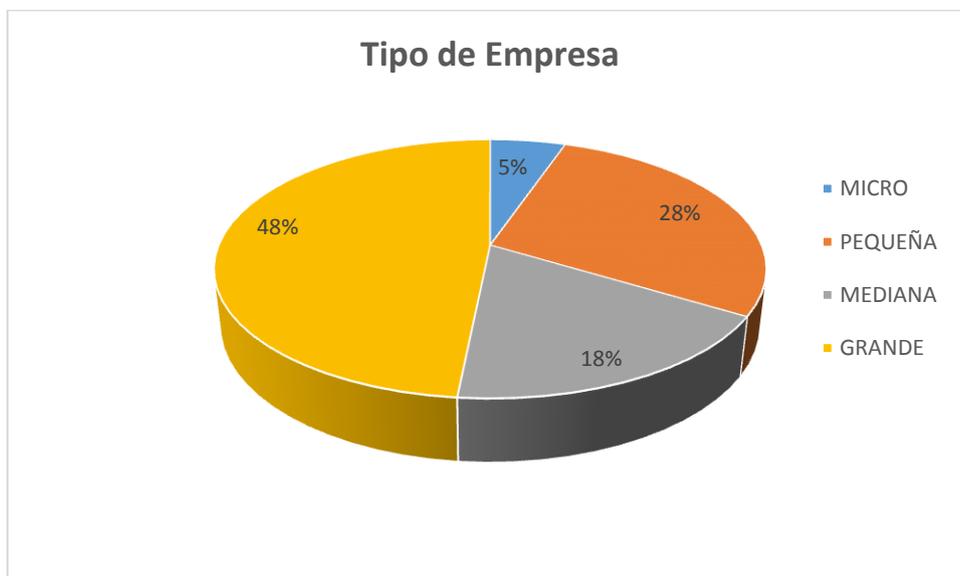
El servicio de Seguridad Privada se utiliza comúnmente en el sector público lo cual implica una mayor demanda en ese sector

3 Su empresa en que rango se encuentra

Tabla No. 03 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
MICRO	5	5%
PEQUEÑA	27	28%
MEDIANA	17	18%
GRANDE	46	48%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 03 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

En esta pregunta se puede observar que del total de empresas encuestadas el 48% se encuentra en un rango considerado como grande el 28% consideradas medianas, el 18% pequeña y el 5% como Microempresa

Conclusión

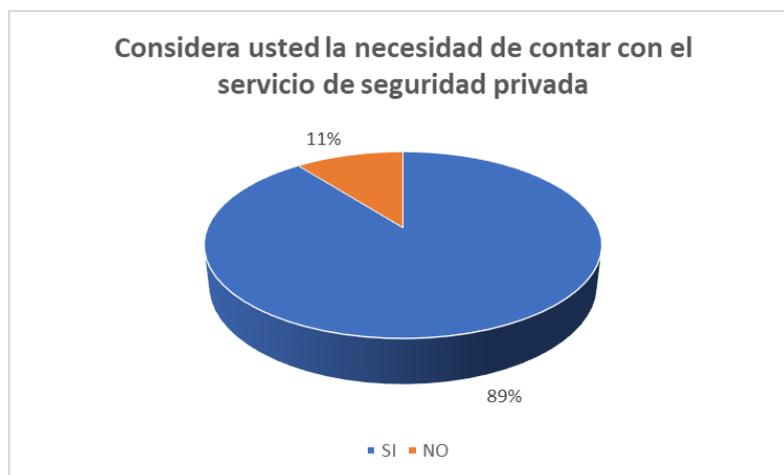
Es importante darse a conocer de preferencia en las empresas grandes en virtud de que se perfila de mejor manera la permanencia de Seguridad Privada sin descuidar las otras empresas

4 Considera usted la necesidad de contar con el servicio de seguridad privada

Tabla No. 04 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
SI	10	89%
NO	85	11%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 04 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

Existe un alto porcentaje de empresas que si consideran necesario contar con el servicio de seguridad privadas esto es el 89% y el 11% no lo cree necesario

Conclusión

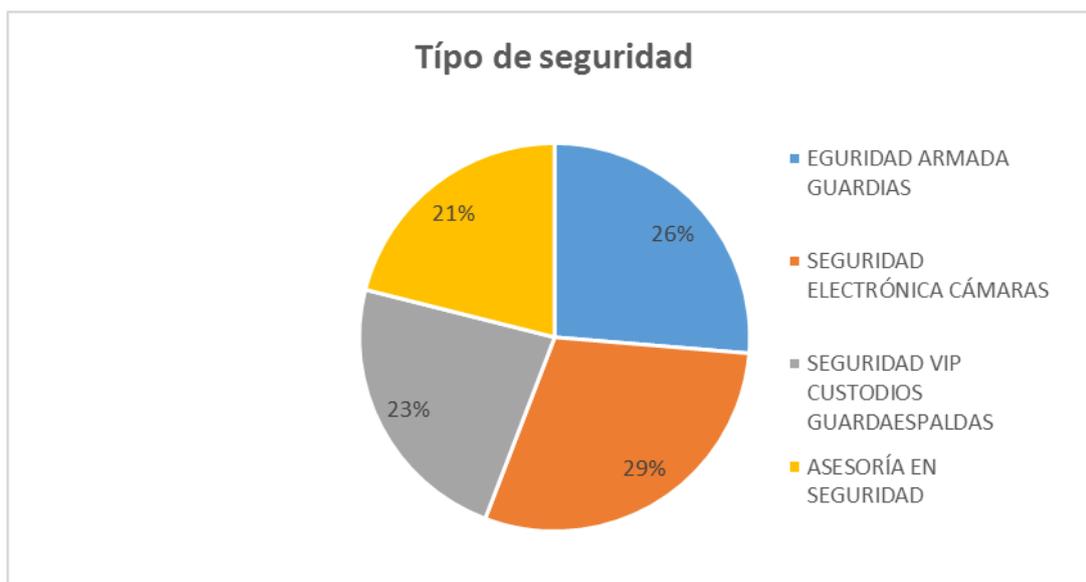
Es necesario dar a conocer los riesgos de no tener un servicio de seguridad privada concientizando los riesgos que representa el no tenerla

5 Qué tipo de servicio de seguridad considera el más recomendable para su empresa

Tabla No. 05 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
SEGURIDAD ARMADA GUARDIAS	25	26%
SEGURIDAD ELECTRÓNICA CÁMARAS	28	29%
SEGURIDAD VIP CUSTODIOS GUARDAESPALDAS	22	23%
ASESORÍA EN SEGURIDAD	20	21%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 05 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

En lo referente al tipo de seguridad se considera recomendable para las empresas encuestadas como Seguridad Electrónica Cámaras el 29%, Seguridad armada Guardias el 26%, Seguridad Vip Custodios Guardaespaldas el 23% y el 21% Asesoría en seguridad.

Conclusión

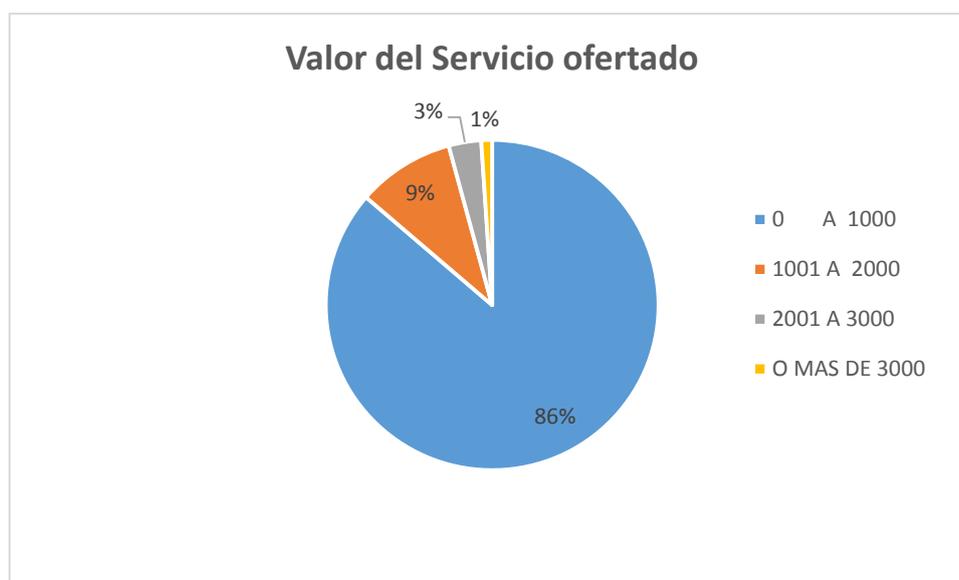
Muy a pesar de que la empresa cuenta con la mayoría de los servicios es importante mejorar su infraestructura

6 Cuál es el valor que usted estaría dispuesto a pagar

Tabla No. 06 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
0 A 1000	82	86%
1001 A 2000	9	9%
2001 A 3000	3	3%
O MAS DE 3000	1	1%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 06 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

En relación a los costos existen empresas dispuestas a pagar de 0 a \$1000 como se demuestra por el 86%, de \$1001 a \$2000 el 9%, de \$2001 a \$3000 el 3% y más de \$3000 el 1%

Conclusión

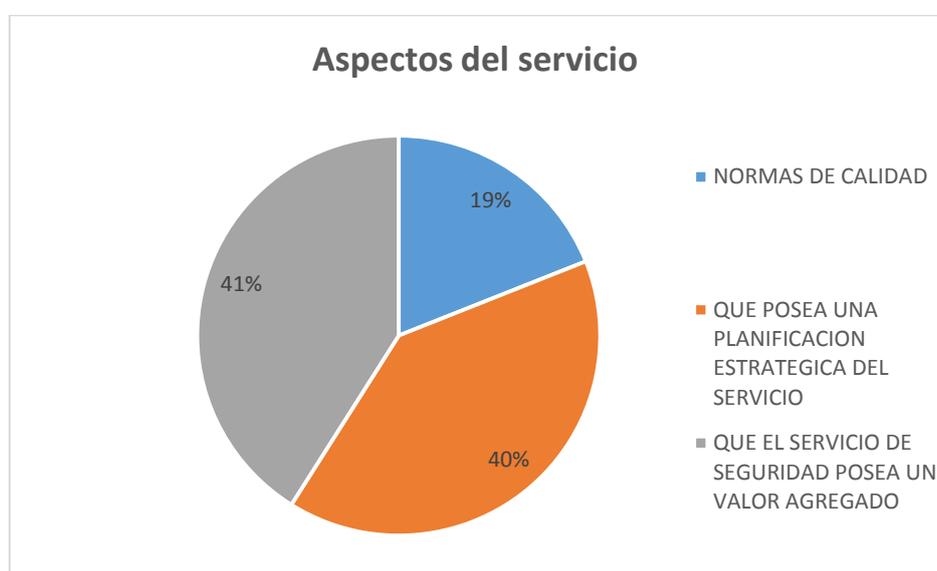
Se puede captar más clientes mejorando las propuestas

7 Cual o cuales de los siguientes aspectos le atraen del servicio

Tabla No. 07 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
NORMAS DE CALIDAD	18	19%
QUE POSEA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL SERVICIO	38	40%
QUE EL SERVICIO DE SEGURIDAD POSEA UN VALOR AGREGADO	39	41%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 07 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

Para las empresas encuestadas se consideran aspectos que atraen el servicio el 41% manifiesta que el servicio de seguridad posea un valor agregado, el 40% que posea una planificación estratégica del servicio y el 19% únicamente con las normas de seguridad

Conclusión

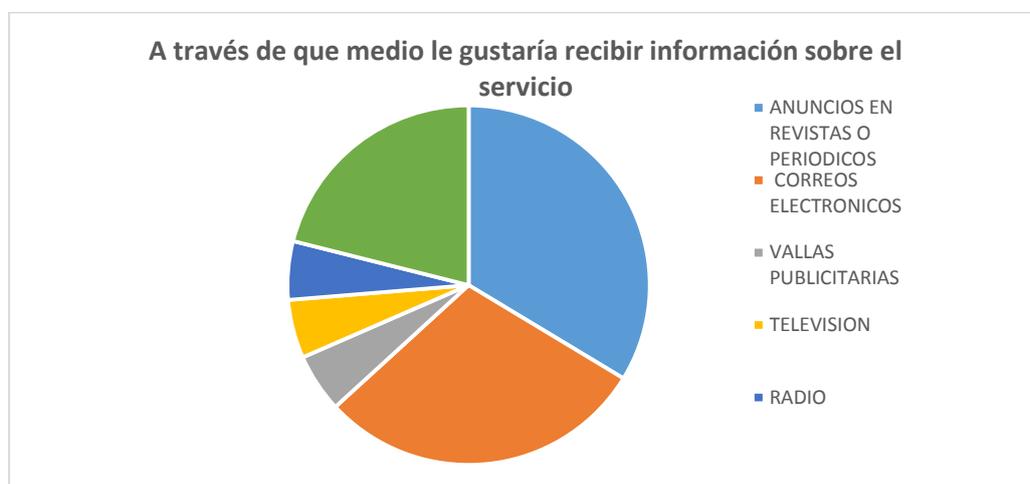
El valor agregado es muy relevante al momento de ofertar un servicio y un personal debidamente capacitado

8 A través de que medio le gustaría recibir información sobre el servicio

Tabla No. 08 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
ANUNCIOS EN REVISTAS O PERIÓDICOS	32	34%
CORREOS ELECTRÓNICOS	28	29%
VALLAS PUBLICITARIAS	5	5%
TELEVISIÓN	5	5%
RADIO	5	5%
REDES SOCIALES	20	21%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 08 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

Para las empresas encuestadas el 34% manifiesta que le gustaría recibir información sobre el servicio mediante anuncios en revistas o periódicos, el 29% por medio de correos electrónicos, el 21% por medio de redes sociales, y el 5% por vallas publicitarias, televisión, radio redes sociales

Conclusión

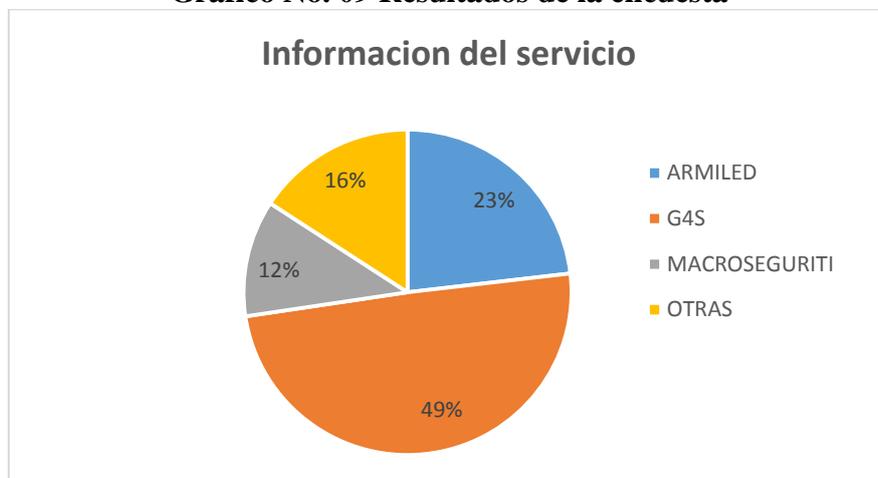
Molopiseg deberá buscar la manera de llegar más a sus clientes mediante campañas promocionales impresas

9 Reconoce algunas de las siguientes empresas de seguridad privada

Tabla No. 09 Resultados de la encuesta

Opción	Frecuencia	%
ARMILED	22	23%
G4S	47	49%
MACROSECURITI	11	12%
OTRAS	15	16%
TOTAL	95	100%

Gráfico No. 09 Resultados de la encuesta



Fuente: Encuesta a empresas Públicas y Privadas

Elaborado por: Maribel Morales

Análisis

Al realizar esta pregunta se pudo observar que el grupo de empresas encuestadas el 49% reconoce conocer a la empresa de seguridad privada G4S, el 23% a ARMILED, el 16% a otras, y el 12% MACROSECURITI

Conclusión

La empresa G4S es un alto competidor para Molopiseg

CAPITULO 3

3 PROPUESTA

3.1 ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Los servicios están relacionados con la seguridad, con atenciones personalizadas a los clientes, todo se lo maneja según la cartera de clientes.

