



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA
COMPETITIVIDAD EN LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD CALENSEG,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Lourdes Denisse Reyes José

LA LIBERTAD – ECUADOR

2019



**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA
COMPETITIVIDAD EN LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD CALENSEG,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.**

AUTOR:

REYES JOSÉ LOURDES DENISSE.

TUTOR:

ING. CAROLA ALEJANDRO LINDAO

RESUMEN

En un mundo competitivo es importante que las empresas adopten nuevas técnicas y estrategias que le ayuden a llevar un mejor control sobre sí mismas y de esta manera logren satisfacer las necesidades de sus clientes, consiguiendo ser más competitivas. La elaboración de este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar estrategias de servicio que fortalezcan la competitividad de la compañía de seguridad Calenseg, por lo que, en su parte inicial se realiza un diagnóstico de la situación actual de la compañía, en el que se detecta debilidades y fortalezas de la misma. Por consiguiente, la metodología desarrollada, esta direccionada a un estudio descriptivo, basado en los métodos inductivo y deductivo, para su efecto se establecieron instrumentos de recolección de datos como la entrevista a expertos dentro de la compañía, encuestas al personal operativo, encuestas a clientes y la observación en el lugar de los hechos, con la finalidad de profundizar en la problemática. Los resultados de la investigación reflejan las necesidades y requerimientos de la empresa, en función de los cuales se diseñó la propuesta que contiene estrategias de servicio enfocadas al desarrollo del talento humano, en búsqueda del fortalecimiento de habilidades y destrezas para la prestación de un buen servicio. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones obtenidas se las hará conocer a los directivos de la empresa a fin de que, con los resultados, se tome acciones correctivas para fortalecer la competitividad de la compañía.

Palabras claves: Estrategias de servicio, Competitividad, Diagnóstico, Desarrollo del talento humano.



**SERVICE STRATEGIES TO STRENGTHEN THE COMPETITIVENESS
IN THE SECURITY COMPANY CALENSEG, CANTON LA LIBERTAD,
PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2018.**

AUTHOR:

REYES JOSÉ LOURDES DENISSE.

TUTOR:

ING. CAROLA ALEJANDRO LINDAO

ABSTRACT

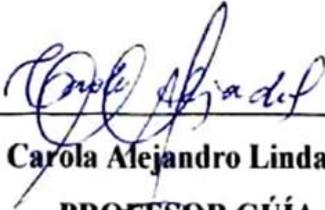
In a competitive world, it is important for companies to adopt new techniques and strategies that help them to have better control over themselves and thus meet the needs of their customers, becoming more competitive. The objective of this research work is to analyze service strategies that strengthen the competitiveness of the security company Calenseg, so that in its initial part is made a diagnosis of the current situation of the company, which detects weaknesses and strengths of the same. Therefore, the methodology developed, is directed to a descriptive study, based on inductive and deductive methods, for its effect data collection instruments were established as the interview of experts within the company, surveys of operational staff, customer surveys and observation at the scene of events, in order to delve deeper into the problem. The results of the research reflect the needs and requirements of the company, on the basis of which the proposal was designed that contains service strategies focused on the development of human talent, in search of strengthening skills and abilities to provide good service. Finally, the conclusions and recommendations obtained will be made known to the company's directors so that, with the results, corrective actions are taken to strengthen the company's competitiveness.

Keywords: Service strategies, Competitiveness, Diagnosis, Development of human talent.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, “**ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD EN LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD CALENSEG, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018**”, elaborado por la estudiante LOURDES DENISSE REYES JOSÉ, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.
PROFESOR GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de, **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD EN LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD CALENSEG, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.”**, elaborado por **Reyes José Lourdes Denisse**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica, educativa, empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, carrera de Administración de Empresas, pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Reyes José Lourdes Denisse

C.C. N°:0928863539

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme y darme la sabiduría necesaria para realizar mi proyecto.

A mis padres que han sido el pilar fundamental en mi vida, porque gracias a sus esfuerzos y apoyo incondicional me han acompañado durante mi trayectoria universitaria.

Al gerente general y colaboradores que conforman la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA. Ltda, por abrirme las puertas y aportar con la información necesaria para culminar el proyecto.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por transmitirme cada día nuevos conocimientos y formarme como una profesional competente.

Lourdes Reyes José

DEDICATORIA

A mis padres que día a día están motivándome para que dé lo mejor de mí y alcance mis metas.

A mis compañeros de clase con los que compartimos diariamente tanto vivencias como conocimientos adquiridos en el aula de clases.

A mi familia que siempre estuvo pendiente de mi formación universitaria, especialmente a mis hermanas que siempre me están apoyando en todo momento, animándome a salir adelante.

A los docentes que han dedicado tiempo transmitiendo sus conocimientos académicos para el desarrollo del trabajo.

Lourdes Reyes José

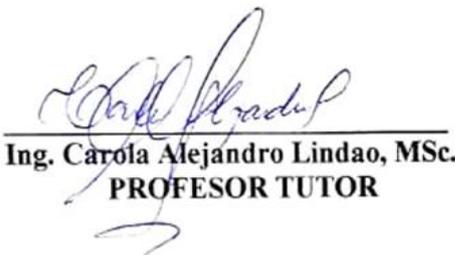
TRIBUNAL DE GRADO



**Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA (E) DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DIRECTORA (E) CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.
PROFESOR TUTOR**



**Ing. Ang Reyes Perero, MBA.
PROFESOR DE ÁREA**



**Ab. Victor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (E)**

ÍNDICE

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA	vii
TRIBUNAL DE GRADO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
CAPÍTULO I.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
1.1 Revisión de la literatura.....	8
1.2 Desarrollo de teorías y conceptos.....	14
1.2.1 Estrategias de servicio	14
1.2.1.1 Planeación estratégica.....	15
1.2.1.2 Misión	16
1.2.1.3 Visión.....	16
1.2.1.4 Objetivos.....	17
1.2.1.5 Desarrollo del talento humano.....	18
1.2.1.6 Capacitación.....	19
1.2.1.7 Políticas.....	20
1.2.1.8 Retroalimentación.....	21
1.2.2 Competitividad.....	22
1.2.2.1 Análisis competitivo	23
1.2.2.2 Análisis interno	24
1.2.2.3 Análisis externo	25
1.2.2.4 Fuerzas competitivas del mercado.....	26
1.2.2.5 Ventaja competitiva	28
1.2.2.6 Calidad.....	28

1.2.2.7	Innovación	29
1.2.2.8	Capacidad de respuesta al cliente	30
1.3	Fundamentos sociales, psicológicos y legales.....	31
1.3.1	Fundamento social	31
1.3.2	Fundamento psicológico	32
1.3.3	Fundamento legal.....	33
1.3.3.1	Constitución de la República del Ecuador	33
1.3.3.2	Código de Trabajo	34
1.3.3.3	Ley de Compañías	35
1.3.3.4	Ley de Vigilancia y Seguridad Privada	36
CAPÍTULO II		39
MATERIALES Y MÉTODOS		39
2.1	Tipos de investigación.....	39
2.1.1	Investigación exploratoria.....	39
2.1.2	Investigación descriptiva	39
2.1.3	Investigación cualitativa	39
2.1.4	Investigación cuantitativa	40
2.1.5	Otras fuentes de investigación	40
2.1.5.1	Investigación bibliográfica	40
2.1.5.2	Investigación de campo	40
2.2	Métodos de investigación	41
2.2.1	Método deductivo	41
2.2.2	Método inductivo.....	41
2.3	Diseño del muestreo	42
2.4	Diseño de recolección de datos	43
2.4.1	Observación.	43
2.4.2	Entrevista.	43
2.4.3	Encuesta.....	44
CAPÍTULO III.....		45
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		45
3.1	Análisis de datos.....	45

3.1.1	Análisis de los resultados de la observación.....	45
3.1.2	Análisis de la entrevista.	47
3.1.3	Encuestas aplicadas a los trabajadores de la compañía Calenseg.....	51
3.1.4	Encuestas aplicadas a los clientes de la compañía Calenseg.	63
3.2	Limitaciones	73
3.3	Resultados.....	73
3.4	Propuesta	76
	Introducción	76
	Antecedentes	77
	Misión empresarial.....	78
	Visión empresarial	78
	Objetivos empresariales	78
	Valores Institucionales	78
	Políticas institucionales.....	79
	Esquema de la propuesta.....	81
	Análisis situacional	81
	Análisis de las fuerzas competitivas del mercado.....	81
	Diagnóstico Organizacional	84
	Objetivo de la propuesta.....	86
	Objetivo General	86
	Objetivos Específicos.....	86
	Estrategia N°1: Capacitación.....	86
	Estrategia N°2: Socialización de objetivos y políticas empresariales	87
	Estrategia N°3: Motivación laboral	88
	Beneficio de la propuesta	98
	Presupuesto de las estrategias	98
	Conclusiones	99
	Recomendaciones.....	100
	Bibliografía	101
	Anexos.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población a entrevistar (Población 1)	42
Tabla 2: Población a encuestar (Población 2)	43
Tabla 3. Misión y visión.....	51
Tabla 4. Objetivos de la empresa	52
Tabla 5. Políticas.....	53
Tabla 6. Atributos para satisfacer necesidades de los clientes.....	54
Tabla 7. Expectativas que los clientes tienen sobre el servicio.....	55
Tabla 8. Motivaciones.....	56
Tabla 9. Capacitación.....	57
Tabla 10. Frecuencia de capacitación.	58
Tabla 11. Capacitación para ejercer el trabajo de seguridad.....	59
Tabla 12. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad	60
Tabla 13. Aspectos que considera actualizar	61
Tabla 14. Retroalimentación	62
Tabla 15. Elementos básicos para la calidad del servicio	63
Tabla 16. Atributos para satisfacer sus necesidades cómo cliente.....	64
Tabla 17. Calidad de servicio.....	65
Tabla 18. Capacitación sobre técnicas y tácticas de seguridad	66
Tabla 19. Preparación del personal	67
Tabla 20. Recursos	68
Tabla 21. Cumplimiento de funciones	69
Tabla 22. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad	70
Tabla 23. Capacidad de respuesta	71
Tabla 24. Estrategias para mejorar el servicio	72
Tabla 25. Matriz FODA formulación de estrategias.....	85
Tabla 26. Programa de capacitaciones	89
Tabla 27. Módulo de capacitaciones relaciones humanas	90
Tabla 28. Módulo de capacitaciones en seguridad privada.....	91
Tabla 29. Módulo de capacitación de atención y servicio al cliente.....	92
Tabla 30. Módulo de capacitación de manejo de armas y fundamentos de tiro ...	93

Tabla 31. Módulo de capacitación de entrenamiento físico y defensa personal ...	94
Tabla 32. Formato de evaluación del programa de capacitación	95
Tabla 33. Socialización de objetivos y políticas empresariales	96
Tabla 34. Motivación laboral	97
Tabla 35. Presupuesto de las estrategias.	98
Tabla 36: Matriz de Consistencia.....	107
Tabla 37: Matriz de operacionalización de variable independiente.....	108
Tabla 38: Matriz de operacionalización de variable dependiente	109

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Misión y visión	51
Gráfico 2. Objetivos de la empresa	52
Gráfico 3. Políticas.....	53
Gráfico 4. Atributo para satisfacer necesidades de los clientes.	54
Gráfico 5. Expectativas que los clientes tienen sobre el servicio.	55
Gráfico 6. Motivaciones.....	56
Gráfico 7. Capacitación.....	57
Gráfico 8. Frecuencia de capacitación	58
Gráfico 9. Capacitación para ejercer el trabajo de seguridad.....	59
Gráfico 10. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad	60
Gráfico 11. Aspectos que considera actualizar	61
Gráfico 12. Retroalimentación	62
Gráfico 13. Elementos básicos para la calidad del servicio	63
Gráfico 14. Atributos para satisfacer sus necesidades cómo cliente.....	64
Gráfico 15. Calidad de servicio.....	65
Gráfico 16. Capacitación sobre técnica y tácticas de seguridad	66
Gráfico 17. Preparación del personal	67
Gráfico 18. Recursos.....	68
Gráfico 19. Cumplimiento de funciones	69
Gráfico 20. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad	70
Gráfico 21. Capacidad de respuesta	71
Gráfico 22. Estrategias para mejorar el servicio	72
Gráfico 23. Logo de compañía Calenseg.....	77
Gráfico 24. Organigrama de compañía Calenseg	80
Gráfico 25. Esquema de la propuesta.....	81
Gráfico 26. Logo del principal competidor.....	83
Gráfico 27. Diagnóstico Organizacional.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia	107
Anexo 2. Operacionalización de variable independiente.....	108
Anexo 3. Operacionalización de variable dependiente.....	109
Anexo 4. Guía de Observación	110
Anexo 5 Entrevista dirigida al gerente.....	111
Anexo 6 Encuesta dirigida a los colaboradores.	112
Anexo 7 Encuesta dirigida a clientes.	114
Anexo 8. Ficha de informe de opinión de expertos: guía de observación	116
Anexo 9 Ficha de informe de opinión de expertos: guía de entrevista	117
Anexo 10. Ficha de informe de opinión de expertos: encuesta colaboradores ...	118
Anexo 11. Ficha de informe de opinión de expertos: encuesta clientes	119
Anexo 12. Entrevista al gerente general	120
Anexo 13. Encuesta a los colaboradores de la compañía.....	120
Anexo 14. Encuesta a los clientes.....	122
Anexo 15. Carta Aval.....	123

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, las organizaciones se deben adaptar a los cambios continuos que generan las tendencias en el mercado, lo cual va a un ritmo acelerado, creando nuevas necesidades en los clientes a las que los gerentes deben responder, las empresas deben estar pendientes a la aplicación de nuevas estrategias para sobrevivir en el mundo de competitivo, aprovechando al máximo las oportunidades que se presentan.

La seguridad privada es un sector del mercado que a pesar de ser joven en América Latina, ha crecido rápidamente en los últimos años, debido a los altos índices de criminalidad e inseguridad, creciente demanda de las sociedades en donde el control del Estado no logra cubrir satisfactoriamente en su totalidad, por lo tanto requiere cada vez de más atención. (Caonero, Godnick, Fernández, Bustamante, & Natenzon, 2013)

En el Ecuador, el crecimiento de este mercado ha tenido una rápida expansión, aunque el escaso control y normatividad por parte del Estado, ha ocasionado que las compañías incurran en una serie de irregularidades, entre éstas, la capacitación inadecuada a los guardias de seguridad, tiene como consecuencia la baja calidad del servicio. En el país, las modalidades de seguridad privada son: vigilancia fija, vigilancia móvil e investigación privada.