Es necesaria la descripción de un panorama, que describa que proporciones un esquema práctico y directo, para planear, implementar las estrategias dentro del plan a seguirse. El enfoque debe brindarse bajo un criterio creativo para aplicar el conocimiento y los conceptos de un plan de negocios al desarrollo e implementación de las estrategias. (Cravens, Hills, & Woodruff, 2.003)

3.2 Misión

Ser la empresa de mayor competitividad en lo concerniente a la seguridad en todos sus ámbitos, respaldando el desarrollo socio económico del país a través de la presentación ágil y eficientemente de los servicios de seguridad privada.

3.3 Visión

Brindar el mejor servicio de protección y vigilancia de personas, bienes e información a través de custodios, transporte de valores, instalación y monitoreo de sistemas de seguridad, guardias uniformados, armados y capacitados con el propósito de garantizar la seguridad del cliente y sus bienes.

3.4 Principios y Valores

3.4.1 Principios

Los principios corporativos son los que norman la conducta de una organización, es decir, son creencias que las personas hacen suyas y no son susceptibles de negociación o trasgresión alguna; por tal razón la compañía, posee principios corporativos que rigen sus actividades con la finalidad de generar la confianza que se necesita para mantener una buena relación entre cliente y la organización.

- **Rentabilidad.** - Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.
- **Responsabilidad con el medio ambiente.** - Evitar actividades que causen el deterioro ambiental.
- **Innovación.** - Dotarse de equipos de tecnología de punta para asegurar la calidad del trabajo dar cumplimiento a los estándares nacionales e internacionales.
- **Responsabilidad Social.** - Crear fuentes de empleo, con el impulso del desarrollo social.
- **Capacitación Permanente.** - Contar con personal técnico altamente capacitado con reconocimientos a nivel nacional.
- **Bienestar del Talento Humano.** - Promover el bienestar de los trabajadores de la empresa, con la atención a sus necesidades, hacia el estímulo de su autorrealización profesional.
- **Atención Permanente.** - Servicio de atención extendido para asegurar la atención de las necesidades del cliente en todo momento.

3.4.2 Valores

Son características morales que toda persona debe poseer, tienen una expresión de consenso social, y es un componente de la cultura, que inevitablemente se hace presente en toda organización de cualquier índole; como la calidad del servicio de la empresa de seguridad Molopiseg Cía. Ltda, ha permitido ser líder a nivel nacional, constituyéndose como una organización altamente especializada y flexible. Entre los valores que más sobresalen en la empresa tenemos:

- **Orientación al Cliente:** Entregamos todo el esfuerzo necesario para conocer y cumplir los requerimientos de nuestros clientes.
- **Conducta Ética:** Profesionalismo, respeto, integridad moral y lealtad.
- **Trabajo en equipo:** lograr un objetivo común fomentando la contribución del equipo de trabajo para llegar a cumplir el objetivo común impartiendo conocimientos e información.
- **Auto-desarrollo:** Personal Motivado brindando la confianza y recompensando sus iniciativas.
- **Seguridad y salud:** Se previene la salud laboral y comprometida estrictamente con la seguridad.
- **Responsabilidad Social:** El compromiso total con la sociedad.

3.5 Análisis FODA

Un análisis de esta índole constituye una poderosa herramienta para lograr la ejecución de la planificación estratégica de un negocio. Consiste en determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa en sí. Las debilidades son los factores negativos internos de una entidad, que pueden convertirse en las desventajas para el negocio y que no trabaje con eficiencia, mientras que las fortalezas abarcan todo lo positivo que la entidad es capaz de generar internamente, que dicho en otras palabras son las ventajas que presenta.

Por otra parte, las amenazas constituyen los elementos externos que pueden incidir negativamente en la empresa y que ya no dependen directamente de ella y, por el contrario, las oportunidades son aquellas causas externas que pueden llegar a beneficiar a la compañía. Luego de este estudio, se elabora una matriz que presente estos cuatro componentes para explotar las fortalezas, disminuir las debilidades, utilizar las oportunidades y eludir las amenazas.

3.5.1 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Para efectuar la apreciación de los factores externos es necesario elaborar un análisis cuantitativo de las oportunidades y amenazas (Factores Externos FE) que tiene la empresa. El procedimiento para construir la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), se ha elaborado de acuerdo a los siguientes pasos:

Selección de factores externos clave relacionados a la organización.

Asignación de una ponderación de incidencia en el éxito de la organización a los factores identificados, que oscilan entre:

- Sin importancia: 0.01
- Muy importante: 0.10

Para cada uno de los factores registrados se asigna un valor:

- Amenaza alta 1
- Amenaza baja 2
- Oportunidad baja 3
- Oportunidad alta 4

El producto de la ponderación de incidencia de cada valor asignado a los factores identificados.

Establecer la suma de los resultados.

Como último paso es analizar las sumatorias del proceso obtenido:

- Si es igual a uno, la institución está afectada por amenazas importantes.
- Si es igual a cuatro, la institución está influenciada por oportunidades importantes.
- Una influencia intermedia de oportunidades y amenazas igual a 2.5

Tabla No. 10 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores Externos		Ponderación	Sin importancia:	0,01
			Muy importante:	0,10
		Calificación	Oportunidad	Amenaza
		Mayor	4	1
		Menor	3	2
OPORTUNIDADES		Ponderación Incidencia (1)	Calificación parcial (2)	Total (1) x (2)
1	Incremento del servicio que genera una mayor demanda	0,14	4	0,29
2	Incorporación de nuevas tecnologías	0,13	4	0,28
3	Servicios y productos mejorados	0,08	3	0,18
4	Regulación del Estado a favor de los proveedores del servicio	0,12	3	0,25
Total Oportunidades				1
AMENAZAS				
1	Exigencia de mejorar la atención en el servicio	0,14	2	0,26
2	Competencia muy agresiva de empresas locales	0,12	2	0,22
3	Aplicación de restricciones comerciales a las importaciones de implementos de seguridad	0,14	2	0,26
4	Cambios en la legislación ecuatoriana que afecta al sector	0,13	2	0,26
Total Amenazas				1

TOTAL Factores Externos (8)	1		2
-----------------------------	---	--	---

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

El total ponderado en relación con su influencia intermedia (1,2) es de 1,61 reflejo que la empresa está por encima de la media de poseer oportunidades que ayuden a evitar sus amenazas, el medio ambiente externo es desfavorable para Molopiseg Cía. Ltda, con tendencia a una influencia media.

3.5.2 Matriz de Evaluación de los factores Internos (MEFI)

Es necesario elaborar un análisis cuantitativo de las fortalezas y debilidades (Factores Internos FI) con las que cuenta la empresa. El procedimiento para la construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), se ha realizado de acuerdo a los siguientes pasos:

- a. Seleccionar los factores internos clave de la organización, entre 10 y 20
- b. Disponer una ponderación de incidencia en la superación de la organización a los componentes registrados, que fluctúe entre:
 - Sin importancia 0.01
 - Muy importante 0.10
- c. Asignar un valor a cada uno de los factores identificados:
 - Debilidad alta 1
 - Debilidad baja 2
 - Fortaleza baja 3
 - Fortaleza alta 4
- d. Multiplicar la ponderación de incidencia por cada valor asignado a los factores identificados.
- e. Determinar la sumatoria de los resultados ponderados.
- f. Realizar un análisis de lo obtenido en sumatorias:
 - Al ser igual a uno, la institución está siendo afectado por debilidades importantes.
 - Al ser igual a cuatro, la institución está influenciada por fortalezas importantes.
 - Se debe entender que al tener un predominio intermedio de puntos altos y bajos es igual a 2.5

Ejecución

Tabla No. 11 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores Internos		Ponderación	Sin importancia:	0,01
			Muy importante:	0,10
		Calificación	Fortaleza	Debilidad
		Importante	4	1
		Menor	3	2
FORTALEZAS		Ponderación Incidencial (1)	Calificación parcial (2)	Total (1) x (2)
1	Personal capacitado para el cumplimiento de tareas referentes a la seguridad	0,12	4	0,22
2	Apoyo y reconocimiento de la empresa en el sector	0,14	2	0,27
3	Todos sus implementos son importados y seleccionados bajo un criterio riguroso de calidad	0,14	3	0,3
4	Prestación del servicio en horarios extendidos	0,12	4	0,21
Total Fortalezas				1
DEBILIDADES				
1	Poca planificación en el manejo de los inventarios	0,13	2	0,25
2	Las ventas no son las esperadas por poco marketing y estrategias de mercado claras	0,1	2	0,22
3	Inadecuada coordinación y evaluación de procesos administrativos y operativos.	0,14	2	0,3
4	No existe un modelo de gestión para aumentar el valor del negocio	0,11	2	0,23
Total Debilidades				1
TOTAL Factores Internos (14)				2

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

El total ponderado en relación con su influencia intermedia (2,5) es de 1,79 es decir la empresa está por debajo de la media de poseer fortalezas que ayuden a eliminar sus debilidades, el medio ambiente interno es favorable para la empresa Molopiseg Cía. Ltda, sin embargo la implementación de la planificación estratégica es de vital importancia.

Es necesario realizar un análisis FODA para Molopiseg Cía. Ltda con la finalidad de lograr determinar sus Fortalezas, sus Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De acuerdo a lo preestablecido se realiza una matriz FODA, (según el orden de prelación), existe una relación entre los factores se otorga una calificación de 1 (relación estrecha); 0,5 (relación media) y 0 (ninguna relación), como se muestra a continuación:

Tabla No. 12 Priorización de Fortalezas

No	FORTALEZAS	1	2	3	4	Σ	%	Orden de prelación
1	Personal capacitado para la ejecución de tareas referentes a la seguridad		1	1	0,5	2,5	25,0	2
2	Apoyo y reconocimiento de la empresa en el sector	1		1	1	3,0	30,0	1
3	Todos sus implementos son importados y seleccionados bajo un criterio riguroso de calidad	1	1		0,5	2,5	25,0	3
4	Prestación del servicio en horarios extendidos	0,5	0,5	1		2,0	20,0	4
	Total Fortalezas	2,5	2,5	3	2,5	10,0	100,0	

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

Tabla No. 13 Priorización de Oportunidades

No	OPORTUNIDADES	1	2	3	4	Σ	%	Orden de prelación
1	Incremento del servicio que genera una mayor demanda		1	1	0,5	2,0	23,5	2
2	Incorporación de nuevas tecnologías	1		1	1	2,0	23,5	3
3	Servicios y productos mejorados	1	1		1	2,0	23,5	4
4	Existe poca competencia de empresas similares en el mercado (según análisis interno)	1	0,5	1		2,5	29,4	1
	Total Oportunidades	3	2,5	3	2,5	8,5	100,0	

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

Tabla No. 14 Priorización de Debilidades

No	DEBILIDADES	1	2	3	4	Σ	%	Orden de prelación
1	Poca planificación para el manejo de inventarios		1	1	1	3,0	28,6	1
2	Las ventas no son las esperadas por poco marketing y estrategias de mercado claras	1		1	1	2,5	23,8	2
3	Inadecuada coordinación y evaluación de procesos administrativos y operativos.	1	1		0,5	2,5	23,8	3
4	No existe un modelo de gestión para aumentar el valor del negocio	1	1	0,5		2,5	23,8	4
	Total Debilidades	3	3	2,5	2,5	10,5	100,0	

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

Tabla No. 15 Priorización de Amenazas

No	AMENAZAS	1	2	3	4	Σ	%	Orden de prelación
1	Exigencia de mejorar la atención en el servicio		1	1	0,5	2,5	27,8	1
2	Competencia muy agresiva de empresas locales	1		1	1	2	22,2	3
3	Aplicación de restricciones comerciales a las importaciones de implementos de seguridad	1	1		0,5	2,5	27,8	2
4	Cambios en la legislación ecuatoriana que afecta al sector	0,5	0,5	1		2	22,2	4
	Total Amenazas	2,5	2,5	3	2,0	9,0	100,0	

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

En base a este análisis FODA, se puede realizar la matriz correspondiente:

Tabla No. 16 Matriz FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Personal capacitado para la ejecución de tareas referentes a la seguridad	O1	Incremento del servicio que genera una mayor demanda
F2	Apoyo y reconocimiento de la empresa en el sector	O2	Incorporación de nuevas tecnologías
F3	Todos sus implementos son importados y seleccionados bajo un criterio riguroso de calidad	O3	Servicios y productos mejorados
F4	Prestación del servicio en horarios extendidos	O4	Existe poca competencia de empresas similares en el mercado
	F	O	
	D	A	
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Poca planificación para el manejo de inventarios	A1	Exigencia de mejorar la atención en el servicio
D2	Las ventas no son las esperadas por poco marketing y estrategias de mercado claras	A2	Competencia muy agresiva de empresas locales
D3	Inadecuada coordinación y evaluación de procesos administrativos y operativos.	A3	Aplicación de restricciones comerciales a las importaciones de implementos de seguridad
D4	No existe un modelo de gestión para aumentar el valor del negocio	A4	Cambios en la legislación ecuatoriana que afecta al sector

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

Tabla No. 17 Matriz FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Personal capacitado para la ejecución de tareas referentes a la seguridad	D1	Poca planificación para el manejo de inventarios
MATRIZ FODA		F2	Apoyo y reconocimiento de la empresa en el sector	D2	Las ventas no son las esperadas por poco marketing y estrategias de mercado claras
		F3	Todos sus implementos son importados y seleccionados bajo un criterio riguroso de calidad	D3	Inadecuada coordinación y evaluación de procesos administrativos y operativos.
		F4	Prestación del servicio en horarios extendidos	D4	No existe un modelo de gestión para aumentar el valor del negocio
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS (FO)		ESTRATEGIAS (DO)	
O1	Incremento del servicio que genera una mayor demanda	1		1	
O2	Incorporación de nuevas tecnologías				
O3	Servicios y productos mejorados				
O4	Existe poca competencia de empresas símiles en el mercado				
AMENAZAS		ESTRATEGIAS (FA)		ESTRATEGIAS (DA)	
A1	Exigencia de mejorar la atención en el servicio	1		1	
A2	Competencia muy agresiva de empresas locales				
A3	Aplicación de restricciones comerciales a las importaciones de implementos de seguridad				
A4	Cambios en la legislación ecuatoriana que afecta al sector				

Fuente: Molopiseg Cía. Ltda

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

3.6 Objetivos Estratégicos Institucionales

Los objetivos implican convertir la visión y misión en nichos de mercados específicos, son de corto y largo plazo, representados por un compromiso gerencial para producir resultados específicos en un tiempo determinado; estos deben formularse en términos cuantificables o mensurables, deben contener un tiempo límite para su realización, así como también, deben ser desafiantes pero factibles.

Si bien todas las empresas tienen metas a cumplirse en el corto plazo, resultados financieros y dividendos que relativamente son aceptables, lo esencial de las empresas es tener una visión a largo plazo, para crear “capital intelectual”, después de establecer el alcance debe formularse la estrategia para lograr los objetivos financieros y estratégicos, y así luchar por cumplir la visión de la organización. Los siguientes objetivos estratégicos corresponden a la empresa de seguridad Molopiseg Cía. Ltda.

- Realzar la utilidad neta de la empresa en un 3% al año.
- Aumentar el volumen de servicio de seguridad en un 5% al año.
- Aumentar la intervención en el mercado en un 25% en 5 años.
- Cumplir con mantenimiento técnicos en su totalidad de los componentes de seguridad permanentemente.
- Mantener dos programas de capacitación en ventas al año.

3.7 Enfoque estratégico

La idea básica es la competitividad para el fundamento de estrategias, como se muestra a continuación:

3.7.1 Estrategias

Tabla No. 18 Estrategias

Eje	Objetivo Estratégico	Estrategia
Gestión Financiera	Elevar la utilidad neta de la empresa en un 3% al año. (perspectiva financiera)	Incremento de la rentabilidad.
Atención al Cliente	Aumentar el volumen de servicio de seguridad privada en el 5% dentro del horizonte económico proyectado.	Aumento del volumen de servicio.
	Incrementar la cartera de clientes en un 30% en 5 años a través de publicidad <i>on-line</i> (perspectiva de ventas)	Incremento de clientes
Organizacional o de Procesos	Realizar mantenimientos técnicos al 100% de los equipos de seguridad del área operativa permanentemente.	Adquisición de equipos tecnificados para agilización de servicios.
Gestión de Talento Humano	Mantener 2 programas de capacitación en ventas al año para el personal operativo y mejorar su desempeño. (perspectiva de talento humano)	Especialización en servicio para elevar su ventaja competitiva.

Fuente: Investigación propia, (2017)

Elaborado por: Maritza Maribel Morales Gaybor

3.7.2 Políticas

Las políticas se pueden definir como las líneas de acción permanente que debe seguir la institución en el corto y mediano plazo que apuntan a conseguir los objetivos y metas propuestas. Las políticas permiten actuar con una visión integral a lo largo del proceso de gestión institucional. En el caso de la organización se compromete de manera explícita a cumplir en políticas que promueva la mejora continua, como son:

3.7.3 Políticas Generales

Los empleados darán estricto cumplimiento a los reglamentos vigentes de la empresa a fin de mantener equidad en cada uno de los integrantes. La directiva está obligada a realizar por lo menos dos sesiones al año en la que presentarán un informe económico a fin de conocer la situación de la empresa. Por tal motivo Molopiseg Cía. Ltda, desea implementar políticas enfocadas a los procesos de la compañía y orientadas al mercado, como son:

- Análisis periódico de la cartera vencida de clientes para el control de gastos incurridos, para informar a quién corresponda las observaciones encontradas, para la toma de las respectivas acciones correctivas.
- Capacitación semestral al personal para un mejor desempeño en su labor diaria.
- Realización de encuestas a los clientes semestralmente para medir su satisfacción.
- La gerencia debe establecer las promociones de ventas de los servicios realizados a través de diversos medios de comunicación por lo menos cada año.
- Participación de los integrantes de Molopiseg Cía. Ltda, para tener pleno conocimiento de la misión, visión, valores, políticas y acciones.

3.8 Marco organizacional

3.8.1 Estructura funcional

La empresa está diseñada por la:

Junta General de accionistas. Está conformado por tres socios con participación de capital, sus atribuciones es designar, nombrar y remover por causa Legales a los

administradores de la compañía, Aprobar las cuentas y Balances que los administradores presenten, Aprobar los presupuestos Generales de operaciones presentados por la Gerencia General.

Presidente. Sus deberes y atribuciones es presidir las sesiones de la junta general y firmar actas, supervigilar la marcha económica de la compañía. Nombra al Gerente General.

Gerente General. Ejercer su representación Legal Judicial y Extrajudicial, dirigir y coordinar la marcha administrativa de la compañía nombrando removiendo y señalando la remuneración del personal inclusive designar gerentes departamentales y contador, El Gerente General es la máxima autoridad y tiene la responsabilidad sobre toda la organización.

La empresa está integrada por las siguientes áreas

Departamento de Operaciones

Es dirigido por el Jefe Operativo, supervisores y guardias de seguridad.

Departamento de Recursos Humanos

En este departamento existe una sola persona quien realiza todas las funciones, así como, el reclutamiento del personal, capacitación de inducción, etc.,

Departamento Técnico

El personal técnico son personas que instalan alarmas y cámaras de seguridad, realizan el monitoreo las 24 horas y reparación de cámaras de seguridad.

Departamento de Ventas

“Le compete planificar, controlar y ejecutar las diligencias que le pertenecen. Debido a que durante el desarrollo de los planes de venta ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe de dar seguimiento y control continuo a las actividades de venta.”

El gerente de ventas debe gestionar actitud y entusiasmo dentro del equipo de trabajo, también debe convertirse indirectamente en el psicólogo de los vendedores con la finalidad de mantener la moral del equipo de ventas al máximo ya que un vendedor desmotivado equivale a un bajo rendimiento y por ende a ventas bajas, el Gerente de ventas también puede realizar ventas demostrativas para indirectamente capacitar a los vendedores respecto de cómo vender.

FUNCIONES:

Las actividades de las que se encarga el departamento de ventas son las siguientes:

- Pronosticar ventas documentadas según la situación actual
- Fijar precios adecuados
- Formalizar la promoción y publicidad de ventas
- Realizar un análisis y control respecto de las ventas

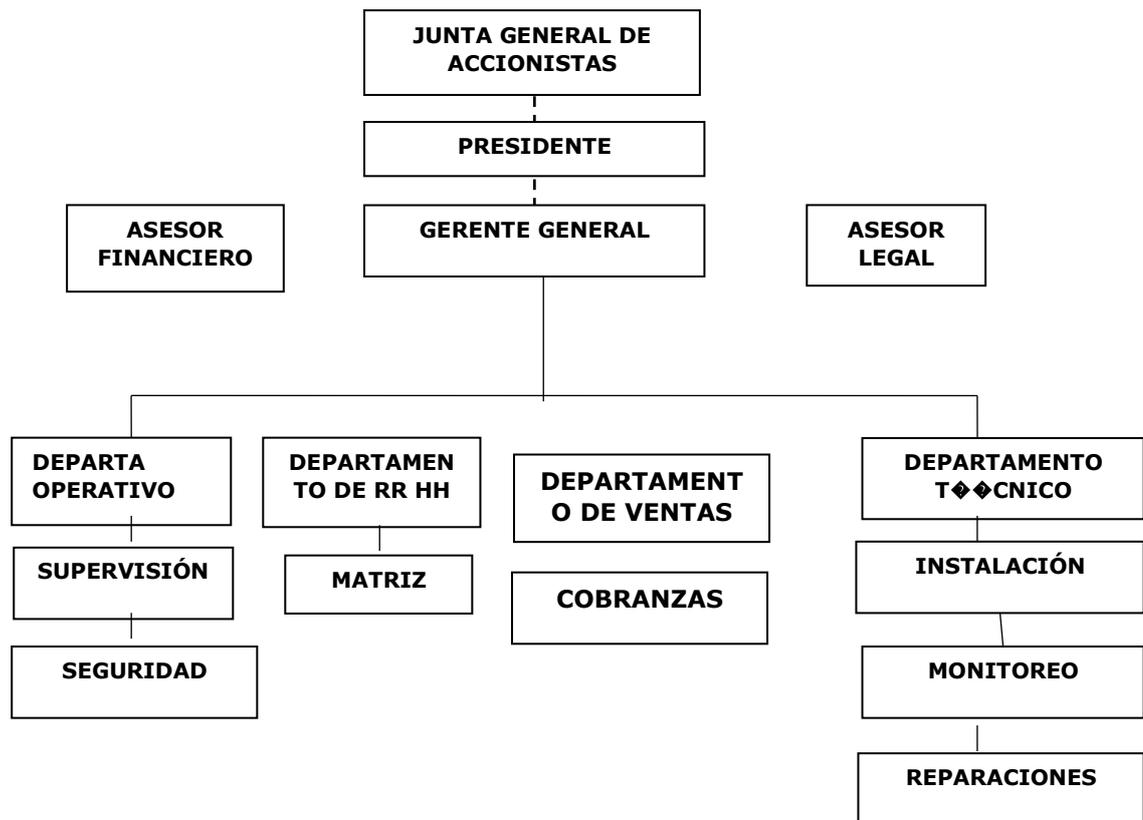
Para que las acciones de venta se realicen, las normativas de control deben conservar una concordancia directa con el cronograma de trabajo que la compañía mantiene para cubrir la demanda.

Se debe tener actualizada la cartera de clientes morosos para que los vendedores puedan socializar con los clientes sobre la cartera vencida y lograr la renovación del servicio.

Las preferencias con los clientes respecto de los plazos de pago o descuentos deberán ser autorizados por la Gerencia General.

Por lo tanto, el departamento de ventas mantiene un rol importante para que la empresa tenga éxito siendo todo esto de gran ayuda al instante de realizar la planificación de las ventas del servicio.

3.8.2 Organigrama estructural propuesto



(ANEXO 1 FICHAS PERFIL DE CARGOS)

La Empresa cuenta en su nómina con 70 guardias de seguridad y dos Supervisores. Con la implementación de la unidad de ventas se espera incrementar el número de guardias de seguridad cada año.

La Empresa ha generado desde el año 2009 hasta el 2016 un promedio de 30 facturas por año y se estima que para cuando se implemente el departamento de ventas se incremente sus facturas cada año.

3.9 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Con el propósito de garantizar el cabal cumplimiento del Plan Estratégico de ventas del servicio de Seguridad privada, la empresa cuenta con el Personal suficiente para suplir las ausencias de personal que se produjeran por fuerza mayor, garantizando de esta manera que todos los puestos de seguridad estarán cubiertos con Guardias que ameritan el mismo perfil y eficiencia en su trabajo.

Para el cumplimiento de sus tareas de seguridad nuestro personal estará perfectamente uniformado y bien presentado, debiendo estar siempre equipado de acuerdo a las necesidades del servicio con equipo individual.

3.9.1 Garantía del Servicio

1. Una vez aceptada la oferta y firmado el contrato respectivo se realizará la evaluación del sistema de seguridad solicitado mediante un estudio pormenorizado.
2. Ejecución del plan de seguridad apropiado
3. Se realizará un control minucioso respecto del plan de seguridad y su evaluación correspondiente.
4. El Jefe de Seguridad de Molopiseg Cía. Ltda recibirá los reportes correspondientes como son: diarios, semanales, mensuales y trimestrales.
5. El personal de la compañía recibirá periódicamente reentrenamiento y prácticas de tiro.
6. Se le proveerá al personal las guías, normas y procedimientos a fin de ejecutar de manera adecuada el Plan de Seguridad.
7. Vehículos, Custodia y protección para persona importantes (VIP)
8. Todo el personal recibirá entrenamiento permanente en lo que concierne a la seguridad física.

3.9.2 FORMA DE PAGO

Los pagos se lo realizarán de acuerdo a la política de las Empresas contratantes, y como política de MOLOPISSEG CÍA. LTDA., se emitirá las facturas la primera semana de cada quincena. Así se podrán cubrir los requerimientos económicos de quienes trabajan en la empresa especialmente los Guardias de Seguridad con las recaudaciones quincenales.

La presentación de la compañía ante los clientes deberá constar de lo siguiente:

- 1 Sinopsis de la realidad
- 2 Idea
- 3 Como funciona
- 4 Beneficios

5 Cierre

De acuerdo con estas ideas, en una exposición exitosa, para lograr la atención del cliente se hará en primer lugar, una sinopsis de la realidad: de que se va a hablar, a que se refiere el tema, la razón por la que se hablará de esa situación, cual es el entorno de la misma. Con ello el interlocutor se ubicará en el asunto y motivo de la conversación, centrará su atención en ellos, para de esta manera lograr la venta efectiva del servicio.

Al haber despertado la atención del cliente con los antecedentes se impulsará su interés expresándole en forma concreta y específica la idea que se le propondrá y de qué manera funciona, así también como funciona e implementa es decir se le indicará los pasos a seguir.

Es muy importante realizar énfasis sobre los beneficios de cada una de las ideas expuestas ya que estas deben estar ajustadas a la realidad detectada del cliente y lograr cerrar la venta del servicio de seguridad ofertado.

Situaciones a considerar

La empresa MOLOPISSEG CÍA. LTDA. Deberá considerar fundamentalmente para ofertar su servicio en el caso de empresas cliente:

- Detectar comportamientos sospechosos.
- Reducir la posibilidad de hurtos en las cajas y sedes de cada oficina.
- Tener la visualización, reproducción y grabación de las actividades en los puntos considerados en las oficinas.
- Permitir identificar fraudes y crímenes e identificar a sospechosos.
- Instruirse en las interacciones entre el cliente y el empleado
- Realizar un estudio del flujo de clientes

3.9.3 Acciones previas.

Es el estudio realizado para un Cliente de manera previa al Servicio de Seguridad Privada.

Recogida de información.

MOLOPISSEG CÍA. LTDA. Recabará toda la información posible para en una fase posterior realizar el diagnóstico y análisis de la situación existente en torno la seguridad. Se solicitará información, para complementar nuestro estudio a la empresa cliente:

- a) Empresa y su entorno.
- b) Personal en las instalaciones.
- c) Cuerpos y fuerzas de seguridad.

Evaluación.

Para MOLOPISSEG CÍA. LTDA. El servicio que brinde se deberá realizar mediante una evaluación del servicio de seguridad privada, en base a los factores de riesgos identificados en el diagnóstico y análisis de la situación.

- a) Identificación de riesgos.