En este tipo de empresas se hace necesario investigar sobre el tema de estrategias de servicios, las mismas que comprenden un conjunto de acciones que se debe seguir para alcanzar las metas de la organización. Estas deben enfocarse tanto en el

modo en que la empresa gestiona a sus clientes como en la necesidad de capacitar adecuadamente a los colaboradores, lo que a su vez la hace más competitiva. Por tal motivo es importante que la gerencia esté informada sobre la realidad que impacta al mercado de servicios y de esta manera logre identificar las necesidades de seguridad de la sociedad, para generar valor agregado y cubrir las expectativas de sus clientes.

De acuerdo al Control de Organizaciones de Seguridad Privada (COSP, 2017): “A nivel nacional se registra un total de 789 compañías de seguridad privada en estado activo. De este número, 512 han renovado el permiso de operaciones, mientras que 277 están en trámite”

En la Provincia de Santa Elena existen cuatro compañías limitadas que pertenecen al sector seguridad, que son: Jaguarsecurity Cia. Ltda, Empresa de seguridad Navaconsecurity Cia. Ltda, Calenseg Cia. Ltda y Rapi Cia. Ltda, las mismas que brindan sus servicios de seguridad a personas naturales y jurídicas; siendo estos, edificios, entidades financieras, hoteles, laboratorios, instituciones públicas, entre otros. (COSP, 2019)

En el sector de la seguridad privada se encuentra la compañía Calenseg Cia. Ltda, ubicada en el cantón La Libertad, brindando sus servicios desde el año 2010, comprometidos a proporcionar una mejor calidad de vida a los miembros de la sociedad. Es necesario definir si la compañía está aplicando adecuadamente diferentes estrategias que contribuyan al mejoramiento del servicio y fortalezcan su competitividad en el mercado.

De tal forma, se menciona que el **planteamiento del problema** se centra en que, en la compañía existe inadecuada planificación, por lo que los trabajadores desconocen los objetivos y las políticas empresariales. Otra problemática es el escaso nivel de desarrollo de talento humano, debido a que las capacitaciones que brindan al personal de seguridad se imparten dos veces al año y se enfocan en temáticas básicas de seguridad, primeros auxilios y uso correcto del extintor, por lo que existe deficiencias en el proceso de capacitación, con respecto a temas de seguridad, atención al cliente, capacidad de respuesta y relaciones humanas.

El personal operativo a pesar de conocer las normas de seguridad sobre el uso adecuado del uniforme, incurren en el incumplimiento de disposiciones sobre la correcta utilización de los chalecos antibalas, cuyo requisito es principal para salvaguardar su integridad, demostrar compromiso con la compañía y evitar accidentes.

También es importante mencionar que existe ausencia de análisis competitivo, debido a que escasamente se realizan diagnósticos empresariales para conocer el estado de la empresa. Así también, existe ineficiente desarrollo de ventajas competitivas con respecto a la capacidad de respuesta al cliente, a causa de que el personal recibe insuficientes incentivos.

Por lo tanto, la problemática se basa en que la compañía Calenseg, presenta limitada aplicación de estrategias que permitan fortalecer la competitividad, con relación a otras empresas que brindan servicios similares. La empresa al presentar un reducido nivel de competitividad, podría perder clientes, presentar alta rotación del personal,

una capacidad de respuesta inadecuada, desaprovechamiento de recursos, entre otros aspectos.

La **formulación del problema** en el presente trabajo plantea la pregunta: ¿De qué manera las estrategias de servicio fortalecen la competitividad de la Compañía de Seguridad Calenseg, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018?

Del problema principal se desprende la **sistematización del problema**:

- ¿De qué manera afectaría las capacitaciones en el desarrollo de las funciones del talento humano del área de guardianía?
- ¿Cómo la efectiva utilización de las normas de seguridad en relación al equipo de protección personal, afecta a la imagen corporativa de la empresa?
- ¿Cómo la motivación laboral afecta la calidad del servicio de los guardias de seguridad de la compañía Calenseg?
- ¿Cuál es la situación actual de los servicios de seguridad de la compañía Calenseg en relación con otras empresas en el mercado?

El **Objetivo General** del trabajo de investigación es: Analizar las estrategias de servicio mediante las funciones gerenciales que fortalezcan la competitividad en la compañía de seguridad Calenseg, año 2018.

Para contribuir con el objetivo general, se muestran los **Objetivos específicos**:

- Analizar la situación actual de la compañía de seguridad Calenseg en función a la competitividad.

- Identificar las estrategias de servicio en base al análisis de los factores internos y externos, que permitan fortalecer la competitividad de la compañía de Seguridad Calenseg.
- Formular la propuesta para la implementación de las estrategias de servicio que fortalezcan la competitividad de la compañía de Seguridad Calenseg.

La justificación del trabajo de investigación, se sustenta en analizar si las estrategias de servicio que aplica actualmente la compañía de seguridad Calenseg fortalecen la competitividad, mediante la investigación y el análisis de las variables para la obtención de resultados que aporten al principal objeto de estudio, pues sus propietarios sostienen que mediante sus esfuerzos han logrado mantener la rentabilidad de su negocio.

De acuerdo a estudios realizados sobre este tema de investigación, demuestran la importancia de indagar sobre la aplicación de estrategias y sus consecuencias en la competitividad de las empresas de servicio. Además, mencionan que las empresas deben considerar tanto al cliente interno como externo, pues mediante el talento humano capacitado se contribuye a mejorar el servicio que se brinda.

Las estrategias de servicio son fundamentales para el funcionamiento de la organización, debido a que, por medio de estas, se busca el desarrollo del personal y establecer nuevas formas de brindar calidad en el servicio, por lo tanto, estas herramientas son un conjunto de acciones que permiten alcanzar metas u objetivos, para que la empresa se vuelva competitiva y se diferencie de las demás que se encuentran en su entorno.

El desarrollo del trabajo aporta en el ámbito social porque mediante el análisis de los factores que intervienen en las estrategias de servicio la compañía fortalecerá su competitividad, además de que servirá de guía para otras empresas que estén dispuestas a enfocar de manera correcta las estrategias de servicio para volverse más competitivas.

La investigación servirá de base para posteriores estudios y como fuente de consulta para su aplicación en otras empresas de servicio. Los beneficiarios directos de esta investigación son los clientes, porque mediante el personal capacitado la empresa brindará un mejor servicio, respondiendo a sus necesidades y tomando en cuenta sus sugerencias, de modo que valoren el servicio que se le ofrece, en búsqueda de la satisfacción y fidelización.

Considerando que la investigación es tipo exploratoria, descriptiva. **La idea a Defender** es: Las estrategias de servicio fortalecen la competitividad en la compañía de Seguridad Calenseg, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Año 2018.

Las variables identificadas en el trabajo de investigación son:

- **Variable independiente:** Estrategias de servicio.
- **Variable dependiente:** Competitividad.

La estructura de la investigación contiene la introducción, planteamiento y formulación del problema, objetivo general, objetivos específicos, idea a defender y mapeo de los contenidos:

El Capítulo I, describe los antecedentes, situación actual de la empresa, problemáticas encontradas. También se contextualiza el marco teórico de la investigación que se va a realizar detallando la conceptualización de las teorías, la revisión de la literatura y conceptos relacionados al servicio, posteriormente los fundamentos, legales, sociales.

El Capítulo II, contiene los métodos a utilizar en el trabajo de investigación, tanto los instrumentos como tipos y técnicas de investigación, se detalla la elaboración de encuestas y entrevistas, la selección de la muestra para obtener el segmento del mercado y recolectar datos que sirven de base para la toma de decisiones.

El Capítulo III, describe el análisis de los datos recopilados que son el resultado de la aplicación de los instrumentos de investigación, los mismos que están representados por cuadros y gráficos. Además, presenta las limitaciones que se desplegaron durante el estudio. Este capítulo también detalla el alcance de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de la literatura

Celada (2014) en su tema de tesis: “Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”, realizado en la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. El **problema general** es: ¿Cómo lograr una ventaja competitiva a través de la utilización del servicio al cliente en una empresa comercializadora de abarrotes en el municipio de Retalhuleu?, cuyo **objetivo general** es determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes. La **metodología** utilizada es de tipo exploratoria, correlacional porque pretende comprobar una hipótesis entre dos o más variables. Los **instrumentos de recolección de datos** utilizados fueron las encuestas y la observación directa.

Respecto a los **resultados** de la investigación, se determinó que el servicio al cliente, puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva, por lo que se demostró una mejoría en la satisfacción de los clientes de la empresa Comicen S.A por medio de capacitación al personal y un seguimiento. La investigación refleja que las empresas comercializadoras de abarrotes, capacitan muy poco a su personal en temas específicos de servicios y atención al cliente, por lo que aplican el servicio al cliente de manera empírica, de esta manera se recomienda crear un plan para instituir la atención al cliente en la empresa que sirva como ventaja competitiva para evitar, reducir y resolver los problemas a los clientes.

Salazar & Sevilla (2018) en su tema de tesis: “La gestión de la calidad del servicio y su impacto en la competitividad en las empresas de telefonía celular en la provincia de Tungurahua”, realizado en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El **problema general** es: Inadecuada gestión de calidad del servicio en las empresas de telefonía celular en la provincia de Tungurahua. Cuyo **objetivo general** es determinar las estrategias de la calidad de servicio para incrementar la competitividad en la empresa CONECEL S.A “Claro”.

La **metodología** que se utilizó en esta investigación es de tipo descriptiva porque su propósito fue describir situaciones, fenómenos y eventos, de tipo correlacional con el fin de medir estadísticamente la relación entre la variable dependiente e independiente. El **instrumento de recolección de datos** que se utilizó fue la encuesta. Mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se obtuvo cómo **resultado** que la empresa cuenta con insuficientes estrategias de calidad en el servicio al cliente, que contribuya a lograr la competitividad que la diferencien de las demás empresas, debido a que el servicio influye en la actitud de compra al cliente. Por tanto, se concluye que la mayor parte de clientes se encuentran satisfechos con el servicio de la empresa Claro, aunque existe aún clientes insatisfechos, es decir que la empresa presenta algún tipo de falencia al brindar su servicio. Se establece que existe relación entre la calidad de servicio y la competitividad, por lo que, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Se recomienda implementar la estrategia de la propuesta de calidad de servicio que contribuya a lograr la competitividad para que la empresa se diferencie de sus competidores.

Suárez (2019) en su tema de tesis: “Estrategias de Servicios para mejorar la calidad en la atención al cliente de la Asociación Playas Limpias de Punta Carnero, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018”, realizado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador. El **problema general** es: ¿Cómo contribuye las estrategias de servicio en el mejoramiento de la calidad en la atención al cliente de la Asociación Playas Limpias de Punta Carnero del cantón Salinas en la provincia de Santa Elena?, cuyo **objetivo general** es determinar las estrategias de servicio mediante un análisis de la situación actual que oriente el mejoramiento de la calidad en la atención al cliente de la Asociación Playas Limpias de Punta Carnero del cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena.

La **metodología** que se utilizó en esta investigación es de tipo exploratoria descriptiva porque se describió los fenómenos y las opiniones de los sujetos de investigación, con idea a defender tomando en cuenta la variable dependiente e independiente . Los **instrumentos de recolección de datos** que se utilizó fueron la entrevista y la encuesta. Mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se obtuvo **resultados** positivos en donde se evidencia las necesidades y requerimientos en cuanto a las estrategias de servicio que debe aplicar la Asociación Playas Limpias de Punta Carnero para mejorar la calidad en la atención a los turistas. Los resultados del diagnóstico reflejan que requieren urgentemente mejorar los productos y servicios que ofertan al público. Por tanto se identificó estrategias para cada área de trabajo en donde se desempeñan los socios y trabajadores, y así mismo es fundamental la elaboración de un programa para mejorar la atención al cliente.

García (2016) en su **artículo científico** con el tema “Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente”, de la facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Cuyo **objetivo general** fue analizar cómo la cultura de servicio presente en las organizaciones puede favorecer la optimización del servicio al cliente, basado en factores internos que influyen en la forma de generar los servicios que brindan a los usuarios, para así satisfacer sus expectativas. La **metodología** que se utilizó es tipo descriptiva en donde se describe los rasgos de la cultura corporativa entre colaboradores, clientes y proveedores. Entre los **instrumentos de recolección de datos**, se consideró sesiones grupales.

Entre los **resultados obtenidos** se encuentran los siguientes:

- Se menciona que existen tres componentes para la optimización del servicio: las estrategias, los empleados y los sistemas orientados al cliente. Es decir que se debe establecer medidas o estrategias que permitan satisfacer las necesidades del cliente, los empleados deben estar preparados y comprometidos con su trabajo y se debe establecer sistemas orientados a los intereses de los clientes.

- Como consideraciones finales se dice que el servicio al cliente es un conjunto de actividades diseñadas de forma estratégica para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. De la misma manera se debe tomar aspectos propios como los valores, filosofía, hábitos que son los que influyen en las acciones del talento humano y esto se ve reflejado en la atención que las empresas brindan al cliente. Si se realizan estos cambios de forma efectiva se brinda valor agregado en el servicio a los consumidores.

Daza, Dada, & Pérez (2017) en su **artículo científico** con el tema “Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia)”, de la Universidad de Santander, Campus Valledupar, cuyo **objetivo general** es presentar resultados sobre el servicio al cliente buscando el éxito en la atención al cliente, el autor menciona que la competitividad de las industrias depende de la innovación y de la mejora continua, además afirma que las empresas obtienen ventajas competitivas innovando y creando estrategias que las diferencien de otras. En donde la **metodología** utilizada fue el diseño documental, descriptivo, no experimental. El **instrumento de recolección de datos** es la observación directa mediante visitas a los almacenes, restaurantes, centros de servicios de salud y prendas de vestir.

Los **resultados** que se presentan son los siguientes:

-Se concluye que se debe modificar los modelos mentales de acuerdo a la demanda del mercado, tomando en cuenta el clima organizacional, la cultura y los modelos mentales, también es importante la implementación de programas de capacitación que permita que los colaboradores tengan mayor conocimiento de sus funciones.