Primero se identificarán los riesgos agrupándolos por factor de riesgos para facilitar la toma de medidas para solucionar las deficiencias detectadas en materia de seguridad.

- b) Valoración de la magnitud de los riesgos.

La posterior valoración permitirá priorizar las actuaciones según la magnitud del riesgo, prestando un mayor énfasis y mayores recursos a aquellos riesgos considerados muy severos.

3.9.4 ORGANIZACIÓN

- a) Organigrama / línea jerárquica.

Se establecerá la línea jerárquica operativa y organizativa del Plan de seguridad en el que se contemplará el personal de seguridad contratado, el personal inmerso en la empresa

cliente y la interconexión con personal de seguridad externo (personal de vigilancia de personalidades o fuerzas y cuerpos de seguridad).

b) Funciones y responsabilidades.

Se definirán las funciones y competencias del personal de la empresa cliente, designando un responsable del Plan de Seguridad Proyectado.

c) Selección de personal.

Es vital controlar la selección de personal para no tener agujeros de seguridad en el sistema proyectado.

d) Mecanismos de coordinación.

Será necesario establecer mecanismos de coordinación entre los medios de seguridad privada de MOLOPISSEG CÍA. LTDA., y estos con la seguridad pública, siempre bajo supervisión de la empresa cliente.

e) Comunicaciones.

Las comunicaciones son básicas para el correcto desarrollo del Plan Ventas de seguridad. Para ello deberá tenerse en cuenta la comunicación:

- Con todo el personal que se encuentra a cargo del servicio al cliente
- Con personal de seguridad con personalidad y que asistan al cliente.
- Con los Cuerpos y fuerzas de seguridad.

f) Niveles de seguridad.

En el Plan de ventas de seguridad se establecerán niveles de seguridad, identificando zonas críticas en las instalaciones, o el posible personal que presente unas características en que pueda advertirse la necesidad de aplicar medidas específicas.

3.9.5 Plan de acción

El plan de acción se desarrollará contemplando en sus acciones el nivel de seguridad que definirá al personal afectado y la zona de la instalación, prestando especial énfasis en el personal sensible y sospechoso localizado tras el estudio realizado en la fase previa, así como los puntos críticos en seguridad de la instalación. (ANEXO 2)

a) Medidas de protección.

Medidas de protección propuestas para eliminar o controlar los riesgos identificados en la fase previa, y siguiendo las premisas indicadas anteriormente. Se identificarán en el proyecto correspondiente las medidas adoptada para proteger a desarrollar en la empresa cliente, su entorno.

Diferenciando:

- Medidas de disuasión.
- Medidas de autoprotección.
- Medidas de reacción.
- Controles de accesos.
- Normas operativas de seguridad.

b) Formación y adiestramiento

Para un correcto funcionamiento de las medidas proyectadas en el Plan de ventas de Seguridad será necesario implementar instrucciones, formación e información en el mismo. Gracias a estas acciones se facilitará al personal que preste sus servicios un correcto conocimiento del Plan de seguridad y un adiestramiento adecuado a los objetivos del mismo.

c) Simulacros.

Por último, es necesario realizar simulacros de las acciones propuestas en el Plan de Seguridad para ver su funcionamiento in situ, y advertir posibles deficiencias antes de su puesta en funcionamiento.

3.9.6 COMUNICACIÓN OPORTUNA

MOLOPISSEG CÍA. LTDA. Se identifica por poseer una comunicación acertada y eficiente con el departamento de ventas al fin de brindar una contestación oportuna al requerimiento solicitado de momento; para lograr mantener esto, se realiza una capacitación permanente con los guardias de seguridad en lo que corresponde a procesos, códigos, formas, y tiempos de respuesta, valiéndonos de nuestro grupo de supervisores y motorizados que nos brindan en buenos tiempos de respuesta el resolver cualquier novedad mientras el personal especializado llega al sitio.

3.9.6.1 Gestión del Riesgo

MOLOPISSEG CÍA. LTDA. Al tener amplio conocimiento en lo que concierne al campo de la seguridad privada, y propendiendo a salvaguardar los requerimientos de los clientes se realizan evaluaciones a los mismos como también los riesgos a fin de proponer las medidas de seguridad considerando la relación del costo –beneficio que el cliente requiere.

MOLOPISSEG CÍA. LTDA, Provee a sus beneficiarios la manera de fortificar sus habilidades para registrar momentos de infortunios y constituir importe al patrimonio mediante el servicio seguro de los conflictos y riesgos.

3.9.6.2 Red de Comunicación

Se cuenta con una red segura de comunicación, para el servicio de Seguridad; entramos en contacto inmediato con el recurso humano como son los guardias y el personal motorizado como son los motorizados las 24 Horas del día, desde la matriz, obteniendo una intervención estricta, eficiente, y permanente con nuestro elemento de seguridad, en tal virtud si ocurriese algún percance, se lo pueda cubrir en tiempos mínimos con nuestro equipo de reacción inmediata en conjunto con el cliente.

3.9.6.3 Estudios de Seguridad Física

MOLOPISSEG CÍA. LTDA alberga un recurso humano idóneo, selectivo y calificado para realizar este estudio, considerando primeramente la logística de los diferentes sitios como es su infraestructura, como también la reacción inmediata de nuestro personal en beneficio de nuestros clientes.

3.9.6.4 Estudio de Seguridad Personal

El equipo colaborador de MOLOPISSEG CÍA. LTDA es capaz de realizar un estudio de campo con la finalidad de corroborar antecedentes de cualquier tipo y brindando la tranquilidad y confianza que el cliente solicita.

3.9.6.5 Estudio Minucioso del Personal Contratado

MOLOPISSEG CÍA.LTDA, al contratar nuevo personal se realiza en primera instancia un estudio pormenorizado de los candidatos antes de enrolarlos con la empresa.

La compañía cuenta permanentemente con la capacitación en:

Manejo adecuado de las armas de fuego

Riesgo Público, Servicio al Cliente

Normativa vigente

Pruebas de polígrafo

Preparación física

Primeros Auxilios

Manejo adecuado de extintores

Defensa Personal (modus operandi).

3.9.7 Propuesta Valor

MOLOPISSEG CÍA. LTDA, Compañía de servicios de Vigilancia y Seguridad privada, que formaliza de manera integral la seguridad de las empresas y personas, creando valor a sus clientes por medio de Soluciones exclusivas, atención eficaz y segura a sus exigencias, tranquilidad y confianza; alcanzando día a día impactar para lograr adentrarnos en el sector de Seguridad.

3.9.7.1 Relación con el cliente

Relación directa con nuestros clientes, a través de sus oficinas

Comunicación interna a través de Cartas, memos

Comunicación externa a través de nuestras Redes sociales – Mail

Llamadas telefónicas

Clima organizacional adecuado y preciso

3.9.8 DEPARTAMENTO OPERATIVO

Como Personal Operativo MOLOPISSEG CÍA.LTDA cuenta con personal intachable correctamente uniformado y equipado con su armamento necesario cumpliendo con el requerimiento de los clientes, siendo este seleccionado previamente, estos no deben tener antecedentes penales siendo esto debidamente certificado, son sometidos a un riguroso entrenamiento, como también reciben inducción en base al servicio que se brindará.

El departamento de ventas de Servicio de seguridad imparte disposiciones y ejecuta instrucciones a Supervisores y Guardias.

3.9.9 Inducción y Capacitación

“MOLOPISSEG CÍA. LTDA Previo a su ingreso imparte a su personal de seguridad una inducción de capacitación que los profesionalice en todas las órdenes de la actividad propia del servicio de Seguridad, teniendo en cuenta lo ordenado.”

Relaciones humanas

Seguridad física

Manejo y seguridad con armas de fuego

Primeros auxilios

Consignas de acuerdo al servicio

Psicología delincencial

Defensa Personal

“Asistencia con las autoridades y la manera de realizar informes ante la observancia de hechos que atenten contra la seguridad del cliente.”

Métodos de uso de los Sistemas de Comunicación y Sistemas de Seguridad.

3.9.10 Gestión Oportuna del Riesgo

MOLOPISSEG CÍA. LTDA, proporciona a sus beneficiarios la forma de fortificar sus habilidades para buscar momentos de adversidades mediante el mandato efectivo de los riesgos.

El patrón de Gestión de MOLOPISSEG CÍA. LTDA, reconoce que los usuarios adquieran una dirección proyectada y recta de los peligros, consiguiendo una sobresaliente tarea e informes de las eventualidades, disminución de detrimentos y mermas e intervención de los costos obtenidos.

“Las tácticas de Seguridad que MOLOPISSEG CÍA. LTDA efectúa resultan muy positivas, bastante prácticas y principalmente delineadas para los sectores de mercados atendidos.”

Ejecutará Tácticas de seguridad personal en la oficina, en el hogar, en la ciudad y otros, establecidos por las entidades que incorporan al interesado respecto de cómo actuar antes, durante y después de un momento de riesgo.

3.9.10.1 Capacidad operativa de brindar servicios

“La empresa de vigilancia y seguridad privada MOLOPISSEG CÍA. LTDA debe tener la capacidad para facilitar servicios de asesorías, consultorías e investigaciones a sus clientes en cualquier momento, sean estas para situaciones preventivas como es el caso de los análisis de riesgos y vulnerabilidades o en situaciones correctivas como las investigaciones en caso de siniestro, las cuales requieren de personal altamente capacitado en el manejo de la información e inteligencia.”

3.9.10.2 Experiencia

“La seguridad integral es un complicado ajedrez donde cada estrategia se encarga de cubrir un flanco de riesgo potencial. Solo personas con experiencia y conocimiento en el tema pueden asegurar que ese ajedrez se juegue adecuadamente.”

“Por esta razón MOLOPISSEG CÍA. LTDA certifica recorrido y experiencia en el mercado por medio de los diferentes contratos, su tiempo de duración y en algunos casos, el valor realizado, confirmará la capacidad de contratación que tiene la empresa.”

Por esta razón MOLOPISSEG CÍA. LTDA acredita recorrido y experticia en el mercado a través de los diferentes contratos, su tiempo de duración y en algunos casos, el valor ejecutado confirmará la capacidad de contratación que tiene la empresa.

3.9.10.3 Criterios administrativos

Es determinante evaluar en la parte administrativa de la compañía los siguientes aspectos:

“Estabilidad financiera, porque dependiendo de la misma se brinda seguridad a la labor de protección frente a los niveles de riesgo latentes que encierra la actividad económica de las empresas.”

Armonía en la organización, porque se pretende conservar una paridad entre el tamaño de la empresa a proteger y el tamaño de la empresa de seguridad.

Equilibrio Organizacional, porque se requiere mantener una equivalencia entre el tamaño de la empresa a proteger y el tamaño de la empresa de seguridad.

“Cobertura de seguros, porque así se apliquen las mejores medidas y esquemas de seguridad, el riesgo es permanente y nunca se podrá obtener el óptimo de cero siniestros para lo cual debe existir una protección para las empresas contratantes a partir de una cobertura de los siniestros mediante la oferta de una póliza de seguros que ofrezca el suficiente respaldo.”

“Cobertura, porque la seguridad no tiene fronteras y la capacidad de reacción de la empresa de seguridad debe ser oportuna en el sitio y a la hora que el cliente lo requiera.”

“Confiabilidad, porque los esquemas de seguridad implementados requieren de un manejo discreto y sin ostentación con el propósito de lograr desalentar los elementos generadores de riesgo.”

3.9.11 Plan Operativo

Principales objetivos y metas del plan estratégico.

“A partir del Plan Estratégico de la Empresa MOLOPISSEG CIA. LTDA. Se identifican dos objetivos estratégicos principales en la perspectiva financiera y tres objetivos estratégicos complementarios en las perspectivas de clientes, procesos y crecimiento y aprendizaje:”

1. Lograr una rentabilidad bruta del 7% al 2018
2. Lograr una estructura de ventas publico / privada de 60%/40% al 2018
3. Mejorar los niveles de servicio al cliente
4. Mejora de los procesos internos
5. Alineamiento del personal al plan estratégico

Además, se identifican una serie de objetivos instrumentales que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos estratégicos. (ANEXO 3)

Presupuesto

Ingresos

Ingresos operativos

Este rubro considera los ingresos que fluirán a la empresa, producto de la cobranza de los servicios vendidos.

Sector Público

Considerando la inferencia de recobro en este sector más la persistencia de los contratos actuales, se espera la venta de puestos de vigilancia por un valor de S/. 44.243,63 en el año, con entidades del Estado.

Sector Privado

Nuestra proyección de ingresos por ventas hacia el sector privado para el año 2018 se estima en un equivalente a S/. 36.073,91 en lo que respecta a puestos de vigilancia en el año, meta que se lograrán comprometiendo con nuestro servicio a los clientes actuales.

Las ventas realizadas son totalmente internas debido a la articulación de incertidumbre que se vive en el país, se han creado muchas nuevas empresas que brindan el mismo servicio creciendo así aún más la competencia. Por esta razón la compañía se ve en la obligación de que los gastos sean reducidos para poder competir con las mismas y lograr aumentar las ventas y así mantenerse dentro del punto de equilibrio deseado. Esto nos lleva a brindar un servicio de mejor calidad dirigido a un cliente privado y más selecto para evidenciar un mayor precio.

“Por tal razón, en el 2018 se desea que mejore a la empresa en una recaudación líquida de S/.80.317,54. Así mismo, continuando con la gestión de recuperación de deudas morosas apuntamos a obtener ingresos por este concepto, por S/. 1.650,00.”

Tabla No. 19 Ingresos operativos

INGRESOS OPERATIVOS	REAL 2014	REAL 2015	REAL 2016	ESTIMADO 2017	PREVISTO 2018
Cobranza de servicios	64254,032	68269,909	72285,786	76301,663	80317,54
Ingresos Financieros	12323,18	13093,38	13863,58	14633,78	15403,98
Otros Ingresos	959,31	1199,1375	1410,75	1567,5	1650,00
TOTAL	77536,52532	82562,42878	87560,11723	92502,94319	97371,51915

Ingresos de Capital

Los ingresos están dados por la venta de servicios, para la proyección se consideró números de contratos ya estipulados, proyectándolos para los cinco años de vida útil del proyecto

Tabla No. 20 Ingresos de capital

INGRESOS DE CAPITAL	REAL 2014	REAL 2015	REAL 2016	ESTIMADO 2017	PREVISTO 2018
Venta de Activos Fijos	0,00	132,01	183,49	255,05	354,53
Rescate de Fondos Mutuos	0,00	0,00	10023,50	13932,67	19366,41
TOTAL	0,00	132,01	10206,99	14187,72	19720,93

Egresos

Egresos Operativos

“Este rubro comprende los gastos devengados en el año. Nuestro principal compromiso es el referido a los derechos laborales de nuestros trabajadores de campo relacionados a los requerimientos de los clientes.”

“En la partida de Bienes se considera la dotación de implementos de los agentes, municiones, baterías de radio, suministros de seguridad electrónica, útiles de escritorio, accesorios y partes de hardware, combustibles, licencias y programas informáticos, entre otros suministros varios. Todas estas compras son rutinarias a excepción de los programas informáticos que estamos programando una adquisición de S/. 367.431 que incluyen licencias de Windows para PC, licencias para los servidores Linux, un software de gestión (ERP), software de administración red/correo/internet, licencia para nuevo servidor principal, entre otros.”

“En Gastos de Personal referente al 2018 se está incluyendo al personal No CAP. Éste es el personal de supervisión y de apoyo operativo. Así mismo, incluye 2 practicantes, seguro de vida ley, seguro de accidentes personales, capacitación, celebraciones, refrigerios, asistencia médica indemnización por cese y aguinaldos.”

“El mayor gasto en el rubro de Servicios Prestados por Terceros es el concerniente a las comisiones y portes bancarios, que incluye comisiones por el otorgamiento de Cartas-Fianza, gasto programado en S/.1.254,00. Dentro de los otros servicios se ha programado

incidir más en los viajes a las oficinas de incidencia, para tener mayor presencia en provincias y mejorar el servicio a través de inspecciones y contacto con los clientes y personal de la empresa, además de captar nuevos clientes. Se plantea mantener y/o reducir gastos de servicios públicos y alquileres, mantenimiento de vehículos y servicios de publicidad.”

“El rubro Tributos comprende gastos por tasas al Ministerio de Trabajo por registro de contratos, tributos municipales, tasas judiciales y otros. Se está planificando el gasto de los mismos limitándolos a lo estrictamente necesario.”

“El mayor gasto dentro del rubro de los Gastos Diversos de Gestión es la toma de los seguros solicitados por los clientes de acuerdo al monto y requerimientos del contrato, así como los seguros de vehículos e incendio. Otras cargas mayores son los viáticos por inspección, supervisión e instalación de los servicios, programado en S/. 1240, 177. Este rubro también considera una probable pérdida de juicios laborales por S/. 30000,00 a ser pagados en el 2018.”

Los Gastos Financieros se limitan a los intereses por financiamiento del canon de telecomunicaciones, y probables pagos de intereses moratorios por pago extemporáneo de tributos.

“El rubro de Otros está referido a los “insumos” del servicio, tal como el costo remunerativo y otros gastos directamente relacionados a los agentes destacados por contrato a las instalaciones de los clientes, sus uniformes, policías contratados para ser destacados, suministros de seguridad electrónica solicitada por los clientes, y estudios de seguridad igualmente requeridos según contrato.”

Evolución de los egresos operativos

Tabla No. 21 Egresos Operativos

EGRESOS OPERATIVOS	REAL 2014	REAL 2015	REAL 2016	ESTIMADO 2017	PREVISTO 2018
Compra de Bienes	1506,776	3251,401	2580,47	1525,378	2831,909
Gastos de Personal	3485,555	4348,985	4357,649	4316,548	6734,983
Servicios Prestados por Terceros	2316,944	3665,578	3765,633	4091,853	4628,11
Tributos	839,77	989,946	673,097	491,523	641,684
Gastos Diversos de Gestión	1041,08	1041,077	852,457	454,656	722,855
Gastos Financieros	628,293	1200,286	1356,138	51,902	14,201
Otros	9852,592	14270,109	17396,816	16636,226	18467,583
TOTAL	19671,01	28767,382	30982,26	27568,086	34041,325

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos de administración son los que se generan del manejo o dirección de la empresa, es decir, todos los gastos que se generan en las oficinas y por causa del personal administrativo.

MOLOPISSEG CÍA.LTDA
EVOLUCION DEL GASTO INTEGRADO DE PERSONAL

Tabla No. 22 Evolución del gasto

RUBROS	2014 EJECUTADO	2015 EJECUTADO	2016 EJECUTADO	2017 ESTIMADO	2018 PREVISTO
Gastos de Personal (GIP)	4844,92	6045,09	6057,13	6000,00	9361,63
Sueldos y Salarios (GIP)	3488,15	4409,00	4614,37	4504,96	7082,32
Básica (GIP) Bonificaciones (GIP) Gratificaciones (GIP) Asignaciones (GIP) Horas extras (GIP)	2837,53	3606,76	3539,49	3359,57	4371,95
Otros (GIP) - Vales de alimentos	202,66	255,90	271,05	337,45	579,07
	447,95	546,35	604,32	546,35	880,57
	0,00	0,00	0,00	43,99	138,86
	0,00	0,00	0,00	871,53	578,25
	0,00	0,00	199,50	216,72	533,62
Compensación por Tiempo de Servicio (GIP)	262,51	320,78	327,86	329,06	510,95
Seguridad y Previsión Social (GIP)	376,44	445,16	515,73	333,18	534,88
Dietas del Directorio (GIP)	263,54	271,88	151,16	228,77	249,37
Capacitación (GIP)	79,14	115,80	41,17	66,86	94,32
Jubilaciones y Pensiones (GIP)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos de personal (GIP)	375,14	482,46	406,83	537,18	889,78
Refrigerio (GIP) Uniformes (GIP) Asistencia médica (GIP)	25,86	45,61	80,57	47,65	28,36
Seguro complementario de alto riesgo (GIP) Pago de indem. por cese de relac. lab. (GIP) Incentivos por retiro voluntario (GIP) Celebraciones (GIP)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bonos de productividad (GIP)	6,89	11,77	18,71	2,19	28,44
Otros gastos de personal (GIP) - aguinaldos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	14,25	2,59	62,42	111,20
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	44,44	48,65	39,22	72,08	83,40
	223,54	274,98	241,58	297,58	617,45
	74,41	87,19	24,17	55,27	20,93
Honorarios Profesionales (GIP)	444,13	586,33	522,98	474,93	546,09
Auditorías (GIP) Consultorías (GIP) Asesorías (GIP)	96,44	123,68	104,76	71,60	93,32
Otros servicios no personales (GIP)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	104,54	200,60	350,47	230,93	343,37
	243,15	262,06	67,76	172,39	109,40
Serv.de Vigilancia, Guardia y Limp. (GIP)	66,36	71,50	81,16	81,16	92,94
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vigilancia (GIP) Guardianía (GIP) Limpieza (GIP)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	66,36	71,50	81,16	81,16	92,94
Otros	71,00	44,02	73,94	84,00	69,14
	71,00	44,02	73,94	84,00	69,14
Servicio de mensajería y correspondencia (GIP) Prov. de personal por coop. y services (GIP) Otros relacionados a GIP (GIP)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Viáticos (GIP)	102,02	116,79	62,66	38,98	120,06
TOTAL GIP	4546,80	4,937,930	4,890,555	4,805,085	7,330,837

RUBROS	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO
	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos de Personal (GIP)	3,485,557	4,348,985	4,357,649	4,316,548	6,734,983
Sueldos y Salarios (GIP)	2,509,458	3,171,946	3,319,692	3,240,975	5,095,197
Básica (GIP)	2,041,392	2,594,791	2,546,399	2,416,959	3,145,289
Bonificaciones (GIP)					
Gratificaciones (GIP)	145,800	184,100	195,000	242,771	416,596
Asignaciones (GIP)					
Horas extras (GIP)	322,266	393,055	434,766	393,055	633,501
Compensación por Tiempo de Servicio (GIP)	188,855	230,778	235,873	236,732	367,592
Seguridad y Previsión Social (GIP)	270,820	320,256	371,032	239,698	384,809
Dietas del Directorio (GIP)	189,600	195,600	108,745	164,580	179,400
Otros gastos de personal (GIP)	269,886	347,097	292,687	386,460	640,129
Refrigerio (GIP)	18,604	32,814	57,961	34,278	20,400
Uniformes (GIP)					
Asistencia médica (GIP)	0	0	0	0	0
Seguro complementario de alto riesgo (GIP)	4,960	8,466	13,460	1,572	20,460
Pago de indem. por cese de relac. lab. (GIP)					
Incentivos por retiro voluntario (GIP)	0	0	0	0	0
Celebraciones (GIP)	0	10,255	1,861	44,906	80,000
Honorarios Profesionales (GIP)	319,520	421,820	376,247	341,674	392,873
Auditorías (GIP)	69,381	88,976	75,366	51,509	67,136
Consultorías (GIP)					
Asesorías (GIP)	0	0	0	0	0
Serv. de Vigilancia, Guardianía y Limp. (GIP)	47,743	51,437	58,386	58,388	66,864
Vigilancia (GIP)	0	0	0	0	0
Guardianía (GIP)					
Limpieza (GIP)	0	0	0	0	0
Otros	51,081	31,667	53,192	60,432	49,740
Servicio de mensajería y correspondencia (GIP)	51,081	31,667	53,192	60,432	49,740
Prov. de personal por coop. y servicios (GIP)					
Otros relacionados a GIP (GIP)	0	0	0	0	0
Viáticos (GIP)	73,393	84,021	45,081	28,043	86,377
TOTAL GIP	3,977,294	4,937,930	4,890,555	4,805,085	7,330,837

Evolución de la población de personal

Se hacen referencias puntuales para establecer la evolución de la dependencia en los últimos cinco años

Tabla No. 23 Evolución de la población

CONCEPTO	2014 Real	2015 Real	2016 Real	2017 Estimado	2018 Proyectado
I Planilla	6,876	8,245	8,313	6,371	8,697
Gerentes		1	1	1	1
Ejecutivos	10	10	10	12	12
Profesionales					2
Técnicos	35	39	37	31	73
Administrativos	21	30	30	20	48
Personal Operativo (*)	6,806	8162	8,232	6,305	8,558
II Locación de Servicios			2	1	0
III Servicios de Terceros					
Personal de Cooperativas					
Personal de Servicios					3
Otros - Policías					30
V Practicantes (Incluye Serum, Sesigras)	4	3	5	2	2
TOTAL	6,88	8,248	8,32	6,374	8,732

CONCEPTO	2009 Real	2010 Real	2011 Real	2012 Estimado	2013 Proyectado
PERSONAL					
Sujeto a Negociación Colectiva	0	0	0	0	0
No Sujeto a Negociación Colectiva	6,876	8,245	8,313	6.371	8,697

(*) Valor al 31 de diciembre de cada año.

Egresos de Capital

Los flujos de caja proyectados a cinco años reflejan que el valor de los ingresos en cada uno de sus periodos será superior al valor de los egresos, con flujos positivos demostrar que se tiene la capacidad de generar utilidades

Tabla No. 24 Egresos de Capital

GASTOS DE CAPITAL	PPTO 2009	REAL 2009	PPTO 2010	REAL 2010	PPTO 2011	REAL 2011	PPTO 2012	ESTIMADO 2012	PREVISTO 2013
No ligados a proyectos	922,896	3126,766	1688,569	1283,244	1282,712	1335,320	1368,876	337,282	1335,320
Inversión Financiera	0	0	0	0	6706,576	10006,576	12000,000	0	0
Otros	0	0	0	0	257,209	172,119	217,670	0	0
TOTAL	922,896	3126,766	1688,569	1283,244	8246,497	11514,015	13586,543	337,282	1335,320

DETALLE DE GASTOS DE CAPITAL NO LIGADOS A PROYECTOS

Corresponden a la Naturaleza y monto del gasto, como también su contribución al cumplimiento de los objetivos económicos y operativos de la empresa para el año 2018

Tabla No. 25 Gastos de Capital

CONCEPTO DEL GASTO DE CAPITAL	PRESUPUESTO 2018	JUSTIFICACION(Indicar porque no es considerado proyecto de inversión)
Gastos de Capital no ligados a proyectos de inversión		
1.Unidades Móviles	1566,57	Renovación según contrato con Petroecuador
2. Muebles y Enseres	1552	Para oficinas
3.Equipos de Explotación	98714	Radios, detectores de metal, circuito cerrado de TV para Centro de Control y cámaras para atender los servicios requeridos
4.Equipos de Cómputo	1737	PC's e impresoras para uso administrativo, adquisición de servidor de almacenamiento Storage y reemplazo del servidor principal, UPS para equipos de Sede Central
5.Instalaciones	2223	Área operativa
Total Gastos de Capital no ligados a proyectos de inversión	105792,57	

PLAN DE CAPACITACIÓN

GUARDIAS DE SEGURIDAD PRIVADA

MOLOPISSEG CÍA.LTDA pretende convertirse en un aliado estratégico y ser parte de los procesos de mejora continua y de un servicio de calidad a cada uno de sus clientes.

A. INFORMACIÓN GENERAL DEL CURSO

Duración: 3 meses (1 sesión de clases por semana)

Sesiones: 15 sesiones de clase de 8 horas académicas cada una

Modalidad: Presencial

Carga horaria: 120 horas académicas

Lugar: Instalaciones de INCASI – Quito

NOTA.- Se pueden adaptar horarios en base a las necesidades de la empresa

B. A QUIEN ESTÁ DIRIGIDO

Guardias de seguridad privada (modalidad vigilancia fija)

Guardias de seguridad privada (modalidad vigilancia móvil)

Supervisores

C. OBJETIVO GENERAL DEL CURSO

Desarrollar entre los alumnos asistentes habilidades, destrezas y competencias laborales básicas para que puedan desempeñarse de manera técnica y cumplir funciones de vigilancia fija en servicios o sistemas de seguridad.

D. REQUISITOS

Requisitos Generales del Personal de Guardias

Ser personal activo en la empresa

INDISPENSABLE

Cédula de ciudadanía

Impresión de Antecedentes Penales de la Página WEB del Ministerio del Interior

Certificado laboral

E. METODOLOGIA:

Este curso está diseñado en un 70 % de teoría y un 30 % práctico.

Las clases serán ampliamente participativas, basadas a nuestras realidades e impartidas por profesionales de experiencia.

La andragogía (capacitación de adulto), será la técnica de enseñanza fundamental

Se contará con videos de apoyo en cada materia para reforzar los procesos de enseñanza aprendizaje.

En las materias que competan, se desarrollarán talleres y trabajo de campo.

F. INVERSIÓN

U.S.300 dólares por estudiante más I.V.A.

G.EL PROGRAMA INCLUYE

Programa básico completo autorizado por el Ministerio del Interior

Manual de estudios

Material didáctico de apoyo

Manejo de extintores

Entrenamiento con armas didácticas (de instrucción)

Instrucción con armas NO LETALES (gas, tolete, bastón retráctil)

Muñecos y equipos de primeros auxilios

Radios portátiles para entrenamiento

Laboratorio de Computación

Biblioteca para consultas

Certificado oficial de aprobación de curso para registro en Ministerio del Interior

H.FORMAS DE PAGO

3 pagos de acuerdo al siguiente detalle:

Primer pago: 50% Previo al inicio del curso

Segundo pago: 25% A 30 días de inicio del curso

Tercer pago: 25% A 60 días de inicio del curso

I. CONTENIDO GENERAL DEL CURSO

El curso cumple con la NUEVA malla curricular (120 horas) regulada por el Ministerio del Interior.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Invertir en proyectos estratégicos de ventas es rentable para la empresa. Considerando que los proyectos no representan inversión elevada y los resultados en ventas son atractivos.
- Con la proyección de los estados de resultados la empresa obtendrá grandes utilidades al finalizar el año 2018.
- La empresa por encontrarse totalmente legalizada cumple con todas las obligaciones y ello brinda confianza en sus empleados, además se encuentra totalmente amparada por sus respectivas pólizas, sus empleados no han enfrentado eventos traumáticos propios de su labor, cumplen con estrictos horarios de trabajo.
- Otro inconveniente para llevar a cabo programas de bienestar por parte de la compañía es constituido por la ubicación de los cuerpos de vigilancia, lo que conlleva a que el personal por tener que cumplir con los horarios rotativos y en diferentes puntos de servicio, no se acercan muy seguido a las oficinas, la oficina “va a ellos”, por medio de los supervisores, éstos transmiten todas las comunicaciones y además supervisan el trabajo, recibiendo quejas e inquietudes del cliente externo.