-Se debe implementar estrategias para el desarrollo del servicio al cliente de calidad mediante la elaboración de programas que permitan el desarrollo del personal, formación de habilidades en el manejo de servicios, con el fin de que las empresas de Valledupar sean más competitivas. Así también se recomienda, realizar análisis constantes a estas empresas y aplicar estrategias gerenciales para incrementar la competitividad organizacional.

Ibarra, González, & Demuner (2017) en su **artículo científico** con el tema “Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California”, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, el **objetivo general** fue determinar el nivel de competitividad de las Pymes Manufactureras del sector e identificar qué áreas influyen sobre el nivel de la competitividad. La **metodología** que se utilizó es de tipo experimental-cuantitativa, descriptiva y de corte transversal. El **instrumento de recolección de datos** fue a través de encuestas y la técnica estadística de análisis de regresión lineal múltiple de tipo tradicional.

Entre los **resultados** obtenidos se encuentran los siguientes:

-Se determinó que las empresas se pueden dividir en dos niveles de competitividad, un grupo de empresas son consideradas de un nivel mediano (48%) y la otra parte son consideradas de bajo nivel (40%). Este resultado sugiere que las empresas consideren la utilización de recursos humanos y materiales para crear productos contribuyendo así a la generación de valor.

-Es importante que las empresas se familiaricen con el tema de competitividad para que de esta manera sean competitivas a escala nacional e internacional. Por esto se recomienda que las empresas realicen cambios en su cultura empresarial integrando todas las áreas que pertenecen a la organización. En esta investigación también se analizó el aporte que realizan las diferentes áreas que pertenecen a la empresa, en la que los resultados descriptivos demuestran que cada una de ellas deben ser tomadas en cuenta para su crecimiento y desarrollo.

1.2 Desarrollo de teorías y conceptos

1.2.1 Estrategias de servicio

Para Prieto (2014):

Es una idea unificadora que orienta la atención del equipo humano de la compañía, con una fórmula característica que diferencia a la empresa en la prestación del servicio y que tiene un valor para el cliente, que representa una posición competitiva real. (pág. 56)

Según Aldana de Vega (2014):

Afirma que un servicio es todo sistema, proceso, función o tarea que el proveedor ofrece al cliente y que se caracteriza esencialmente por la intangibilidad, sin otorgar propiedad alguna, mientras que el resultado de la prestación de un servicio puede ser o no algo tangible. (pág. 31)

Prettel (2016) menciona: “Para cualquier tipo de compañía debe estructurarse un programa de servicio al cliente con una estrategia especial (...). En esta medida se logra conservar los clientes” (pág. 309).

Las estrategias de servicio fortalecen las capacidades internas de la organización, pues en este tipo de empresas la estrategia básica es el servicio como tal, siendo el talento humano quienes a través de sus esfuerzos transmiten sus servicios a los clientes. Es importante mantener al equipo humano motivado, para lograr una buena atención al cliente que diferencie en el servicio, generando valor ante la competencia.

1.2.1.1 Planeación estratégica

Según Blandez (2014): “El proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia se llama planeación estratégica y es la herramienta más importante que aplican los gerentes en sus organizaciones” (pág. 48).

De acuerdo a Prettel (2016):

Planeación estratégica es proyectar la compañía a corto, mediano y largo plazo, adecuando los recursos estratégicos a las situaciones del entorno; situaciones que pueden ser, oportunidades para usufructuar, con lo que se espera lograr objetivos puntuales (ventajas competitivas, posicionamiento y finalmente crecimiento institucional), o amenazas a las cuales hay que dimensionarle el riesgo. (pág. 56)

Para Chiavenato (2017):

La planeación estratégica es el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con el propósito de insertarla, por medio de su misión, en el entorno donde actúa, y su producto básico es el plan para la acción organizacional integrada y cohesiva. Por su parte, la estrategia define la estructura de la organización y los procesos internos que buscan producir efectos sumamente positivos en su desempeño. (pág. 41)

La planeación estratégica es una herramienta importante en la empresa, debido a que permite proyectar la compañía a corto, mediano y largo plazo, de esta manera se predice situaciones futuras para tomar decisiones anticipadas, analizando el entorno para aprovechar las oportunidades y evitar situaciones de riesgo.

1.2.1.2 Misión

Según Moyano (2016):

Para enunciar la misión se responden algunas de estas preguntas: ¿qué hacemos?, ¿cómo lo hacemos?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿a qué clientes atendemos?, ¿en qué lugar (ciudad) operamos?, ¿en qué rubro nos desempeñamos?, ¿qué productos ofrecemos?, ¿qué beneficios otorgan nuestros productos?, ¿cómo satisfacemos a nuestros clientes?, ¿qué estándares de calidad ofrecemos?. (pág. 20)

Para Koontz (2017):

La misión o el propósito (términos que a menudo se utilizan indistintamente) identifican la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes. Todo tipo de operación organizada tiene-o debería tener, si es coherente- una misión o un propósito. (pág. 120)

La misión es un elemento principal de la planeación, por tanto, se debe definir en un principio, para tener en claro la razón de la empresa, a que se dedica, para quien dirige sus productos o servicios, para que lo hace y que se debe hacer, definiendo así los compromisos que corresponden a cada miembro de la organización para lograr cumplir sus funciones y objetivos.

1.2.1.3 Visión

De acuerdo a Chiavenato (2017):

La visión es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. Es su esfuerzo por visualizarse en el espacio y el tiempo. Por lo general, la visión

suele estar más orientada hacia aquello que la organización pretende ser que hacia aquello que realmente es. En esta perspectiva, las organizaciones plantean su visión como el proyecto de lo que les gustaría ser a largo plazo y el camino que pretenden seguir para alcanzar ese objetivo. (pág. 284)

León & Díaz (2019) menciona:

La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa (..). La razón de establecer la visión de una empresa, es que sirva como guía que dirija los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección; lograr establecer objetivos, se diseñen estrategias, se tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo sus pautas, logrando coherencia y orden. (pág. 11)

La visión se refiere a la imagen que la empresa quiere reflejar en un futuro, por esto se debe determinar a donde se quiere llegar. La misma que debe ser realista, y se plantea de acuerdo a lo que la empresa es ahora, acorde a las posibilidades materiales que posee, esta no puede ser algo que no se pueda cumplir, de ser así, no aportará al crecimiento de la empresa, lo que hará que se quede estancada sin cumplir sus propósitos.

1.2.1.4 Objetivos

De acuerdo a Luna (2014):

Los objetivos sirven como patrones para seguir la trayectoria del rendimiento y el avance de una organización. El propósito de establecer los objetivos es transformar la declaración de la misión y la dirección de la organización en

lineamientos de actuación, por medio de los cuales se pueda medir el avance de la organización. (pág. 84)

Torres (2014) menciona:

Son los fines que no esperamos alcanzar dentro del período de planeación, pero sí en una fecha posterior. Hacia estos fines es posible hacer ciertos progresos dentro del período para el que se planea. Por ejemplo, obtener una participación predominante en el mercado. (pág. 44)

Los objetivos son fundamentales dentro del periodo de planeación, debido a que son una hoja de ruta a seguir, van de acuerdo a la misión y visión de la empresa, y plantean lo que se espera alcanzar, estos deben ser realistas, concretos, programados en el tiempo, medibles, alcanzables.

1.2.1.5 Desarrollo del talento humano

Gómez & Alemán de la Garza (2013) afirman:

A través del desarrollo de personal se fomenta la preparación constante y amplia de los trabajadores, proporcionando conocimientos que sobrepasan a los exigidos por el puesto de trabajo con el propósito de prepararlos para que progresivamente ocupe funciones más complejas. (pág. 33)

El desarrollo del talento humano comprende las prácticas que ayudan a los colaboradores a obtener las competencias que necesitarán en el futuro con el fin de progresar en la carrera profesional. Por tanto, permite al trabajador desenvolverse mejor en la empresa. Su objetivo es suprimir la visión limitada para resolver problemas que les afectan, ayudando a las personas a pensar estratégicamente e

interiorizar la visión de la empresa (Junquera Cimadevilla & Fernández Sánchez, 2014, pág. 149).

El desarrollo del talento humano es indispensable en toda organización, puesto que comprende en prestar mayor atención a las capacidades de los colaboradores para que obtengan una mejor preparación, y sean capaces de desenvolverse en el entorno. De esta manera el personal amplía su visión, es decir no solo se enfoca en cumplir objetivos propios sino también en cumplir objetivos organizacionales.

1.2.1.6 Capacitación

De acuerdo a González García, Olivares, González Olivares, & Ramos (2014):

La capacitación es el proceso de enseñanza-aprendizaje que inicia con el diagnóstico de las necesidades de capacitación, el cual establece un programa y se apoya en diferentes métodos para fomentar en los empleados, nuevos y actuales, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores de manera adecuada. (pág. 107)

La capacitación implica preparar al trabajador para el desarrollo y desempeño de un trabajo distinto al que normalmente realiza y por regla es mejor retribuido. Además, permite actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador, de esta manera se previene riesgos de trabajo e incrementa la productividad. (Herrera Hernández & Juárez Suárez, 2015, pág. 108)

La capacitación es parte del proceso de desarrollo de personal, mediante el conjunto de actividades didácticas se busca ampliar las habilidades, conocimientos y

actitudes de los colaboradores, de esta manera ellos no solo tendrán conocimiento sobre sus funciones sino también estarán preparados para resolver problemas que se presenten.

1.2.1.7 Políticas

Pérez (2017) afirma: “Las políticas son líneas que orientan el pensamiento y la acción. Crean límites para que exista cierta consistencia en las decisiones que se toman en los diversos ámbitos de actuación de la empresa” (pág. 19).

Blandez (2014) dice:

Las políticas son pautas para la toma de decisiones; contienen un objetivo y guían a los gerentes y empleados a su obtención en situaciones que exigen dirección y sensatez. Las políticas aparecen en dos formas: explícitas e implícitas.

- **Políticas explícitas: formulaciones escritas u orales que proporcionan a los encargados de tomar decisiones, la información necesaria para escoger entre alternativa u opciones.**
- **Políticas implícitas: no se declaran en forma oral o escrita. Pueden existir de manera verbal(...).** (pág. 49)

Las políticas son líneas que guían a los gerentes y colaboradores en las actividades diarias que realizan, su existencia es importante para el control interno, debido a que sin políticas no habría disciplina dentro de la organización. Estas van acorde a los objetivos y pueden ser explícitas o implícitas.

1.2.1.8 Retroalimentación

De acuerdo a Goleman & Cherniss (2013):

La retroalimentación también es una importante herramienta motivacional. Por lo general, las personas pasan más tiempo en las cosas en las que se muestran capaces. Cuando se aprenden nuevos conceptos y habilidades, necesitan apoyo y aliento para continuar avanzando contra obstáculos, y también celebrar los éxitos. Cuando las personas no reciben retroalimentación y apoyo, tienden a perder motivación, o interés en sus objetivos y actividades. (pág. 40)

Es el proceso mediante el cual la información que se obtiene en el control del talento humano se ajusta al sistema administrativo y al resultado de su desempeño con respecto a las tareas que realiza. Consiste, en cómo entender, e informar al trabajador sobre su marcha, detectando si existen desviaciones para corregirlas (Lacalle, 2016, pág. 24).

La retroalimentación, después del proceso de capacitación sirve de apoyo al talento humano, debido a que les permite reforzar los conocimientos adquiridos, siendo capaces de ponerlos en práctica en el desarrollo de sus actividades diarias. Mediante el control y la evaluación que se realiza a los colaboradores, se obtiene resultados, mismos que dan a conocer su desempeño en el trabajo. Es por esto, que las empresas deben considerar realizar evaluaciones de la capacitación en distintos momentos es decir antes, durante y después, para determinar si ha existido aprendizaje sobre los temas impartidos.

1.2.2 Competitividad

Según Marcelino & Ramírez (2014):

La competencia nace de la diferencia; la ausencia de igualdad entre empresas, personas o países obliga a generar factores que la granticen; la competitividad ayuda a generar rentabilidad y ventajas sobre otras empresas o países en el mercado o en otros ámbitos. La competitividad depende de la relación costo-calidad de lo ofrecido, y por ello es preciso utilizar estrategias de producción, gestión o administración más eficientes e innovadoras. (pág. 4)

De acuerdo a Blandez (2014):

En la actualidad, la competitividad es un factor importante, necesitamos ofrecer calidad, precio y servicio a nivel de las mejores organizaciones. No hacerlo es correr el riesgo de desaparecer. (...) Asimismo, es necesario que existan resultados para observar la competitividad, los cuales se relacionan con la excelencia y el cumplimiento de expectativas. Las estrategias se plantean a partir de las siguientes preguntas:

- **¿Qué están comprando los consumidores?**
- **¿Quién es la competencia?**
- **¿Cómo se ve en comparación con nuestra compañía?. (pág. 24)**

Para Rodríguez (2015):

Se viene definiendo la competitividad empresarial como la capacidad de competir de una compañía en su sector de actividad o en su entorno de

referencia. Capacidad determinada por unos atributos internos valorizantes, que podrán dar origen a unas ventajas competitivas genéricas en términos de costes o/ y diferenciación, y a partir de las cuales la compañía formulará unas estrategias que deberán permitirle adaptarse a los cambios que tengan lugar en sus mercados. (pág. 49)

La competitividad es considerada como la capacidad de la empresa para desarrollar una ventaja competitiva frente a las demás empresas, mediante ésta se compara el rendimiento de las personas que laboran en la misma con respecto a otras. Por tanto es importante conocer el estado de la compañía, para formular estrategias con respecto a su entorno y proponerse metas que permitan medir resultados.

1.2.2.1 Análisis competitivo

Según Palacios (2018):

El análisis competitivo es un sistema que consiste en relacionar a la empresa con su entorno, mediante la ayuda del DOFA, para identificar fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia (...):

- **La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.**
- **La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.**
- **La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores. (pág. 9)**

González & Ventura (2013) afirman:

El análisis competitivo de la empresa tiene como objetivo entender la manera en que la empresa trata de alcanzar sus objetivos en los mercados, teniendo en cuenta la interacción con sus competidores. Los principales actores que influyen sobre el mayor o menor éxito de una empresa en el mercado son la propia empresa, los clientes y competidores. (pág. 1)

Para conocer el medio en donde se encuentra la compañía desarrollando sus actividades es importante realizar un análisis competitivo, una de las herramientas que se aplica es el FODA, de esta manera se identifica las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, mismas que sirven de base para diseñar estrategias.

1.2.2.2 Análisis interno

De acuerdo a Monferrer (2013):

El análisis interno consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa (marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas. (pág. 39)

Para Luna (2014):

La investigación del ámbito interno de la empresa precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades. (...) Relacionado a los siguientes puntos:

- **Estrategia actual de la empresa, es decir, cómo está funcionando.**
- **Cadena de valor de la empresa**
- **Problemas estratégicos de la empresa**
- **Posición competitiva de la empresa en relación con la de los rivales.**
- **Recursos de la empresa.**
- **Estructura de la empresa. (pág. 95)**

Según Fernández (2018):

Proporciona una comprensión detallada de los aspectos clave de la empresa, identificando puntos fuertes y débiles, problemas y restricciones. Entre las tareas que se realizan destacan los análisis de rendimiento, de la estrategia existente, de la organización interna, de los costes, del portafolio de productos, de los recursos y de las limitaciones financieras. (pág. 47)

El análisis interno es una evaluación que permite conocer los puntos fuertes y débiles de la compañía, pues estos factores determinan la fuerza sobre la competencia de la organización. Además, los datos que se obtienen, se pueden utilizar para el desarrollo de objetivos en la planificación estratégica.

1.2.2.3 Análisis externo

Sainz de Vicuña (2017) menciona:

La finalidad del análisis de la situación externa es conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las

fortalezas y debilidades propias frente a sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que podemos enfrentar. (pág. 104)

De acuerdo a Fernández Güell (2018):

Supone el examen de los elementos exógenos que afectan a la empresa, lo que da lugar a la identificación de amenazas y oportunidades, tanto presentes como potenciales. Esta tarea consta de cuatro análisis: del cliente, de la competencia, del sector y del entorno. (pág. 47)

El análisis externo se realiza en conjunto con el análisis interno para identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, de esta manera también es una herramienta para realizar la planeación estratégica y así formular estrategias, que permitan aprovechar las oportunidades y responder ante las amenazas a las que está expuesta la compañía.

1.2.2.4 Fuerzas competitivas del mercado

Planellas & Muni (2015) afirman:

El modelo de Michel Porter analiza la evolución de los sectores económicos a través de cinco fuerzas competitivas que condicionan su rentabilidad.

- **La rivalidad entre las empresas existentes: si la rivalidad es alta los precios bajan y los beneficios disminuyen.**
- **Los clientes: cuando tienen poder utilizan su capacidad de negociación para bajar precios o pedir más servicios.**

- **Los proveedores: si son poderosos pueden usar su capacidad de negociación para incrementar precios o mejorar condiciones.**
- **Los nuevos competidores: la amenaza de nuevos entrantes fuerza a bajar precios e invertir en retener clientes.**
- **Los productos o servicios sustitutivos: vienen a satisfacer la misma necesidad de una manera diferente. (pág. 7)**

El análisis de las fuerzas competitivas de Porter permite conocer el grado de la competitividad del sector en el que se encuentra:

- La rivalidad entre competidores
- El poder de negociación de los clientes
- El poder de negociación de los proveedores
- La amenaza de productos sustitutivos y de nuevos entrantes
- Y de la dificultad de salida del sector en el que estamos.

El conocimiento de la realidad actual y futura resulta clave para que la empresa pueda, de una forma ventajosa y sostenida, definir y seguir su estrategia competitiva. El aspecto más relevante es el análisis externo en el que se analiza al mercado en donde se encuentra. (Sainz de Vicuña, 2017, pág. 105)

Otra de las herramientas importantes para estudiar la competencia son las cinco fuerzas de Porter, en esta se analiza el poder de negociación de los compradores y proveedores, la rivalidad entre competidores, amenaza de nuevos competidores, productos sustitutos. Cada una de ellas ayuda a identificar las actividades que realiza la competencia tanto directa como indirecta.

1.2.2.5 Ventaja competitiva

Para Jones & George (2014):

Es la capacidad que tiene una entidad para superar a otras produciendo bienes o servicios deseados, con más eficiencia y eficacia que sus competidores. Los cuatro elementos de la ventaja competitiva son la superioridad en eficiencia, calidad, flexibilidad e innovación, así como la capacidad de respuesta a los clientes. (pág. 23)

De acuerdo a Rubio & Baz (2015):

Se mide por el valor que la empresa es capaz de dar a sus clientes y puede ser vía reducción de precios, mejor servicio, diferenciación del producto (mejor calidad y/o funcionalidad). Las estrategias productivas que sirven como ventajas competitivas tienen que actualizarse constantemente; lo que en un principio puede ser novedoso, finalmente será igualado por la competencia. (pág. 60)

La ventaja competitiva se refiere a los factores que diferencian una empresa de otra, esta permite conocer lo que se debe hacer frente a las amenazas que se presenten en el funcionamiento del negocio. Entre las ventajas competitivas que se debe aplicar es crear valor para los clientes y satisfacer sus necesidades.

1.2.2.6 Calidad

Cuatrecasas & González (2017) afirman:

La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción de los

requerimientos del usuario. La calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para los que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. (pág. 20)

Según Rubio & Baz (2015):

La calidad de un producto o servicio no es lo que el productor introduce en el producto, sino lo que el consumidor obtiene del producto o servicio y por lo que está dispuesto a pagar. Los consumidores pagan solo por lo que les sirve y les da valor; a esto se reduce la calidad. Lograr una alta calidad puede requerir desde cambios menores hasta una reorientación del mercado al que se dirige. (pág. 61)

La calidad es un elemento importante de la ventaja competitiva, esta es la percepción que tiene un cliente acerca de un producto o servicio que recibe. Por tanto, se debe trabajar en dar un servicio de calidad al cliente para evitar pérdidas económicas y de recursos.

1.2.2.7 Innovación

De acuerdo a Jones & George (2014):

Es el proceso de crear nuevos bienes o servicios que los clientes desean, o buscar nuevas formas de producir o proporcionar bienes y servicios-plantea dificultades peculiares. Los gerentes deben crear un entorno en que el personal se sienta motivado e innovar. Por lo general, las innovaciones se concentran en el seno de grupos o equipos pequeños (...). (pág. 23)

Según Gupta (2016): “La innovación es la necesidad de mantener una ventaja competitiva. Los clientes cada vez son más exigentes e inquietos. Quieren productos únicos y los quieren ya” (pág. 72).

Otro de los elementos importantes para el desarrollo de una ventaja competitiva es la innovación, a través de ésta se busca generar nuevas ideas en búsqueda del progreso, partiendo de la aplicación de métodos y conocimientos adquiridos para generar soluciones a los problemas existentes, a fin de mejorar lo que ya existe.

1.2.2.8 Capacidad de respuesta al cliente

Para Alcaide (2015):

Capacidad de respuestas significa, por ejemplo, ofrecer un servicio rápido, contestar de inmediato las llamadas telefónicas de los clientes, flexibilidad para adecuarse a las necesidades de los clientes, enviar de inmediato la información solicitada por los clientes, conceder las entrevistas en el plazo más breve posible, mantener suficiente personal a disposición de los clientes, y similares. (pág. 44)

Martín & Díaz (2016) mencionan: “Buen hacer de los empleados a la hora de prestar el servicio. Disponibilidad para atender a los clientes con rapidez. En la medida que la empresa se anticipa a las necesidades, se genera lealtad de los clientes” (pág. 203).

La capacidad de respuesta también es parte del desarrollo de una ventaja competitiva, porque mediante ella, se logra una mejor atención al cliente en el tiempo determinado, y además permite que la empresa se adapte al entorno

buscando responder las necesidades del cliente. También se relaciona con el desempeño y las habilidades que desarrolla el talento humano para atender a los clientes.

1.3 Fundamentos sociales, psicológicos y legales.

1.3.1 Fundamento social

Este punto está respaldado por el Plan Nacional del Desarrollo, en el objetivo N°1 y el objetivo N°5, mencionando lo siguiente:

Objetivo N°1: “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas. Los pobladores tienen derecho a un trabajo digno en diferentes formas que garantice la seguridad social, para el desarrollo económico del país, promoviendo oportunidades” (Plan Nacional de Desarrollo, 2017, pág. 53)

Objetivo N°5: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Es importante promover la calidad de productos nacionales, como también los servicios y otros insumos para generar valor agregado con enfoque a satisfacer la demanda nacional” (Plan Nacional de Desarrollo, 2017, pág. 80)

Por tanto, la investigación realizada tiene una afectación positiva en el estudio, debido al aporte que se hace a la compañía con respecto a las estrategias de servicio para fortalecer la competitividad, puesto que permite obtener beneficios tanto para los colaboradores como para los clientes.

El mundo empresarial cada vez se vuelve más competitivo, las tendencias crecen a medida que la sociedad exige cambios, surgen nuevas necesidades, debido a que las personas siempre están dispuestas a probar cosas nuevas ya sean bienes o servicios, es por esto que toda empresa en la actualidad debe seguir desarrollándose continuamente para responder y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Entre esas necesidades surge el servicio de vigilancia y seguridad privada, debido a que las empresas públicas y privadas de la provincia de Santa Elena requieren protección sobre sus bienes, además es importante que éstas, garanticen la protección de la vida de las personas que trabajan en ellas.

Pues, en este ámbito se destacan las compañías de servicio de vigilancia y seguridad privada, quienes brindan sus servicios con el fin de garantizar protección a la vida y bienes de sus clientes, por tanto, es importante que estas empresas desarrollen ventajas competitivas que generen un ambiente de confianza hacia sus clientes por medio de personal capacitado dispuestos a contribuir con la sociedad.

1.3.2 Fundamento psicológico

La psicología organizacional se encarga del estudio del comportamiento del ser humano en el mundo del trabajo y sus experiencias en el contexto del trabajo desde la perspectiva individual, grupal y organizacional.

Los fundamentos psicológicos con respecto al tema de investigación intervienen en los guardias de seguridad, pues en las actividades diarias que ellos realizan, se exponen a varios factores, por lo que el personal operativo no tendría la misma

energía luego de una larga jornada de trabajo, pueden verse desmotivados, incumplir con políticas, presentar capacidad de respuesta inadecuada. Estos factores afectan el servicio de seguridad que brindan a los usuarios finales.

1.3.3 Fundamento legal

La presente investigación se basa en las normativas y leyes que la sustenten. Por esto, se menciona las leyes y reglamentos vigentes, a continuación:

1.3.3.1 Constitución de la República del Ecuador

(Constitución de la República del Ecuador, 2008)

TÍTULO II: DERECHOS

Sección octava: Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

TÍTULO VI: RÉGIMEN DE DESARROLLO

Sección tercera: Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

1.3.3.2 Código de Trabajo

(Código de Trabajo, 2018)

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada

a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

1.3.3.3 Ley de Compañías

(Ley de Compañías del Ecuador, 2014)

Art. 1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año: a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley; b) La

nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y, c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

1.3.3.4 Ley de Vigilancia y Seguridad Privada

(Reglamento a la ley de vigilancia y seguridad privada, 2015)

CAPÍTULO I

DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA

Art. 1.- Objeto de la Ley. - Esta Ley regula las actividades relacionadas con la prestación de servicios de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores; por parte de compañías de vigilancia y seguridad privada, legalmente reconocidas. Se entiende por prestación de dichos servicios la que sea proporcionada, dentro del marco de libre competencia y concurrencia, a cambio de una remuneración.

CAPÍTULO II

DE LAS COMPAÑÍAS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA

Art. 4.- Requisitos para el personal. - El personal que preste sus servicios en esta clase de compañías, como guardias e investigadores privados, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

a) Ser calificado y seleccionado previamente por la compañía empleadora, de acuerdo a su idoneidad, competencia, experiencia y conocimientos respecto de la función o actividad a desempeñar. La contratación del personal de vigilancia se efectuará con sujeción al Reglamento de la presente Ley; b) Tener ciudadanía ecuatoriana; c) Haber completado la educación básica; d) Acreditar la Cédula Militar; y, e) Haber aprobado cursos de capacitación en seguridad y relaciones humanas, que incluyan evaluaciones de carácter físico y psicológico que serán dictados por profesionales especializados.

El personal de las compañías de seguridad y vigilancia privada será denominado como guardias o investigadores privados, según la clase de actividad que realicen; y, su calidad será acreditada con la respectiva credencial de identificación, que será otorgada por la compañía contratante.

Art. 6.- Los representantes legales y administradores de las compañías de vigilancia y seguridad privada serán los responsables del proceso de calificación y selección del personal que labore bajo sus órdenes y dependencia, estando obligados a capacitarlo mediante cursos y seminarios dictados por profesionales especializados. En el caso de que estas compañías creen establecimientos de formación para tal efecto, deberán contar con la asesoría y supervisión periódica de la Policía Nacional.

Art. 7.- Constitución. - Las compañías de vigilancia y seguridad privada se constituirán, bajo la especie de compañía de responsabilidad limitada, de acuerdo a la Ley de Compañías y la presente

Ley. Art. 8.- Objeto Social.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada tendrán por objeto social la prestación de servicios de prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia y transporte de valores; investigación; seguridad en medios de transporte privado de personas naturales y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; y, el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma. En consecuencia, a más de las actividades señaladas en su objeto social, las compañías de vigilancia y seguridad privada solamente podrán realizar las que sean conexas y relacionadas al mismo.

CAPÍTULO IV

DEL CONTROL DE LAS COMPAÑÍAS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA

Art. 17.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada estarán sujetas al control y vigilancia del Ministerio de Gobierno y Policía, conjuntamente con la Superintendencia de Compañías de conformidad con la Ley de Compañías.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Tipos de investigación

2.1.1 Investigación exploratoria

Se utiliza el tipo de investigación **exploratoria**, debido a que permite tener un acercamiento a la realidad sobre el problema que actualmente están afectando a la compañía Calenseg Cia. Ltda. Pues, mediante este tipo de investigación se recoge la información necesaria que aporta al objeto de estudio, por medio de la entrevista al gerente y al personal administrativo de la compañía.

2.1.2 Investigación descriptiva

Se utiliza el tipo de investigación **descriptiva**, pues describe hechos, situaciones, personas, filosofía empresarial, actitudes, entre otros aspectos claves que ayudan al desarrollo de la investigación, mediante este enfoque, se identificó las características de la población estudiada, se seleccionó las fuentes, herramientas y técnicas para el levantamiento de información. Dicha información una vez plasmada se utilizó en el análisis y permitió identificar posibles soluciones a los problemas encontrados.