RECOMENDACIONES

- Realizar de forma sistemática control y evaluación de la implementación del plan.
- Actualizar y perfeccionar el plan a partir de los resultados que se obtenga en los controles y evaluación que se realicen.
- Mantener el plan estratégico de ventas propuesto, el mismo que permita manejar y controlar el sistema de ventas de la empresa para que pueda cumplir con sus objetivos y la visión.
- Segmentar a sus clientes y enfocar estrategias adecuadas a los diferentes grupos de mercado. Con la finalidad de establecer relaciones duraderas y mejorar la imagen de la empresa.

- Realizar periódicamente un seguimiento de atención al cliente con el objetivo de mejorar el servicio, representa un factor diferenciador.
- Aplicar el modelo de estrategias planteadas en este proyecto, que permita alcanzar incrementar las ventas y prestación de servicios.
- Capacitar al personal permanentemente en los diferentes temas de interés, para asegurar la calidad del servicio brindado.

Bibliografía

- Alfonso, A. (19 de marzo de 2016). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategica>
- anderson. (19 de octubre de 2012). *Gerencia.blogia.com*. Obtenido de <http://gerencia.blogia.com/2007/112302-la-planificacion-empresarial.php>
- Andes, I. d. (12 de octubre de 2015). *Gerencia Blogia*. Obtenido de <http://gerencia.blogia.com/2007/112302-la-planificacion-empresarial.php>
- ANESI. (2001).
- Casariego, M. (23 de mayo de 2011). *scrib*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/18983122/PLANEACION-TACTICA>
- Castells, M. A. (2007). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC.
- Crece Negocios. (01 de 09 de 2014). *Estrategia de Vnetas*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-ventas/>
- David, E. (s.f.). *planiticaion estrategica*.
- de la Parra, E., & Madero, M. (2008). *Estrategias de ventas y negociación*. Mexico DF: Panorama.
- EHow. (01 de 09 de 2014). *Deberes de un departamento de ventas*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-deberes-departamento-ventas-lista_438985/
- Empresa de seguridad privada MOLOPISEG CÍA. LTDA. (2017).
- Empresas, W. y. (18 de enero de 2017). *webyempresas*. Obtenido de <http://www.webyempresas.com>
- Española, R. A. (28 de mayo de 2017). *Diccionario lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=MPpsPNi>
- García Bobadilla, L. M. (2011). *+Ventas*. Madrid: ESIC.
- INEC. (15 de abril de 2017). *Gobierno Nacional De La Republica Del Ecuador* . Recuperado el 21 de mayo de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Johnson, R. (20 de marzo de 2015). *La voz de houston* . Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/planificacin-tctica-y-operativa-5481.html>
- La voz de Houston. (30 de 08 de 2014). *La importancia de las ventas en una organización*. Recuperado el 28 de 08 de 2014, de <http://pyme.lavoztx.com/la-importancia-de-las-ventas-en-una-organizacin-6117.html>

Molopiseg Cía Ltda. (01 de 09 de 2014). *Servicios de la empresa*. Obtenido de <http://www.mlpseguridad.com/servicios/guardiana-armada-y-uniformada>

Rueda, N. (28 de febrero de 2013). *Blogspot*. Obtenido de <http://planeacion14.blogspot.com/2013/02/planeacion-operacional.html>

Scrib. (01 de 09 de 2014). *Cuál es la Funcion del Departamento de Ventas*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/40079091/Cual-es-la-Funcion-del-Departamento-de-Ventas>

Sierra, P. L. (9 de FEBRERO de 2013). *SCRIBD*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/56430968/Planeacion-Operativa-O-O>

Talacon. (2004).
virtual, E. (20 de marzo de 2016). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/planeacion-estrategica.htm>

Wikipedia. (01 de 09 de 2014). *Empresa de seguridad*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_militar_privada

ANEXOS

ANEXO 1
FICHAS PERFIL DE CARGOS

	<p><u>DESCRIPCION DE PUESTOS</u></p>						
	Referencia:	Hoja:					
Área: Presidencia	Vigencia:						
Procedimiento: Descripción de Puestos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Día</td> <td style="width: 33%;">Mes</td> <td style="width: 33%;">Año</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Día	Mes	Año		
Día	Mes	Año					
1. IDENTIFICACIÓN							
<p>NOMBRE DEL PUESTO: Presidente</p> <p>SE REPORTA A: Junta General de Accionistas</p> <p>OTROS NOMBRES DEL PUESTO:</p> <p>OBJETIVO DEL PUESTO: Garantizar la sostenibilidad de la empresa estableciendo la orientación estratégica de la organización, monitoreando permanentemente los indicadores de la operación y la calidad del servicio prestada, verificando el uso óptimo de los recursos y la aplicación de las políticas de talento humano, promoviendo la comercialización de los activos y el diseño de nuevos productos y tomando las decisiones que se requieran.</p> <p>SUPERVISA A: Todo el personal</p>							
2. REQUISITOS MÍNIMOS							
<p>GRADO ACADÉMICO: Administración de Empresas, o carreras afines. Haber desempeñado cargos similares por lo menos tres años.</p> <p>ACTITUDES: Proactivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.</p>							
3. DESCRIPCIÓN GENERAL							
Conocimiento indispensable en el manejo administrativo, comercial, financiero y legal de inmuebles y cartera, administración de convenios y contratos relacionados con inmuebles y cartera.							

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Ejercer la representación legal de la empresa.
2. Presidir las sesiones de la Asamblea y de la Junta Directiva, suscribiendo las respectivas actas.
3. Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
4. Apoyar las actividades de la Empresa.
5. Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente y Tesorero.
6. Presentar a la Junta Directiva, el informe semestral de actividades.
7. Dirigir las labores de la coalición Empresarial
8. Sugerir a la Asamblea y a la Junta Directiva los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión de la empresa
9. Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el Estatuto y Reglamento correspondientes.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Ejercer la representación legal de la compañía, ante terceros y ante toda clase de autoridades del orden administrativo o jurisdiccional; garantizando los resultados a través del planteamiento de las estrategias encaminadas a cumplir la misión y visión, con el fin de lograr la consecución de los objetivos y metas de la organización.



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:	
Área: Departamento Operativo	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Gerente General

SE REPORTA A: Presidente.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO:

OBJETIVO DEL PUESTO: Velar porque las operaciones de la empresa se produzcan de forma efectiva y cumpliendo con los estándares de calidad, como también ejercer su representación Legal Judicial y Extrajudicial, dirigir y coordinar la marcha administrativa de la compañía nombrando removiendo y señalando la remuneración del personal inclusive designar gerentes departamentales y contador

SUPERVISA A: Todo el personal,

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Administración de Empresas. Haber desempeñado cargos similares por lo menos tres años.

ACTITUDES: Proactivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Indispensable experiencia en el manejo de personal operativo. Debe tener facilidad de palabra y de entendimiento. Debe maneras normativas de seguridad y de. Debe ser ordenado, organizado, proactivo, dinámico y enfocado a resultados.

Indispensables conocimientos en investigación de mercados y elaboraciones de planes de mercadeo. Debe conocer métodos de preciar productos y de proyección de ventas y/o producción. Debe ser una persona altamente creativa y con amplia experiencia en campañas publicitarias.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Elaborar la estadística del rendimiento del personal.
2. Elaborar los informes sobre las metas y objetivos alcanzados por la fuerza laboral.
3. Elaborar los planes de desarrollo de talento para los colaboradores con su respectiva línea cronológica de capacitación.
4. Diseñar y revisar nuevas estrategias de inserción del personal y de nuevos colaboradores constantemente.
5. Definir las métricas de evaluación para los colaboradores de primer ingreso. Al igual que definir los entrenamientos y capacitaciones de este personal.
6. Supervisar el seguimiento de los controles de mantenimientos preventivos de los equipos.
7. Realizar y controlar los presupuestos de maquinaria y personal del departamento.
8. Coordinar y verificar el cumplimiento de los planes de seguridad establecidos.
9. Realizar y coordinar simulacros de emergencias.
10. Supervisar y controlar la operación diaria velando por el cumplimiento de los controles de calidad.
11. Elaborar los reportes de resultados mensuales de actividad, quejas e incidentes.
12. Detectar los picos altos de trabajo y elaborar los esquemas de funcionamiento para hacerle frente a estas cargas.
13. Coordinar y promover eventos de premiación al personal con extraordinario desempeño.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Organizar actividades que promuevan el trabajo en equipo y desarrollar talleres de capacitación para el personal.



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:	
Área: Departamento Operativo	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Asesor Legal

SE REPORTA A: Gerente y Presidente.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO:

OBJETIVO DEL PUESTO: Realizar estudios de las situaciones legales de la empresa a nivel comercial administrativo o de legislación laboral.

SUPERVISA A: Ninguno

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Por lo menos Licenciatura en Derecho. Haber desempeñado cargos similares por lo menos tres años.

ACTITUDES: Proactivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Indispensable el dominio de los códigos de comercio, trabajo, tributario, y el urbano, así como también debe de conocer de litigios administrativos. Debe de contar con una mentalidad analítica para respaldar las decisiones legales, así como una actitud investigativa y conocer la jurisprudencia anteriormente mencionada.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Asistir a reuniones para discutir el enfoque los litigios conciliatorios o juicios.
2. Llevar a cabo acciones o defensas judiciales, en el momento que la empresa lo solicite o sea conveniente.
3. Confeccionar escrituras públicas, para la sociedad o para los activos de la sociedad dueña de la empresa
4. Atender y resolver consultas o requerimientos de información de funcionarios de la empresa.
5. Revisar borradores o escritos de contestación, de demandas judiciales.
6. Analizar y firmar toda correspondencia que recibe y emite la Asesoría Legal.
7. Realización de finiquitos laborales, cada vez que se emita una liquidación.
8. Revisar que las liquidaciones se efectúen de acuerdo a lo estipulado por la legislación laboral.
9. Redactar los contratos de trabajo con el personal, alquiler de propiedad de la empresa y acuerdos de confidencialidad.
10. Velar porque los requerimientos fiscales sean siempre cumplidos y asesorar en las auditorias que pueda tener la empresa.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Brindar asesorías y consultorías vía electrónica, así como asistir a reuniones fuera de la empresa.

AMBIENTE: De campo y oficina con condiciones variables dependiendo del lugar y las circunstancias.



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:	
Área: Departamento Operativo	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe Operativo

SE REPORTA A: Gerente.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO:

OBJETIVO DEL PUESTO: Mantener la dirección de la sucursal o departamento en **todas** las áreas. Mantener el flujo de información a las jefaturas y a sus subalternos.

SUPERVISA A: Asistente de Unidad de Seguridad, Asistente Administrativo de Seguridad, Auxiliar de Seguridad, Supervisor de Seguridad/ Supervisor Regional, Seguridad Especializada, Administrador del Sistema de Monitoreo, Supervisor Operativo del Centro de Monitoreo,

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Administración de Empresas. Haber desempeñado cargos similares por lo menos tres años.

ACTITUDES: Proactivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Conocimiento indispensable en el área de manejo de personal, contabilidad y estrategias de mercado. Debe manejar herramientas tecnológicas como el paquete Office e Internet. Debe tener liderazgo, ser analítico y abierto a escuchar. Debe ser una persona con alto grado de responsabilidad y enfocada a resultados. De igual forma, debe ser una persona que sepa resolver problemas.

Cubrir los diferentes puestos de la sucursal ante una posible ausencia. Asistir a reuniones gerenciales en caso de que se le participe.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Realizar los reportes de asistencia del personal a cargo. Realizar los cambios necesarios para cubrir al personal libre, en caso de ser necesario.
2. Realizar el análisis de los resultados diarios, semanales y mensuales de la sucursal.
3. Controlar los costos y los egresos de la sucursal, realizando los informes correspondientes.
4. Llevar el control y el manejo de la Caja Chica.
5. Realizar reuniones informativas y motivacionales con su personal a cargo.
6. Elaborar los análisis de la producción y crear los reportes de resultados para su jefe directo.
7. Supervisar y reentrenar a su personal a cargo de forma periódica para velar por el buen funcionamiento de la sucursal.
8. Realizar el control de inventarios de materia prima y de suministros de la sucursal.
9. Realizar el pago a proveedores y llevar el control de la entrada de productos o suministros al inventario.
10. Elaborar los reportes de cierres diarios de la operación.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: De las decisiones tomadas, de los resultados de la Unidad, uso de información confidencial. Custodia y buen uso del equipo y mobiliario asignado.
AMBIENTE: De campo y oficina con condiciones variables dependiendo del lugar y las circunstancias



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:	
Área: Administrativa/Seguridad	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de Unidad de Seguridad

SE REPORTA A: Jefe Administrativo.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO:

SUPERVISA A: Asistente de Unidad de Seguridad, **Asistente** Administrativo de Seguridad, Auxiliar de Seguridad, Supervisor de Seguridad/ Supervisor Regional, Seguridad Especializada, Administrador del Sistema de Monitoreo, Supervisor Operativo del Centro de Monitoreo,

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Oficial superior del ejército o graduado en Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines al cargo o experiencia sobre armamento y personal de seguridad, trato y conducción de personal armado, Haber desempeñado cargos similares en seguridad: física, personal y de documentos por lo menos tres años.

CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Protección a personas importantes (PPI), Sistemas de recolección de información, planes de acción y de reacción, control y evaluación de sistemas de seguridad, así como también conocer sobre relaciones humanas, dominio de paquetes computacionales, en procesador de palabra y con énfasis en presentaciones.

HABILIDADES ESPECIALES: Manejo de personal armado, manejo de armas, integración y coordinación de equipos de trabajo, toma de decisiones, propositivo y con capacidad de trabajar con metas de trabajo, con dominio de aplicaciones informáticas.