2.1.3 Investigación cualitativa

En el trabajo de investigación se utilizaron preguntas elaboradas a través de entrevistas, en la que se recopiló información sobre el tema al gerente y al personal administrativo, así mismo se utilizó la observación directa. Estas técnicas permitieron el análisis de los factores, experiencias con respecto a las estrategias de

servicio y competitividad de la empresa, siendo este un enfoque cualitativo debido a que los datos recopilados no son numéricos, pero evalúan el desarrollo de los sucesos y los transforma en la realidad para el análisis de una mejor perspectiva.

2.1.4 Investigación cuantitativa

Además, para el diseño de la investigación se emplea un enfoque cuantitativo, pues mediante la elaboración de encuestas se recopiló información que se cuantifica en gráficos, porcentajes, que sirvieron para realizar los análisis estadísticos y de esta manera se logre complementar la información en conjunto con el otro enfoque de investigación.

2.1.5 Otras fuentes de investigación

2.1.5.1 Investigación bibliográfica

Este tipo de investigación permitió reconocer las teorías de las dos variables del objeto de estudio, basadas en libros sobre estrategias de servicio y competitividad, siendo estas las bases científicas que guían al desarrollo de las demás etapas a seguir. Además, mediante el conocimiento claro de las teorías de diferentes autores, se procedió a realizar análisis, interpretación y reflexión; complementando dicha información en el marco teórico.

2.1.5.2 Investigación de campo

Este tipo de investigación se utilizó para la recopilación de datos de fuentes primarias, pues, permitió obtener evidencias desde el lugar de los hechos en donde se realiza la investigación, entre los factores que se indagan se encuentra el

ambiente de trabajo, clima organizacional y entorno natural en el que se desenvuelven las personas al momento de realizar su trabajo.

En la investigación in situ se realizó una observación directa sobre el objeto de estudio en su ambiente natural, así mismo la entrevista al gerente y al personal administrativo, además de las encuestas a los trabajadores. De esta manera se identificó las causas que ocasionan el problema presentado acerca de lo que afecta la competitividad de la compañía para su respectivo análisis en búsqueda de soluciones.

2.2 Métodos de investigación

2.2.1 Método deductivo

El método deductivo es una estrategia de razonamiento que va de lo general a lo particular, en este se analizó las teorías de la investigación, los hechos deducidos, las características y actitudes de las personas que forman parte del entorno de trabajo, entre otros factores para determinar la realidad del objeto de estudio. Debido a que se deduce que la escasez de estrategias de servicios ocasiona un nivel de competitividad bajo con respecto a las demás compañías de seguridad.

2.2.2 Método inductivo

Este método permite obtener conclusiones generales, va de lo particular a lo general, el razonamiento es un factor clave por lo que permite observar los hechos en su estado natural para luego analizarlos y obtener conclusiones sobre ellos. Mediante este método se analizó la situación actual de las estrategias de servicio de

la compañía de seguridad, también se identificó necesidades del personal tanto administrativo como operativo, utilizando los instrumentos de recolección de información.

2.3 Diseño del muestreo

La población y muestra utilizada para esta investigación es de 60 personas conformadas por el personal administrativo, operativo y clientes.

Población y muestra uno: Entrevista

La población y muestra uno considerada para la entrevista, es de cinco personas:

Tabla 1: Población a entrevistar (Población 1)

INFORMANTES	CANTIDAD
Gerente General de la Compañía Calenseg	1
Presidente de la Compañía Calenseg	1
Jefe de Talento Humano	1
Jefe de Contabilidad y Tesorería	1
Jefe de Operaciones	1
TOTAL	5

Fuente: Compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Población y muestra dos: Encuesta

La población y muestra dos, es de cincuenta y cinco personas, conformada por el personal operativo (guardias de seguridad) y los clientes de la compañía (personas naturales y jurídicas tanto el sector público como privado, que solicitan el servicio de seguridad). Para esta investigación la población es igual a la muestra, puesto que el objeto de estudio es pequeño, no se aplicó una fórmula estadística:

Tabla 2: Población a encuestar (Población 2)

INFORMANTES	CANTIDAD
Trabajadores de la compañía Calenseg.	45
Clientes	10
TOTAL	55

Fuente: Compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

2.4 Diseño de recolección de datos

2.4.1 Observación.

Esta técnica permitió obtener información precisa por medio de la observación, puesto que se aplicó en el área en donde laboran los trabajadores de la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA, con la finalidad de definir el ambiente organizacional y de qué manera están aplicando las estrategias de servicio.

2.4.2 Entrevista.

La **entrevista estructurada**, se utilizó como técnica principal para la recolección de información mediante preguntas estructuradas que fueron realizadas en este caso al Gerente General y al personal administrativo, con respecto a las estrategias de servicio que están aplicando en la empresa.

El cuestionario de la **entrevista** está relacionado tanto con la variable independiente que es estrategias de servicio como con la variable dependiente que es la competitividad, debido a que se requiere recopilar información acerca de la situación actual de las estrategias de servicio, y además de cómo se lleva a cabo la competitividad en la empresa con respecto a otras que brindan el mismo servicio,

por lo tanto, las preguntas se detallan de manera abierta, dando libertad de opinión al entrevistado.

2.4.3 Encuesta

La **encuesta**, permite recopilar información relevante que aporta al objeto de investigación, por lo tanto, este instrumento se utilizó para el análisis de las estrategias de servicio y la competitividad, con preguntas relacionadas a sus dimensiones como son la planificación estratégica, desarrollo del talento humano, análisis competitivo y ventaja competitiva.

La encuesta dirigida a **trabajadores y clientes** de la compañía de seguridad Calenseg, comprende preguntas cerradas, estructuradas con la escala de Likert. La aplicación de la encuesta a los trabajadores y clientes, es importante para evaluar el conocimiento que tienen ellos acerca de la empresa, conociendo cuáles son sus necesidades para su desarrollo, debido a que además de trabajar en la compañía, brindan sus servicios de seguridad a otras empresas de la provincia.

La encuesta a los clientes es fundamental, debido a que son ellos quienes pueden opinar acerca del servicio de seguridad de la compañía. La estructura de la encuesta facilita la tabulación y permite realizar el análisis de la información por medio de gráficos, de manera que se evidencien los resultados para la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis de datos

3.1.1 Análisis de los resultados de la observación.

La guía de observación se realizó en las oficinas de la compañía Calenseg, ubicadas en el cantón La Libertad. Esta técnica permitió identificar el ambiente de trabajo del personal y se intercambió información con el personal administrativo. Para el estudio se consideró las variables estrategias de servicio y competitividad. Se determinó que la mayor parte de las personas que trabajan en el departamento administrativo reconocen que existe misión y visión, sin embargo, los directivos no han hecho que se muestran visibles en las oficinas de la compañía.

Por otra parte, también se evidenció que la compañía tiene sus objetivos establecidos. Los colaboradores están capacitados, pero es necesario que sus habilidades sean fortalecidas en temas de seguridad, atención al cliente y en otros temas que fortalecen sus competencias en su área como son el manejo de armas y defensa personal.

Los supervisores se encargan de difundir las políticas de la compañía a los colaboradores, aunque existe falencia en la retroalimentación de conocimientos, es decir que el proceso del plan de capacitación es incompleto, pues se las realiza y rara vez existe el seguimiento para determinar si en realidad ha existido aprendizaje a través de la evaluación de las actitudes y aptitudes antes y después de la formación.

Con respecto al análisis de la variable competitividad, se reconoció que existe el compromiso por fortalecer las debilidades del talento humano en la atención, capacidad de respuesta y relaciones humanas, debido a que son quienes principalmente brindan el servicio a otras empresas de la provincia.

Así mismo, los directivos muestran interés por aprovechar oportunidades y evadir amenazas del mercado como la entrada de nuevos competidores con mejores ofertas sobre el servicio, por lo que es necesario realizar análisis internos y externos con mayor frecuencia. En la compañía se realizan análisis de la competencia de manera empírica, es decir escasamente utilizan herramientas administrativas que les permita conocer lo que realiza la competencia.

Otro punto, es que los colaboradores se muestran dispuestos a entregar un servicio de calidad, aunque se evidencia la inexistencia de un plan de capacitaciones en temas de calidad. El personal administrativo demuestra poco interés por innovar en la prestación de servicio, debido a que expresan que la adquisición de equipos tecnológicos es costosa.

Los guardias de seguridad están dispuestos atender las necesidades de los clientes, aunque aún existe deficiencia en la capacidad de respuesta inmediata, por lo que deben enfocarse en dar soluciones inmediatas y buen trato a los usuarios. Existe cierta desmotivación en el personal operativo por las largas jornadas y turnos rotativos, además de que el sueldo que perciben es básico y los incentivos que reciben son insuficientes para que le motiven a ejercer esta función, la que en ciertos casos es de gran riesgo.

3.1.2 Análisis de la entrevista.

Entrevista realizada al gerente Sr. Marcelo Gallegos y al personal administrativo de la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg Cia Ltda, del cantón La Libertad. La entrevista permitió recopilar información relacionada a las estrategias de servicio y evidenciar el manejo de las actividades diarias que realiza la empresa para prestar sus servicios a los clientes.

1.- ¿La compañía cuenta con una misión y visión que oriente en la gestión estratégica para la prestación de servicios?

Indica que cuenta con la misión y visión empresarial, aunque menciona que fueron elaboradas como requisito para cumplir con ciertas disposiciones y normativas. El personal administrativo, tiene conocimiento de que existe filosofía empresarial, aunque mencionan que en la actualidad existe deficiencia en la planeación estratégica.

2.- ¿La empresa cuenta con objetivos empresariales y los utiliza para realizar sus actividades?

Menciona que la empresa cuenta con objetivos y si los utiliza para realizar sus actividades diarias, debido a que son la guía para cumplir sus funciones y así dirigir al personal. Los administrativos mencionan que conocen los objetivos, aunque en ocasiones ellos realizan otra tarea que no pertenece a su área de trabajo.

3.- ¿La compañía cuenta con políticas establecidas y son impartidas al personal?

La compañía cuenta con políticas internas y externas, que son impartidas al personal operativo a través del supervisor, quien a su vez controla que estas se cumplan de

acuerdo a lo establecido. Por otro lado, los administrativos mencionan que se trata que los colaboradores cumplan con las políticas, aunque existe veces que el personal operativo incumple con la normativa del uso del equipamiento completo, cuyo requisito es importante para reflejar una buena imagen.

4.- ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación?

Señala que realiza capacitaciones dos veces al año principalmente en temas como primeros auxilios, uso del extintor y seguridad. Los administrativos indican que es importante que se brinden capacitaciones debido a que de esta manera se desarrolla el personal, estas se imparten de acuerdo al número de colaboradores con los que cuentan.

5.- ¿Se realiza retroalimentación después de impartir las capacitaciones?

Considera que dar retroalimentación al plan de capacitación dado a los trabajadores es importante para que se desempeñen bien en su área de trabajo, por lo tanto, se realiza retroalimentación luego de las capacitaciones con el fin de que el personal logre mejorar su rendimiento. Los administrativos mencionan que ellos también están de acuerdo con que se realice retroalimentación para que exista mayor comprensión acerca de los conocimientos que se adquieren en las capacitaciones.

6.- ¿Se realizan análisis internos y externos con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la compañía?

Los entrevistados señalan que si han realizado un diagnostico tanto interno como externo, pero siempre se trata de buscar aspectos positivos y negativos que se puedan mejorar para ser más competitivos. Consideran que para hacer el análisis

interno y externo no aplican herramientas administrativas, por tanto, la detección de falencias no es inmediata.

7.- ¿Cómo es la competencia y cuál considera que es su mayor competidor?

En la provincia si existe competencia, considera que su mayor competidor es la compañía Jaguar Security debido a que brinda variedad de servicios similares como: seguridad fija, seguridad electrónica, seguridad vip, seguridad de eventos sociales, servicio de custodios y servicio de investigaciones. Los administrativos mencionan que la compañía debe estar pendiente de la competencia para determinar en qué aspectos se puede mejorar.

8.- ¿Cómo califica usted la calidad de servicio que brinda a sus clientes y que factores considera necesarios?

Consideran que la calidad de servicio de la compañía de seguridad es buena, pues se trata de seguir estándares de calidad sujetos en parámetros de eficiencia y exigencia de los clientes, por tanto, la preparación del personal es fundamental para transmitir los servicios, pues se relacionan a diario con personas que visitan sus sitios de trabajo, por esto es importante tomar en cuenta factores como: atención al cliente, capacidad de respuesta y relaciones humanas.

9.- ¿Está de acuerdo en que entregar un servicio de calidad, ayudará al crecimiento de la compañía?

El gerente menciona que actualmente se lleva el control de calidad por medio de estándares que están dispuestos por la ISO 9001, por esta razón siempre están en la búsqueda de calidad en el servicio. Los administrativos mencionan que la calidad

en el servicio es importante porque es así como los clientes confiarán en el servicio de la compañía.

10.- ¿Qué factor considera que se debe mejorar para innovar en el servicio de la compañía de seguridad?

En esta pregunta opina que, uno de los factores importantes para innovar en la compañía de seguridad es el desarrollo del personal a través de la capacitación en temáticas relacionadas con el servicio como seguridad, manejo de armas, primeros auxilios y defensa personal, de esta manera el personal entrenado permitirá innovar en el servicio. Los administrativos demuestran poco interés por la innovación en la compañía, pues señalan que se enfocan solo en la seguridad.

11.- ¿La respuesta al cliente es inmediata y personalizada?

Considera que la respuesta que le dan a sus clientes es inmediata y personalizada, pues están siempre pendientes de atender sus necesidades y de alguna inconformidad en caso de que existiera. Los administrativos indican que la buena atención al cliente se da, respondiendo inmediatamente sus necesidades.

12.- ¿Considera usted que las estrategias de servicio fortalecen la competitividad de la compañía?

Menciona que las estrategias de servicios son fundamentales para todo tipo de empresa, puesto que a través de ellas se logra el desarrollo del talento humano, obteniendo varias alternativas de solución para fortalecer la competitividad. Esta sería una herramienta que facilitará a la empresa la detección inmediata de falencias para determinar en qué aspectos se puede mejorar, comprometiendo a todos los miembros a dar lo mejor de sí para alcanzar los objetivos empresariales.