ACTITUDES: Proactivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Establece e inspecciona la ejecución de normas técnicas operativas de vigilancia y seguridad que se desarrollan en las instalaciones; coordina el despliegue e instalación, cambios o sustituciones de los elementos de seguridad; supervisa el cumplimiento de las normas operativas con el personal adecuado y su armamento y equipo necesario para el cumplimiento de sus funciones; controlar las cantidades de agentes asignadas por región y gestionar su pago.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Planifica, dirige y controla las actividades del personal bajo su mando, estableciendo los mecanismos adecuados de comunicación y coordinación con las diferentes dependencias de la Institución, relacionadas con el desempeño de las funciones de la Unidad.
2. Coordina la formulación y ejecución del Plan Anual Operativo, presupuesto y programación anual de compras de la Unidad, los que deberán ser consistentes con el presupuesto anual asignado.
3. Da seguimiento a la ejecución presupuestaria de la Unidad.
4. Actualiza la normativa una vez al año y excepcionalmente cuando le sea solicitado por el usuario interno.
5. Da seguimiento a los reglamentos existentes, resoluciones de la Junta de Gobierno, procedimientos aprobados y otras normas dictadas para el buen funcionamiento de la institución.
6. Coordina la divulgación interna de la actualización de normativa y disposiciones aprobadas por la Dirección Superior.
7. Recibe novedades del servicio nocturno del supervisor de turno.
8. Resuelve las necesidades de guardias que se requiera.
9. Establece medidas para prevenir pérdidas por robo;
10. Vela por el cumplimiento de normas operativas de la vigilancia;
11. Supervisa la seguridad en los bienes inmuebles de la Institución, tales como Planteles Regionales, Plantas de Bombeo, Plantas de Tratamiento de Aguas Negras, Almacenes, Estaciones de Bombeo y Sucursales.
12. Evalúa los resultados de la ejecución de los planes; presenta informes periódicos sobre resultados obtenidos en materia de seguridad, entre otras.
13. Participa en estudios institucionales proporcionando información y opiniones requeridas.
14. Elabora informes técnicos para la Dirección Administrativa y cuando se requiera,
15. prepara presentaciones.
16. Asiste a reuniones de trabajo, para participar en grupos multidisciplinarios de trabajo, en aspectos relacionados a la Unidad.
17. Analiza situaciones de riesgo y elabora propuestas de solución.
18. Organiza, dirige e inspecciona al personal de vigilancia y servicios de seguridad.
19. Da seguimiento al cumplimiento de instrucciones específicas a las empresas de seguridad privadas o de gobierno para que cumplan procedimientos de seguridad vigentes auxiliares.
20. Propone e implementa sistemas de seguridad.
21. Gestiona y autoriza capacitaciones al personal de la unidad.
22. Revisa y aprueba términos de referencia de seguridad.
23. Propone contrataciones de servicios de seguridad.
24. Identifica riesgos en las operaciones de su unidad o dependencia; definiendo las debilidades y fortalezas para formular recomendaciones concretas que, a corto plazo, mediano y largo plazo permitan mejorar y fortalecer las funciones asignadas.
25. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato.
26. Realiza otras funciones o responsabilidades encomendadas por la Dirección Administrativa o superior.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: De las decisiones tomadas, de los resultados de la Unidad, uso de información confidencial. Custodia y buen uso del equipo y mobiliario asignado.

AMBIENTE: De campo y oficina con condiciones variables dependiendo del lugar y las circunstancias

6. RELACIONES DE TRABAJO

6. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones internas:

CON	PARA
- Director Administrativo	- Recibir políticas de trabajo.
- Todas las Dependencias.	- Atender requerimientos de servicios de seguridad. - Asesoría sobre sistemas de seguridad.

Relaciones externas:

CON	PARA
- Empresa de Seguridad - Contratistas. - PNC	- Coordinar apoyo. - Administrar los servicios contratados. - Coordinar apoyo



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:					
Área: Sistemas de Seguridad	Vigencia:						
Procedimiento: Descripción de Puestos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Dí</td> <td style="width: 33%;">Mes</td> <td style="width: 33%;">Año</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		Dí	Mes	Año		
Dí	Mes	Año					

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Asistente de Unidad de Seguridad.

SE REPORTA A: Jefe de Unidad de Seguridad.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO: Asistente Administrativo.

SUPERVISA A: Ninguno.

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Bachiller en Comercio y Administración o estudiante de carrera universitaria afín al cargo o experiencia de un año en puestos similares.

CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Dominio completo de paquetes computacionales, en procesadores de texto, hoja de cálculo y paquetes para presentación. Elaboración de ordenes de operaciones de seguridad.

HABILIDADES ESPECIALES: Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, capacidad de organización, capacidad de laborar con metas de trabajo.

ACTITUD: Iniciativa, propositivo, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y de desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Ejecutar labores diarias de apoyo administrativo, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación de la Unidad a la que pertenece.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Recibe, elabora o revisa documentación entrante o saliente según el procedimiento correspondiente.
2. Elaborar mensualmente las actas y notas de satisfacción de servicio para la gestión de pagos a las empresas de seguridad contratadas.
3. Clasifica la información, lleva registros de control de pagos al proveedor de servicios.
4. Digita información para actualización de datos sobre el número de efectivos prestando servicios de conformidad a procesos establecidos.
5. Atiende consultas y requerimientos de las diferentes regiones en lo relacionado a la seguridad y vigilancia institucional, cambios, traslados, llamados de atención y reclamos.
6. Elaborar y archivar la información de carácter administrativo y operativo, en lo relacionado a requerimientos específicos de la Unidad.
7. Gestionar o tramitar acciones según procedimientos establecidos.
8. Atiende al personal de la institución brindando la información cuando es solicitada con autorización del Jefe de Unidad de Seguridad.

9. Sirve al personal interno y externo de la Institución brindando la información u orientación solicitada.
10. Solicita información de tipo administrativa y/o técnica a quien corresponda para el buen funcionamiento de la Unidad que pertenece con autorización del Jefe de Unidad de Seguridad.
11. Lleva el chequeo y la supervisión del Plan de Trabajo de la Unidad y del Plan de Trabajo Presupuestario mensualmente e informará al jefe de Unidad de Seguridad.
12. Asiste a reuniones que convoque su jefe inmediato o la Dirección Superior.
13. Colabora en otras actividades relacionadas a la Unidad que su jefe inmediato le solicite.
14. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Manejo y cuidado del equipo asignado para uso y custodia; mantener los registros y controles a su cargo debidamente actualizados; por las relaciones con funcionarios y empleados. El adecuado uso de los archivos de la Unidad de Seguridad, mantener informado de toda reunión importante al Jefe de Unidad de Seguridad.

AMBIENTE: De oficina, con condiciones ambientales dentro de los límites deseables de aceptación.

6. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones internas:

CON	PARA
- Jefe de Sistemas de Seguridad.	- Para recibir lineamientos específicos e instrucciones.

Relaciones externas:

CON	PARA
- Empresas de seguridad. - contratistas	- Generar atención con prontitud y esmero. - Coordinar trabajos de traslado, reclamos, solicitudes y dar seguimiento de programas de trabajo con instrucciones del Jefe de Unidad de Seguridad.



DESCRIPCION DE PUESTOS

Hoja:

Referencia:

Área: Sistemas de Seguridad

Vigencia:

Procedimiento: Descripción de Puestos

Día

Mes

Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Auxiliar de Seguridad

SE REPORTA A: Jefe de Unidad de Seguridad.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO: Auxiliar Administrativo.

SUPERVISA A: Ninguno.

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Bachiller o estudiante universitario de carreras afines al cargo o experiencia comprobable mínima de un año en puestos similares.

CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Protección a personas importantes (PPI), Sistemas de recolección de información, planes de acción y de reacción, ejecución y seguimiento de sistemas de seguridad, dominio de uso de armas, manejo de paquetes computacionales, en procesadores de texto y hoja de cálculo.

Manejo defensivo y normas de seguridad vial y Reglamento General de Tránsito, de nomenclatura urbana y contar con los permisos de conducir por la Dirección General de Tránsito, conocimientos básicos de mecánica, poseer licencia de tenencia, uso y portación de armas.

HABILIDADES ESPECIALES: Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, capacidad de organización, capacidad de laborar con metas de trabajo. Control y supervisión de personal armado, manejo de armas, proactivo y con capacidad de trabajar con metas de trabajo, con dominio de aplicaciones informáticos.

ACTITUD: Con iniciativa, creatividad, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, discreto y con disposición de trabajar fuera de la jornada laboral y a desplazarse a nivel nacional.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Ejecutar labores de coordinación, supervisión y control de los agentes de seguridad privados contratados para dar protección de los bienes de la institución, dando seguimientos al buen desempeño en la ejecución del servicio, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación de la Unidad a la que pertenece.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Coordinar los procedimientos a seguir en las actividades de supervisión con el apoyo de los supervisores de seguridad.
2. Elaboración de informes, reportes y bitácoras por cada supervisión realizada a nivel nacional.
3. Analiza y clasifica la información, lleva registros y elabora reportes de control de informes en caso de actividades que atenten contra la seguridad de la institución.

4. Coordina la reacción inmediata en caso de emergencia que se presenten de imprevisto para resguardar los bienes de la institución.
5. Coordina actividades de investigación para dar protección a las Agencias Comerciales a nivel nacional.
6. Actualización de datos de conformidad a los diferentes procesos establecidos.
7. Atiende consultas y solicitudes hechas por la empresa proveedoras proporciona información según normas vigentes.
8. Elabora y archiva la información de carácter operativa por medio de informes manuales.
9. Gestiona trámites para dar cumplimiento a los reclamos hechos por las regiones a nivel nacional
10. Sirve al personal interno y externo de la Institución brindando la información u orientación solicitada.
11. Solicita información de tipo administrativa y/o técnica a quien corresponda para el buen funcionamiento de la Unidad que pertenece.
12. Asiste a reuniones que convoque su jefe inmediato o la Dirección Superior.
13. Colabora en otras actividades relacionadas a la Unidad que su jefe inmediato le solicite.
14. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Manejo y cuidado del equipo asignado para su uso y custodia; Coordinar y ejecutar las actividades asignadas para mantener el control en el desempeño de los agentes privados que prestan el servicio de seguridad, y garantizar el resguardo de bienes y personal de la institución. Por las relaciones con funcionarios y empleados.

AMBIENTE: De oficina y de campo, con condiciones ambientales dentro de los límites deseables de aceptación.

6. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones internas:

CON	PARA
- Jefe Unidad de Seguridad.	- Para recibir lineamientos específicos e instrucciones.

Relaciones externas:

CON	PARA
- Contratistas	- Generar atención con prontitud y esmero. - Coordinar trabajos de Vigilancia y seguridad a nivel nacional dándole seguimiento de programas de trabajo establecido.



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:	Hoja:	
Área: Sistemas de Seguridad	Vigencia:		
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Supervisor de Seguridad/ Supervisor Regional
SE REPORTA A: Jefe de Unidad de Seguridad.
OTROS NOMBRES DEL PUESTO: Auxiliar Administrativo
SUPERVISA A: Ninguno.

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Bachiller en Comercio y Administración o carreras afines al cargo o experiencia mínima de un año en puestos similares,

CONOCIMIENTOS

ESPECIALES:

Manejo de armas, planes de acción y de reacción, ejecución y seguimiento de sistemas de seguridad, controles administrativos, dominio completo de paquetes computacionales, en procesadores de texto, hoja de cálculo, etc.

Manejo defensivo y normas de seguridad vial y Reglamento General de Tránsito, de nomenclatura urbana y contar con los permisos de conducir por la Dirección General de Tránsito, conocimientos básicos de mecánica, poseer licencia de tenencia, uso y portación de armas.

HABILIDADES ESPECIALES: Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, capacidad de organización, capacidad de laborar con metas de trabajo.

ACTITUD: Con iniciativa, creatividad, capacidad de trabajar bajo presión,

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Ejecutar supervisiones en Planteles a nivel nacional, Plantas de Bombeo, Plantas de Rebombeo, Estaciones de Servicio de Agua Potable y aguas negras, Tanques, para verificar las labores de los agentes de seguridad privada contratada o de gobierno para dar protección de los bienes de la institución, dando seguimientos al buen desempeño en la ejecución del servicio, siguiendo instrucciones y procedimientos claramente establecidos, en el manejo de documentación de la Unidad a la que

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Seguir los procedimientos y actividades de supervisión para brindar un mayor apoyo en la seguridad y vigilancia para protección del patrimonio Institucional.
2. Elaboración de reportes por cada supervisión realizada a nivel nacional.
3. Analiza y reacciona ante cualquier amenaza de peligro a los planteles a nivel nacional cuando esto atenten contra la seguridad de la institución.
4. Apoya las actividades para dar protección a personalidades de Cooperaciones internacionales.
5. Da seguimientos y reconocimientos de lugares para determinar el grado de peligro existente en las visitas de personalidades de la institución.

<p>6. Sirve al personal interno y externo de la Institución brindando apoyo en la información u orientación solicitada.</p> <p>7. Asiste a reuniones que convoque su jefe inmediato o la Dirección Superior.</p> <p>8. Colabora en otras actividades relacionadas a la Unidad que su jefe inmediato le solicite.</p>	
5. ESPECIFICACIONES	
<p>RESPONSABILIDADES: Manejo y cuidado del equipo asignado para uso y custodio;</p> <p>Coordina y ejecuta las actividades asignadas para mantener el control en el desempeño de los agentes privados que prestan servicio de seguridad y garantiza el resguardo de bienes y personal de la institución, supervisando y</p>	
6. RELACIONES DE TRABAJO	
Relaciones internas:	
CON	PARA
- Jefe de Sistemas de Seguridad.	- Para recibir lineamientos específicos e instrucciones.
Relaciones externas:	
CON	PARA
- Usuarios del servicio de MOLOPISeg CÍA. LTDA..	- Generar atención con prontitud y esmero.



DESCRIPCION DE PUESTOS

Área: Seguridad	Referencia:	Hoja:	
Procedimiento: Descripción de Puestos	Vigencia:	Día	Mes
		Año	

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Seguridad Especializada
SE REPORTA A: Jefe de Unidad de Seguridad.
OTROS NOMBRES DEL PUESTO: Operario Especializado
SUPERVISA A: Ninguno.

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Bachiller, cualquier opción o experiencia comprobable de tres años en puestos similares.

CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Procedimientos para la protección a personas importantes (PPI), conocimientos básicos de mecánica, de manejo defensivo y normas de seguridad vial y reglamento de tránsito, de nomenclatura urbana y contar con los permisos de conducir por la Dirección General de Tránsito, poseer licencia de tenencia, uso y portación de armas

HABILIDADES ESPECIALES: Buenas relaciones interpersonales, espíritu de servicio, amabilidad, motricidad fina y creatividad. Manejo de armas y carecer de antecedentes penales. Poseer aptitud física y capacidad psíquica, así como también debe carecer de antecedentes penales. Aprobar pruebas técnicas administradas o requeridas por la institución.

ACTITUD: Iniciativa, responsable, discreción y amabilidad.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Cargo responsable de dar seguridad y vigilancia a funcionarios de la institución, proporcionando protección y de salvaguardar la integridad física y moral del funcionario o personal asignado para su protección.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Seguimiento a las personas asignadas que se desplazan de una posición a otra.
2. Realiza visitas previas a los lugares a visitar por los funcionarios asignados.
3. Acompañamiento, defensa y protección del personal o funcionario asignado, impidiendo agresiones o actos delictivos.
4. Garantiza vida, integridad física y libertad del funcionario o personalidades importantes asignados.
5. Protege a las personalidades con armas autorizadas.
6. Conducir vehículos institucionales asignados a los funcionarios.
7. Efectúa aseo y limpieza del vehículo asignado.
8. Controla los indicadores del consumo de combustible y lubricantes del vehículo y otros.