3.1.3 Encuestas aplicadas a los trabajadores de la compañía Calenseg.

1.- ¿Tiene conocimiento de que la compañía cuenta con su misión y visión para cumplir sus objetivos?

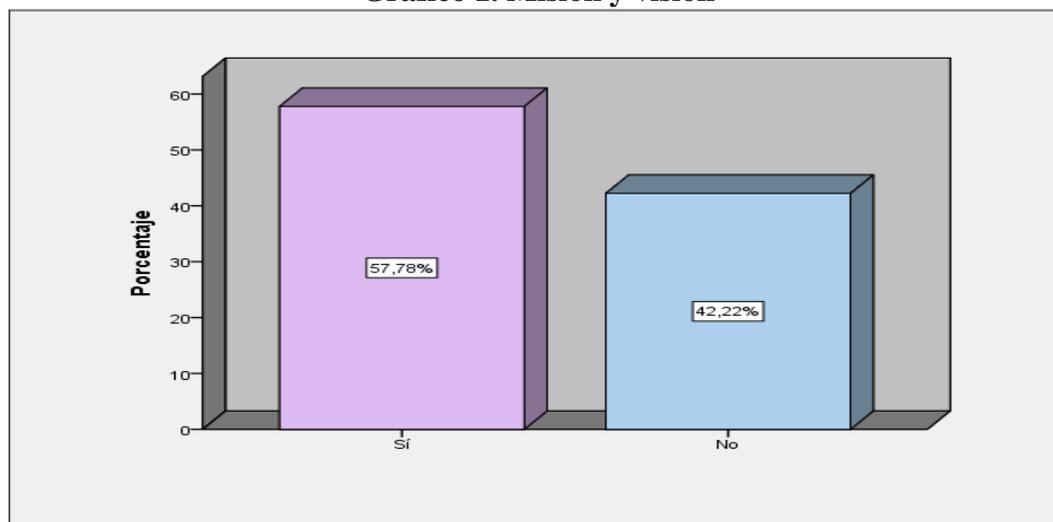
Tabla 3. Misión y visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	26	57,8	57,8	57,8
	No	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 1. Misión y visión



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los resultados de la encuesta reflejan que la mayor parte de los colaboradores, tienen conocimiento de que la compañía cuenta con la misión y visión, aunque existen colaboradores que aún no están informados sobre estas herramientas, siendo esto un aspecto indispensable para que exista mayor compromiso con respecto a los objetivos y a la filosofía empresarial.

2.- ¿El trabajo que usted realiza está en función de los objetivos empresariales?

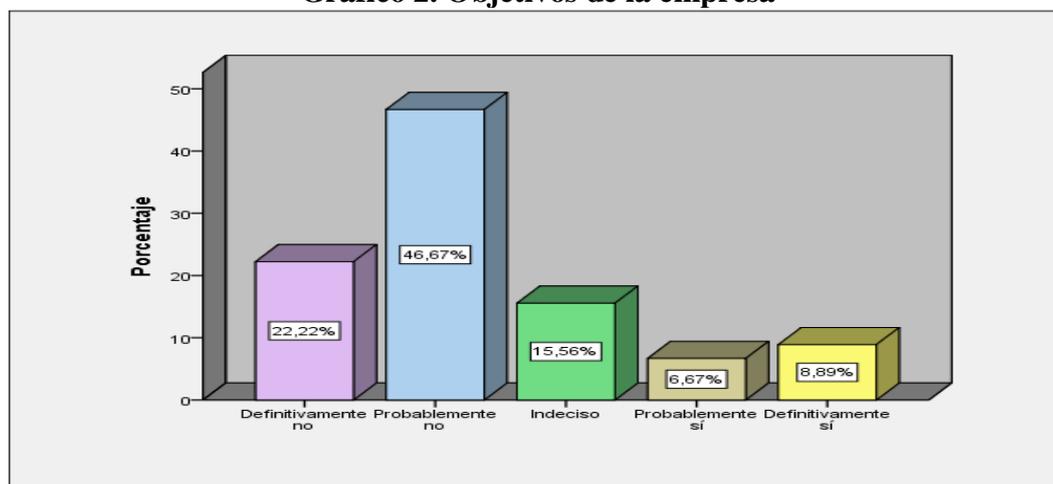
Tabla 4. Objetivos de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	10	22,2	22,2	22,2
Probablemente no	21	46,7	46,7	68,9
Indeciso	7	15,6	15,6	84,4
Probablemente sí	3	6,7	6,7	91,1
Definitivamente sí	4	8,9	8,9	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 2. Objetivos de la empresa



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

La mayoría de trabajadores encuestados consideran que no realiza sus funciones en base a los objetivos de la empresa, pues indican que no tienen conocimiento sobre ellos, ya que la alta dirección rara vez los ha socializado, siendo éste uno de los aspectos negativos para que todos los colaboradores manejemos una línea de actuación, que permita que los clientes tengan la fidelidad y credibilidad de la empresa.

3.- ¿Conoce usted acerca las políticas relacionadas a la seguridad y protección que brinda la compañía?

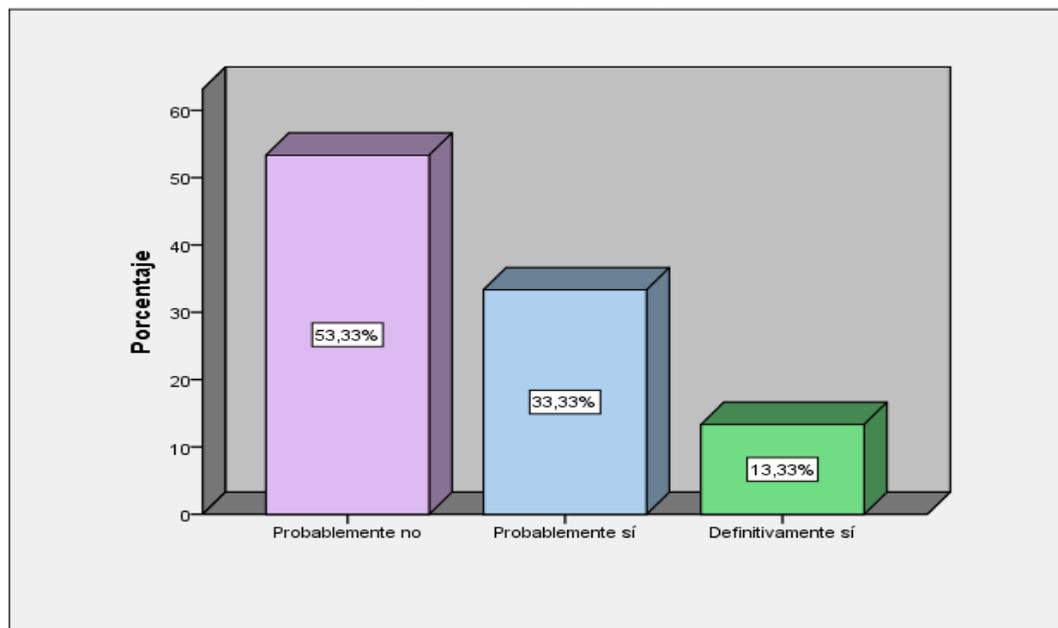
Tabla 5. Políticas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	24	53,3	53,3	53,3
	Probablemente sí	15	33,3	33,3	86,7
	Definitivamente sí	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 3. Políticas



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los resultados demuestran que la mayor parte de los encuestados conocen parcialmente las políticas de la compañía, debido a que, en su ingreso, se las imparte de manera general, pero aún falta conocer más sobre ellas, especialmente las relacionadas a seguridad y protección, por el riesgo que implica este tipo de trabajo.

4.- ¿Cómo colaborador, que atributos considera usted, son relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes?

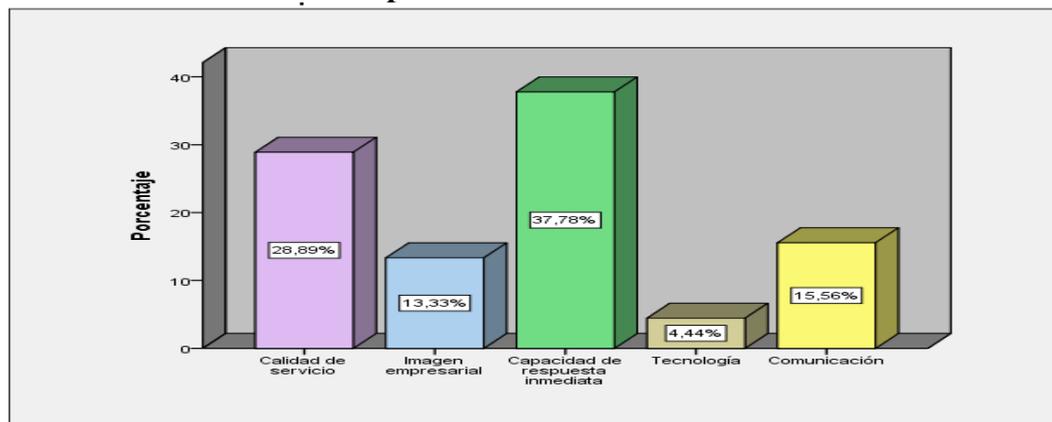
Tabla 6. Atributos para satisfacer necesidades de los clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Calidad de servicio	13	28,9	28,9	28,9
Imagen empresarial	6	13,3	13,3	42,2
Capacidad de respuesta inmediata	17	37,8	37,8	80,0
Tecnología	2	4,4	4,4	84,4
Comunicación	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 4. Atributo para satisfacer necesidades de los clientes.



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Se muestra que gran parte de los encuestados consideran que la capacidad de respuesta inmediata, es uno de los factores más relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes, un porcentaje considerable mencionaron que la calidad del servicio es otro atributo para ser más competitivos, razones por las que la empresa debe enfocarse en mantener y mejorar estos elementos.

5.- ¿Considera que la empresa cumple con las expectativas que los clientes tienen sobre el servicio de seguridad y protección de bienes?

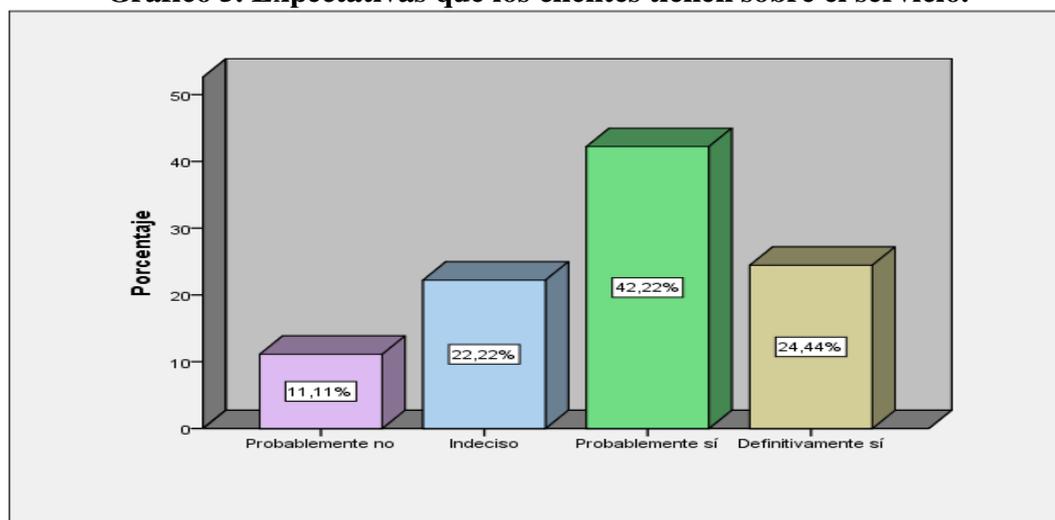
Tabla 7. Expectativas que los clientes tienen sobre el servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Probablemente no	5	11,1	11,1	11,1
Indeciso	10	22,2	22,2	33,3
Probablemente sí	19	42,2	42,2	75,6
Definitivamente sí	11	24,4	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 5. Expectativas que los clientes tienen sobre el servicio.



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

En base a los resultados obtenidos, se determina que la mayoría de los encuestados considera que la empresa sí cumple con las expectativas que los clientes tienen sobre el servicio de seguridad y protección de bienes, aunque es necesario que se realicen diagnósticos para determinar los aspectos que se puedan mejorar para la atención de los clientes.

6.- ¿Cómo colaborador, piensa usted que la empresa proporciona las motivaciones adecuadas para ejercer un trabajo eficiente y de riesgo?

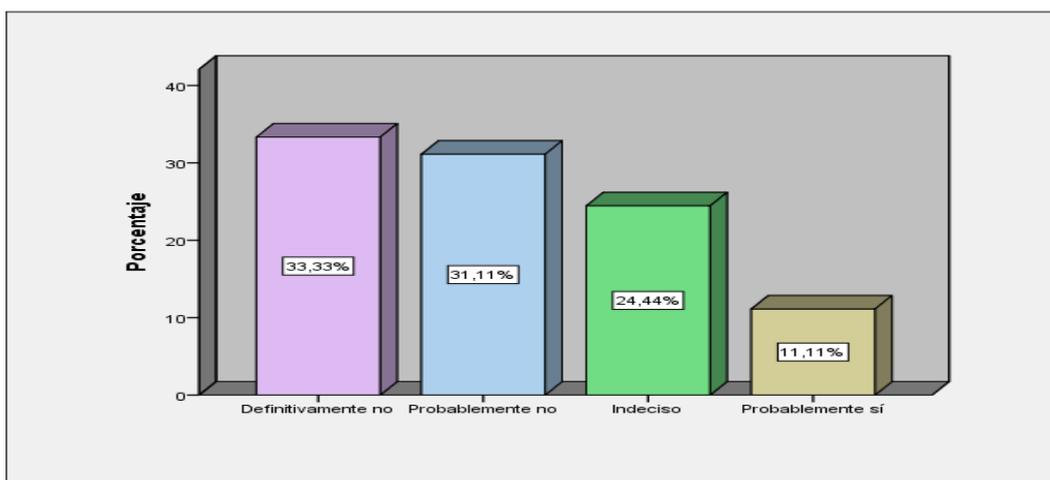
Tabla 8. Motivaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	15	33,3	33,3	33,3
Probablemente no	14	31,1	31,1	64,4
Indeciso	11	24,4	24,4	88,9
Probablemente sí	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 6. Motivaciones



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Un alto porcentaje de los encuestados piensan que la empresa no proporciona las motivaciones adecuadas para ejercer un trabajo eficiente y de riesgo, consideran que las capacitaciones esporádicas, el sueldo que perciben es básico y la falta de un seguro para la protección de sus familiares, son factores que si se perfecciona, ayudaría a tener un mayor compromiso con la empresa.

7.- ¿La empresa imparte capacitaciones? ¿Cuáles son los aspectos que consideran para impartir las capacitaciones?

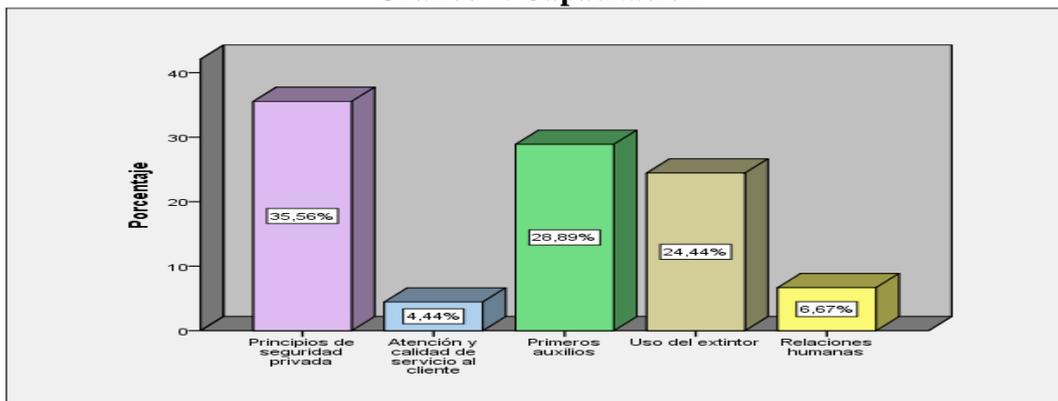
Tabla 9. Capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Principios de seguridad privada	16	35,6	35,6	35,6
Atención y calidad de servicio al cliente	2	4,4	4,4	40,0
Primeros auxilios	13	28,9	28,9	68,9
Uso del extintor	11	24,4	24,4	93,3
Relaciones humanas	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 7. Capacitación



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los colaboradores indican que la compañía si imparte capacitaciones, los temas considerados frecuentemente son principios de seguridad privada, primeros auxilios y uso del extintor, aunque consideran que los temas sobre atención y calidad de servicio al cliente es un aspecto muy importante para lograr la fidelidad del cliente.

8.- ¿Con qué frecuencia la empresa realiza capacitaciones?

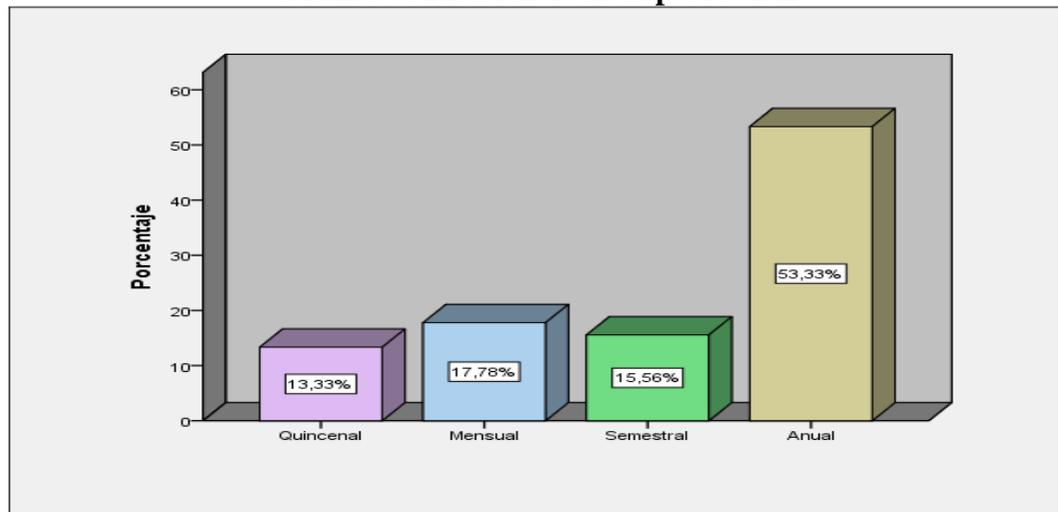
Tabla 10. Frecuencia de capacitación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Quincenal	6	13,3	13,3
	Mensual	8	17,8	31,1
	Semestral	7	15,6	46,7
	Anual	24	53,3	100,0
	Total	45	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 8. Frecuencia de capacitación



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Según los resultados obtenidos en el gráfico 8, los encuestados indican en su mayoría, que la compañía realiza capacitaciones anualmente, aunque se planifica en los mismos temas básicos que son primeros auxilios, principios de seguridad y uso del extintor, es decir no se consideran a fondo temas de seguridad, se debería organizar mejor las capacitaciones para perfeccionar y adquirir nuevos conocimientos.

9.- ¿Considera usted que cuentan con la capacitación suficiente para ejercer el trabajo de seguridad y protección de bienes?

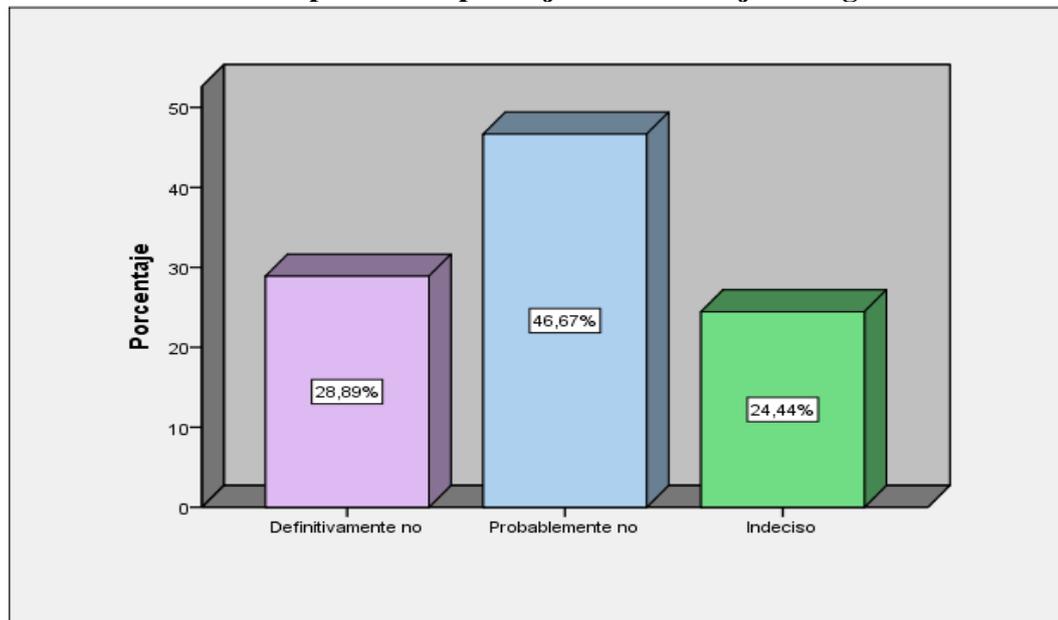
Tabla 11. Capacitación para ejercer el trabajo de seguridad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	13	28,9	28,9	28,9
Probablemente no	21	46,7	46,7	75,6
Indeciso	11	24,4	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 9. Capacitación para ejercer el trabajo de seguridad



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Teniendo en cuenta los resultados del gráfico 9, la mayor parte de los encuestados consideran que no cuentan con la capacitación suficiente, pues se requiere mayor preparación en defensa personal y entrenamiento físico para ejercer el trabajo de seguridad y protección de bienes.

10.- ¿Qué debilidades considera usted que tiene el personal de vigilancia y seguridad de la empresa?

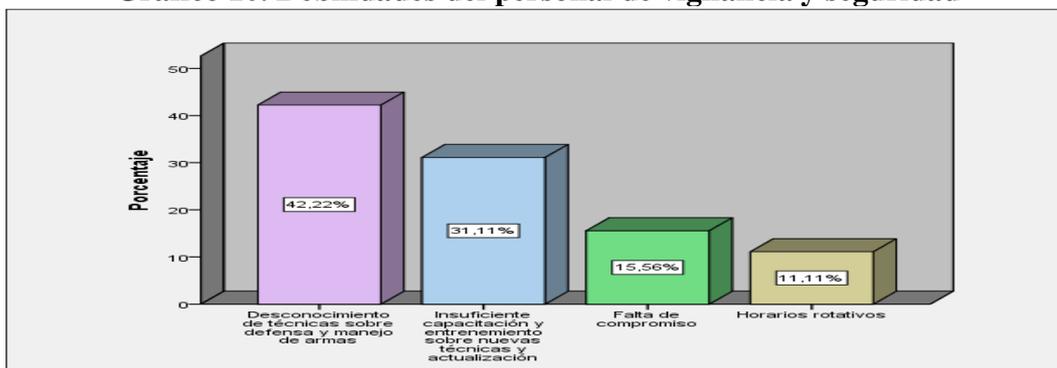
Tabla 12. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Desconocimiento de técnicas sobre defensa y manejo de armas	19	42,2	42,2	42,2
Insuficiente capacitación y entrenamiento sobre nuevas técnicas y actualización	14	31,1	31,1	73,3
Falta de compromiso	7	15,6	15,6	88,9
Horarios rotativos	5	11,1	11,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 10. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

De acuerdo al gráfico 10, los encuestados manifiestan que presentan desconocimiento en técnicas sobre defensa personal y manejo de armas, siendo esto un aspecto negativo porque limita las competencias en su área y afecta a su formación profesional.

11.- ¿Cuáles son los aspectos que considera necesarios actualizar para trabajar y cumplir con las exigencias de un buen servicio?

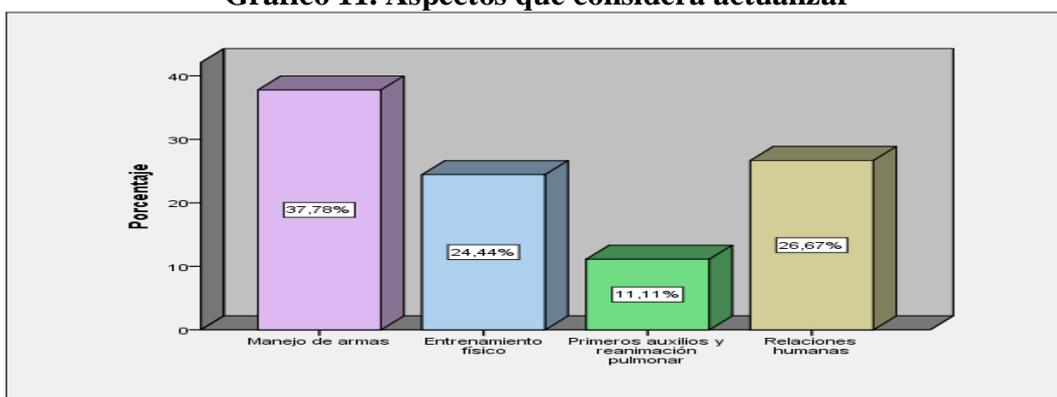
Tabla 13. Aspectos que considera actualizar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Manejo de armas	17	37,8	37,8	37,8
Entrenamiento físico	11	24,4	24,4	62,2
Primeros auxilios y reanimación pulmonar	5	11,1	11,1	73,3
Relaciones humanas	12	26,7	26,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 11. Aspectos que considera actualizar



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Se puede determinar que la mayoría de los encuestados considera necesario, actualizar sus conocimientos en temas de manejo de armas, por la protección en el manejo de bienes y para salvaguardar su integridad tanto física como personal, seguido de relaciones humanas por la atención al cliente, entrenamiento físico y en menor cantidad primeros auxilios, todos estos aspectos son importantes porque de ellos depende mantener la fidelidad de los clientes.

12.- ¿La compañía realiza retroalimentaciones después de las capacitaciones que imparte?

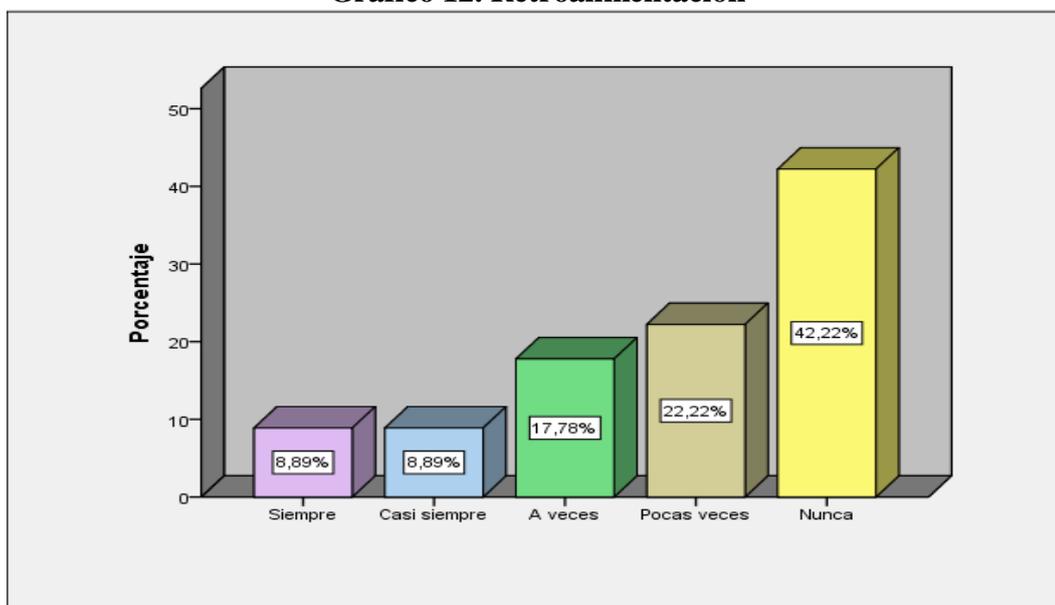
Tabla 14. Retroalimentación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	4	8,9	8,9	8,9
Casi siempre	4	8,9	8,9	17,8
A veces	8	17,8	17,8	35,6
Pocas veces	10	22,2	22,2	57,8
Nunca	19	42,2	42,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 12. Retroalimentación



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

La mayor parte de los colaboradores encuestados indican que la compañía no realiza la retroalimentación para cumplir con el plan de capacitaciones. Por lo tanto, no se evalúa la efectividad y eficiencia de los resultados del plan de capacitación.