- 9. Lleva bitácora de servicios de transporte proporcionado, kilometraje y consumo de combustible.
- 10. Presenta reportes de salida.
- 11. Reporta fallas mecánicas y de carrocería o cualquier daño al vehículo.
- 12. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato.
- 13. Apoyar con pistas a otros cuando estén usando la estación total o convencional

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Responsable de la integridad física del funcionario o personal asignado.
Custodia y buen uso del equipo asignado.

AMBIENTE: De oficina y de campo, con condiciones ambientales deseables dentro de los límites de control, adecuados al puesto.

6. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones internas:	
CON	PARA
- Jefe Inmediato	- Recibe lineamientos de trabajo, presenta informes.
Relaciones externas	
CON Ninguno.	PARA Ninguno.



DESCRIPCION DE PUESTOS

	Referencia:		
Área: Seguridad	Vigencia:	Hoja:	
Procedimiento: Descripción de Puestos	Día	Mes	Año
	00	11	2013

1. IDENTIFICACIÓN

NOMBRE DEL PUESTO: Operador del Centro de Monitoreo.

SE REPORTA A: Supervisor Operativo del Centro de Monitoreo.

OTROS NOMBRES DEL PUESTO: Auxiliar administrativo

SUPERVISA A: Ninguno.

2. REQUISITOS MÍNIMOS

GRADO ACADÉMICO: Bachiller en informática o carreras afines al cargo o experiencia mínima de un año en puestos similares.

CONOCIMIENTOS ESPECIALES: Manejo de paquetes computacionales, conocimientos sobre arqueos de caja, procedimientos de corte en cajas, protocolos de seguridad con valores monetarios.

HABILIDADES ESPECIALES: Buenas relaciones interpersonales, espíritu de servicio, amabilidad, motricidad fina y creatividad. Manejo de equipos informáticos y carecer de antecedentes penales. Poseer capacidad intuitiva, así como también debe tener capacidades de observación fina y detallada.

ACTITUD: Iniciativa, responsable, discreción, lealtad y amabilidad.

3. DESCRIPCIÓN GENERAL

Cargo encargado de realizar el monitoreo diario con las herramientas brindadas por el Administrador del Sistema, informa y almacena en bitácora cualquier acción que sea anormal o se encuentre fuera del protocolo establecido por el jefe de la Unidad de Seguridad o dependencias para con los empleados de MOLOPISeg CÍA. LTDA.

4. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA

1. Informa a Jefe de la Unidad de seguridad y al Administrador del sistema cualquier anomalía detectada por los sistemas de video vigilancia.
2. Envía informes cada 24 horas al jefe inmediato, para ser presentados al presidente de la institución, Director Administrativo o Jefe de Unidad de Seguridad.
3. Monitorea el funcionamiento del control interno, dentro de su ámbito de acción ante su superior jerárquico inmediato.
4. Apoya con pistas a otros cuando estén usando la estación total o convencional.
5. Coordina tareas de seguridad con Agentes de la PNC en casos que sea requerido en caso de ausencia del supervisor.

6. Coordinación con agentes de seguridad establecidos en agencias y planteles para la neutralización de amenazas y robos.
7. Realiza otras actividades asignadas por el jefe inmediato.
8. Realiza los seguimientos que el jefe de la unidad de Seguridad, Administrador o Supervisor soliciten de manera directa o por cualquier otro medio que se estime conveniente.
9. Entrega informes por correo electrónico y en un disco (cd o DVD) al Supervisor o al Administrador.
10. Almacena en bitácora todas las novedades observadas durante su turno, así como los requerimientos hechos por el jefe de la Unidad de Seguridad y el administrador de sistemas.

5. ESPECIFICACIONES

RESPONSABILIDADES: Responsable de la integridad física de los equipos de monitoreo, responsable de la producción y envío de novedades e informes presentados por el centro de monitoreo.

Custodia y buen uso del equipo asignado.

AMBIENTE: De oficina y de campo, con condiciones ambientales deseables dentro de los límites de control, adecuados al puesto.

6. RELACIONES DE TRABAJO

Relaciones internas:

CON	PARA
<ul style="list-style-type: none"> - Jefe Inmediato - Administrador de Sistemas - Supervisor operativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe lineamientos de trabajo, presenta informes. - Informe de estado de los sistemas - Envío de reportes diarios - Almacenamiento en bitácora de novedades

Relaciones externas

CON Ninguno.	PARA Ninguno.
---------------------	----------------------

ANEXO 2

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Reestructuración del departamento de talento humano	<p>Desarrollar un proceso de gestión y tener claros los procesos que se deben llevar a cabo en el tratamiento del personal</p> <p>Seguir construyendo hacia el futuro el verdadero valor humano que deben tener los guardias de seguridad frente a la sociedad</p> <p>Implementar políticas desarrollo de personal más acordes a las necesidades específicas de la compañía</p>	<p>Adecuar la planta física</p> <p>Contratar al coordinador profesional en el Área de Talento Humano que se encargara de la implantación de políticas, manuales y elaboración de tareas para todo el personal</p> <p>Implementar políticas como: Diseñar perfiles de cargo antes de remitirlos al outsourcing. Personal que lleve en la compañía más de 3 años deben haber realizado cursos de capacitación en el área de vigilancia y otros que definan la importancia del guardia en la sociedad</p>	Físicos: adecuación en la infraestructura física Oficina Financieros Tecnológicos Humanos	Gerente	Se profesionaliza el departamento de recursos humanos

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
<p>Iniciar implementación de desarrollo tecnológico con el fin de ser más competitivos</p>	<p>Actualizar e innovar la tecnología existente</p> <p>Retener nuestros clientes brindándoles un mejor servicio</p>	<p>Actualizar computadores existentes (5), con el siguiente perfil técnico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pentium Core 2 Duo de 2.33 Ghz • 2 Gigabyte de memoria RAM DDR2 • Disco duro de 160 Gigabyte SATA 7200 rpm • Chipset 945G o superior • DVD/RW doble capa de 16X • Monitor de 17" Flat Panel TFT • Teclado USB, mouse USB • Ethernet 10/100/1000 MBS, USB 2.0 PCI/PCI Express • Windows 7 Profesional • Office 2007 Profesional • Impresora para trabajar en red <p>Mejorar la red local</p> <p>Invitar a proveedores a realizar una propuesta técnica, para mejorar la parte de equipos tecnológicos según la demanda del mercado y la compañía</p> <p>Adquirir los equipos para brindar el valor agregado a los clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Circuito cerrado de televisión (CCTV) • Controles de acceso • Automatización de edificios • Cerramientos energizados • Detección de incendios • Alarmas • Rayos X 	<p>Económicos Humanos Técnicos</p>	<p>Gerente General</p>	<p>Mejora la competitividad de la empresa en relación con otras</p> <p>Mejora el servicio</p> <p>Mejora la comunicación con los clientes internos y externos</p>

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Ampliar el servicio de vigilancia hacia otros sectores del mercado	Aprovechar la buena imagen corporativa y el crecimiento permanente del mercado, se debe buscar una mayor penetración de mercado para mejorar los ingresos y la competitividad de la empresa	Diseñar plegables ofreciendo los servicios de la empresa Hacer un mercadeo intensivo en sectores diferentes al residencial	Económicos: mercadeo Varios: papelería Humanos	Coordinador Comercial	La empresa diversifica los servicios ofrecidos a los clientes

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Establecer procesos de comunicación eficiente y efectiva	Mejorar los sistemas de comunicación internos y externos de la empresa	Se rediseña la página Web Implementación de la intranet	Económicos Humanos Técnicos	Jefe Operativo	El personal utiliza la intranet para comunicarse efectivamente Los clientes utilizan la Página WEB Para conocer los diferentes servicios

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Selección y reclutamiento	Mayor acierto en la selección Evitar costos por nueva selección Mayor calidad en el servicio	Reclutamiento externo o promoción interna Recepción hojas de vida Citación a pruebas Aplicación de pruebas: conocimientos del puesto de trabajo, actitudes y personalidad. Las pruebas pueden ser escritas, verbales, de manipulación o numéricas. Verificación de datos y referencias, los candidatos deben ser bachilleres Entrevistas Examen médico de admisión Visita domiciliaria Contratación Reporte de Novedad	Económicos Humanos Técnicos	Coordinador Talento Humano	Documentos con la descripción de los perfiles Pruebas aplicadas a cada solicitante Reporte final del candidato para contratación Mejora el proceso de selección de personal para la compañía

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Brindar una adecuada capacitación de inducción al personal nuevo de la compañía	Mejorar la identificación con las principales características de la empresa Mejorar el conocimiento de las funciones del personal Aumentar la productividad de los empleados Brindar una adecuada ambientación al nuevo trabajador	Presentación Institucional, Misión, Visión, valores, organigrama Recorrido por la compañía Entrega de documentos: reglamento interno de trabajo, políticas, procedimiento, descripción de cargo Asignación del puesto de trabajo y conocimiento del mismo. Entrega de elementos para iniciar labores: uniformes, armamento	Económicos Humanos Técnicos	Jefe Operativo y los supervisores	Los empleados mejoran la productividad El personal conoce de las labores y responsabilidades de cada funcionario Personal más comprometido e identificado con la organización

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Desarrollo y capacitación del personal	<p>Contribuir al crecimiento personal y profesional de los empleados</p> <p>Contribuir a la motivación, mejora el trabajo en equipo</p> <p>Aumenta el nivel de productividad</p>	<p>Evaluar las necesidades para capacitación</p> <p>Preparar un programa de capacitación,</p> <p>Administrar la logística para la capacitación</p> <p>Evaluar y dar seguimiento al programa de capacitación</p>	<p>Económicos</p> <p>Humanos</p> <p>Técnicos</p>	Jefe Operativo y los supervisores	<p>El personal se encuentra capacitado en temas de trabajo en equipo y seguridad siguiendo el plan de capacitación</p> <p>Incentivar y facilitar el estudio y capacitación dentro de la empresa</p> <p>Informes estadísticos de percepción para toma de decisiones</p>

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Evaluación de desempeño	<p>Garantizar la detección oportuna de debilidades, fallas, errores buscando mejorar la rentabilidad y los procesos deficientes de la empresa</p> <p>Tener información actualizada de rendimiento de cada área y por persona</p> <p>Estimular a los empleados para el mejoramiento continuo</p> <p>Mayor responsabilidad en sus labores</p>	<p>Anualmente se evaluarán las competencias técnicas y organizacionales, resultados, recursos y el comportamiento laboral de los trabajadores en la compañía</p> <p>Elaboración de cronograma de actividades</p> <p>Preparación de los formatos de auto-evaluación de desempeño</p> <p>Aplicación de las autoevaluaciones a los empleados</p> <p>Evaluación de los jefes inmediatos</p> <p>Procesamiento de la información</p> <p>Entrega de resultados</p>	<p>Económicos</p> <p>Humanos</p> <p>Técnicos</p>	Coordinador Talento Humano y los supervisores	<p>Formatos estándar diseñados con base en las tareas realizadas por el personal</p> <p>Reportes de resultados de evaluaciones de desempeño</p>

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Clima organizacional	Equilibrar la relación trabajador-empresa hacer más amable el sitio de trabajo Lograr un clima favorable que contribuya con el buen desempeño de los empleados de la empresa disminución de rotación del personal	Escuchar las inquietudes del personal Hacer retroalimentación de todos los procesos Buscar una buena comunicación, por medio de los supervisores estar entregando permanentemente volantes a los guardias Tratar de solucionar los problemas de una manera positiva Cumplir con los compromisos adquiridos Explicar por adelantado objetivos, fechas y actividades a cumplir según se determinen en la programación	Humanos Técnicos	Coordinador Talento Humano y los supervisores	Amplios sistemas de información y mecanismos de participación y consulta Sistemas de información interno funcionando Informes estadísticos de percepción para toma de decisiones

ESTRATEGIA A DESARROLLAR	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE Y CARGO	INDICADOR
Bienestar del personal de la compañía	Promover el ejercicio físico y mental del personal de la empresa Desarrollar actividades de motivación para el personal	Campeonatos de futbol voleibol Celebración día del vigilante Celebración día del trabajador Destacar al guardia del mes Incentivar a los guardias con promoción interna Reconocimiento en forma monetaria Capacitaciones tanto a los empleados como a sus familias	Económicos Humanos Técnicos	Coordinador Talento Humano y los supervisores	Buna salud física y mental del personal Personal motivado

ANEXO 3

CUADRO DE ACTIVIDADES POR OBJETIVOS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES	FECHA		RECURSOS	INDICADOR	META
			INICIO	FINAL			
Elevar la utilidad neta de la empresa en un 3% al año. (perspectiva financiera)	Lograr una rentabilidad bruta del 7% al 2018	<ul style="list-style-type: none"> Hacer retroalimentación de todos los procesos Buscar una buena comunicación, por medio de los supervisores estar entregando permanentemente volantes a los guardias para promocionar los servicios que brinda la empresa Cumplir con los compromisos adquiridos y ganar la confianza de los clientes 	1/3/2018	1/4/2019	Humanos Técnicos	100%	95%
Aumentar el volumen de servicio de seguridad privada en el 5% dentro del horizonte económico proyectado.	Lograr una estructura de ventas publico / privada de 60%/40% al 2018	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar plegables ofreciendo los servicios de la empresa Hacer un mercadeo intensivo en sectores diferentes al residencial 	1/1/2018	30/12/2018	Económicos: mercadeo Varios: papelería Humanos	100%	95%
Incrementar la cartera de clientes en un 30% en 5 años a través de publicidad <i>on-line</i> (perspectiva de ventas)	Mejorar los niveles de servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Administrar la logística para la capacitación Evaluar y dar seguimiento al programa de capacitación 	1/1/2018	30/12/2022	Económicos, Humanos, Técnicos	100%	95%

Realizar mantenimientos técnicos al 100% de los equipos de seguridad del área operativa permanentemente.	Mejora de los procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la red local • Invitar a proveedores a realizar una propuesta técnica, para mejorar la parte de equipos tecnológicos según la demanda del mercado y la compañía • Adquirir los equipos para brindar el valor agregado a los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Circuito cerrado de televisión (CCTV) • Controles de acceso • Automatización de edificios • Cerramientos energizados • Detección de incendios • Alarmas 	1/6/2018	30/12/2018	Económicos, Humanos, Técnicos	100%	95%
Mantener 2 programas de capacitación en ventas al año para el personal operativo y mejorar su desempeño. (perspectiva de talento humano)	Alineamiento del personal al plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las necesidades para capacitación • Preparar un programa de capacitación 	1/9/2018	30/11/2018	Económicos, Humanos, Técnicos	100%	95%