3.1.4 Encuestas aplicadas a los clientes de la compañía Calenseg.

1.- ¿Cuáles de los siguientes elementos considera que son básicos para proporcionar la calidad de servicio que espera como cliente?

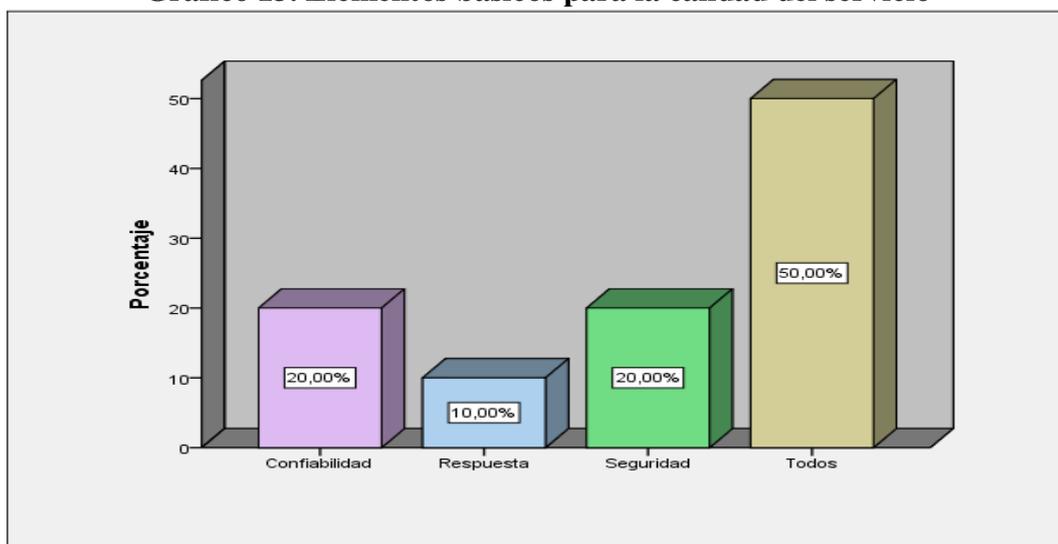
Tabla 15. Elementos básicos para la calidad del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Confiabilidad	2	20,0	20,0	20,0
	Respuesta	1	10,0	10,0	30,0
	Seguridad	2	20,0	20,0	50,0
	Todos	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 13. Elementos básicos para la calidad del servicio



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Según los resultados en el gráfico 13, la mayor parte de los encuestados manifiesta que la confiabilidad, respuesta y seguridad son elementos importantes para brindar un servicio de calidad, pues cada uno de ellos lo complementan, para llegar así a crear una buena relación con los clientes y cumplir sus expectativas.

2.- ¿Qué atributos considera relevantes para satisfacer sus necesidades cómo cliente?

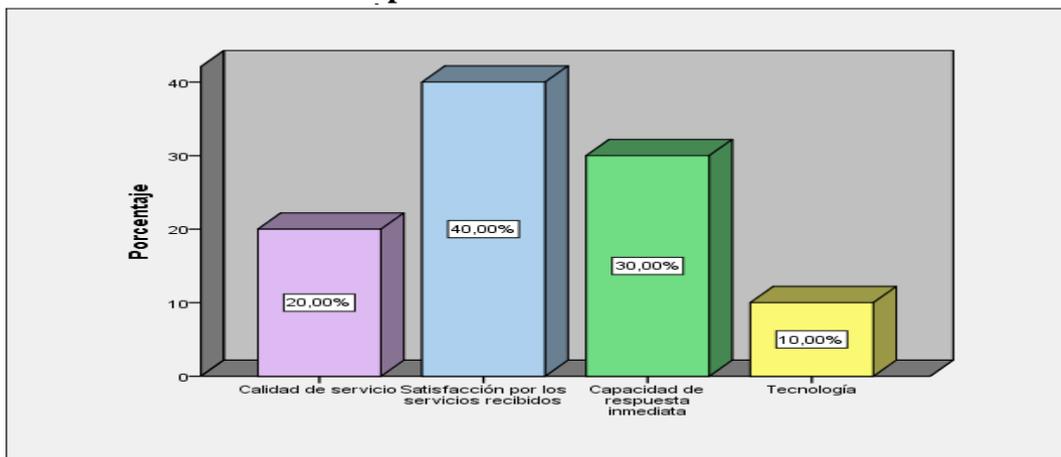
Tabla 16. Atributos para satisfacer sus necesidades cómo cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Calidad de servicio	2	20,0	20,0	20,0
Satisfacción por los servicios recibidos	4	40,0	40,0	60,0
Capacidad de respuesta inmediata	3	30,0	30,0	90,0
Tecnología	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 14. Atributos para satisfacer sus necesidades cómo cliente



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Según los resultados alcanzados, muestran que los clientes en su mayor parte consideran necesario, la satisfacción por los servicios recibidos y capacidad de respuesta inmediata para cubrir sus necesidades, debido a que el personal de seguridad debe estar preparado para responder cualquier situación y no limitarse solo en su área.

3.- ¿De qué manera califica la calidad de servicio recibido por la empresa?

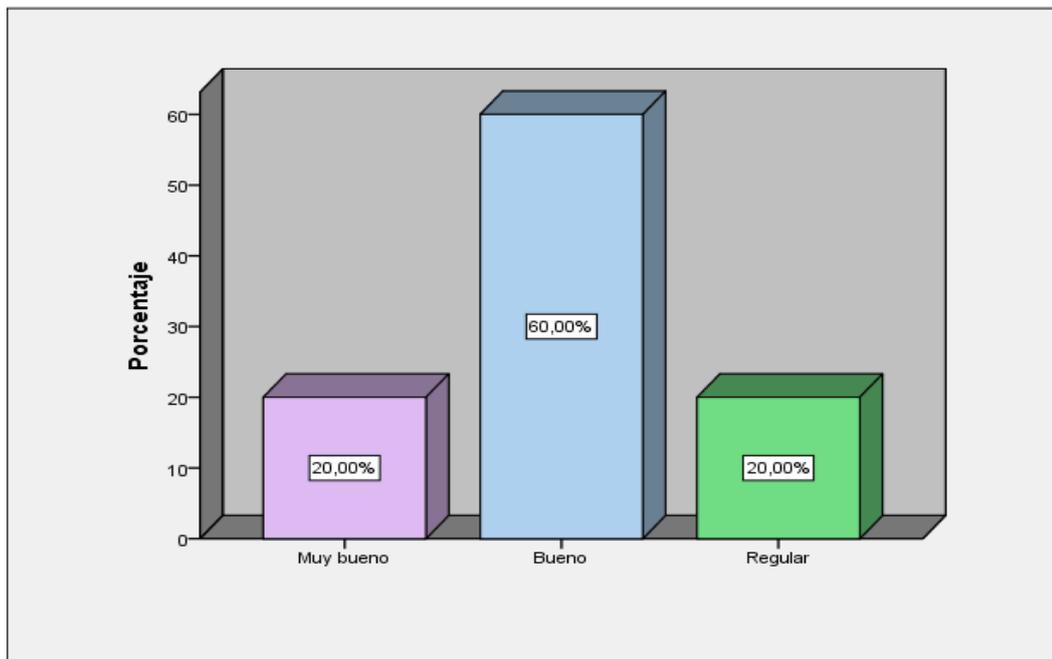
Tabla 17. Calidad de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	2	20,0	20,0	20,0
	Bueno	6	60,0	60,0	80,0
	Regular	2	20,0	20,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 15. Calidad de servicio



Fuente: Trabajadores de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Como se muestra en los resultados, la mayoría de los encuestados indican que la calidad de servicio prestada es buena, pues sostienen que debe estar complementada con otros factores, como es una mayor supervisión para un mejor cumplimiento de las funciones de los guardias de seguridad.

4.- ¿Considera usted que los guardias de seguridad asignados a su empresa son profesionales que cuentan con capacitación sobre técnicas y tácticas de seguridad y protección de bienes?

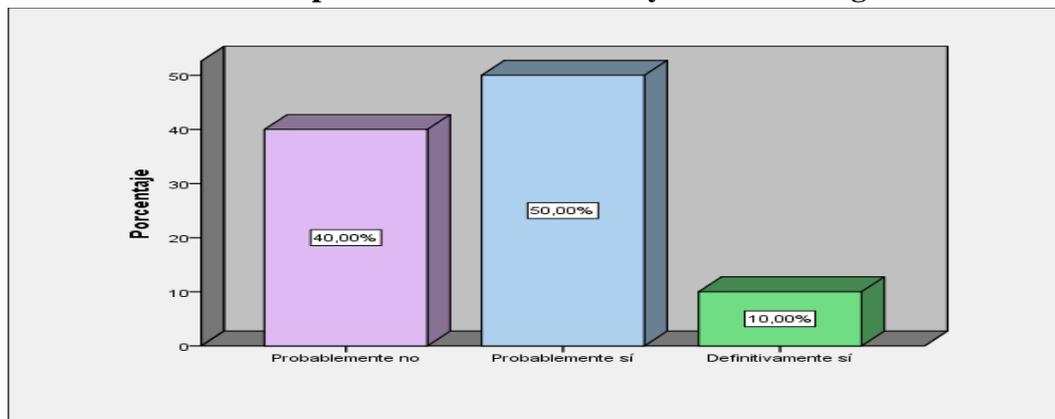
Tabla 18. Capacitación sobre técnicas y tácticas de seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	4	40,0	40,0	40,0
	Probablemente sí	5	50,0	50,0	90,0
	Definitivamente sí	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 16. Capacitación sobre técnica y tácticas de seguridad



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los resultados de las encuestas realizadas a clientes demuestran que los guardias de seguridad son profesionales que cuentan con experiencia y capacitaciones en su área, aunque en estos tiempos es necesaria la actualización de conocimientos en técnicas y tácticas de seguridad por los altos niveles de inseguridad, de manera que ayuden a prevenir eventos que puedan poner en riesgo a la empresa o a los colaboradores.

5.- ¿Cuáles son los aspectos que la empresa de seguridad le muestra a usted sobre la preparación de su personal?

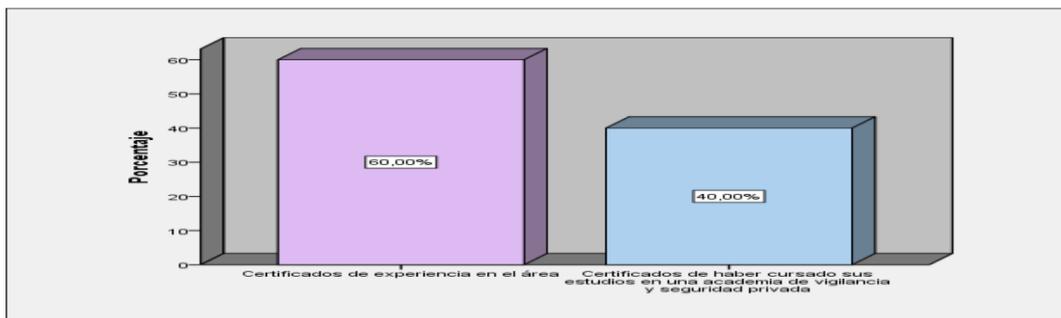
Tabla 19. Preparación del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Certificados de experiencia en el área	6	60,0	60,0	60,0
Certificados de haber cursado sus estudios en una academia de vigilancia y seguridad privada	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 17. Preparación del personal



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los clientes entrevistados en su mayor parte, mencionaron que en el momento de contratar a la empresa de seguridad consideran la trayectoria de la misma y confían en sus procesos de selección, indican que los aspectos para contratar es que cuenten con un certificado de experiencia en el área, es decir, para ejercer esta actividad los certificados de los guardias de seguridad deben estar avalados por el Ministerio del Interior.

6.- ¿Los guardias de seguridad cuentan con los recursos, equipos y materiales necesarios para desempeñarse eficientemente en su área de trabajo?

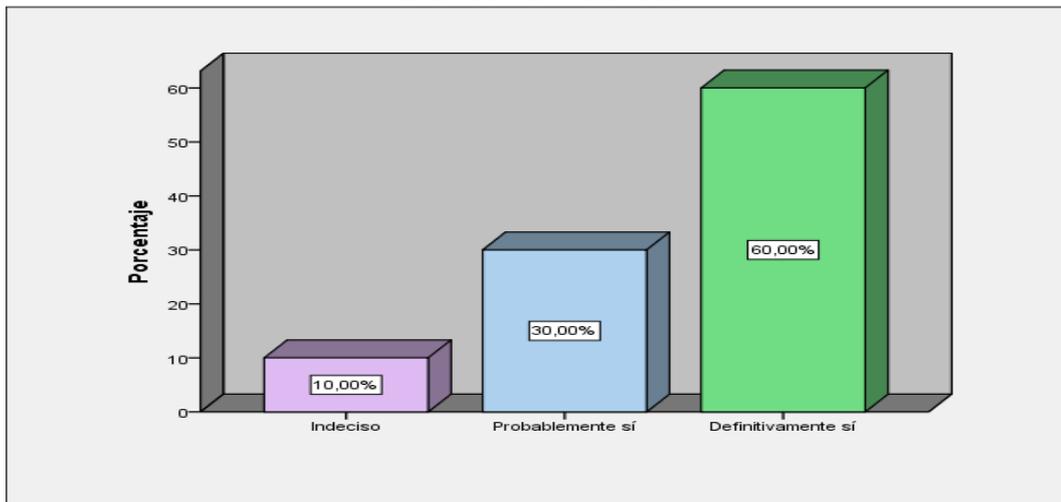
Tabla 20. Recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	1	10,0	10,0	10,0
	Probablemente sí	3	30,0	30,0	40,0
	Definitivamente sí	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 18. Recursos



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

La encuesta efectuada indica que los guardias de seguridad cuentan con recursos necesarios para desempeñarse en su área de trabajo, entre éstos el equipamiento de seguridad, compuesto por el uniforme de color negro con naranja, chaleco antibalas, armamento adecuado, overol color plomo, aunque es necesario que los supervisores encargados lleven un mayor control sobre el uso correcto de los recursos.

7.- ¿Cree que los guardias de seguridad muestran compromiso en el cumplimiento de sus funciones?

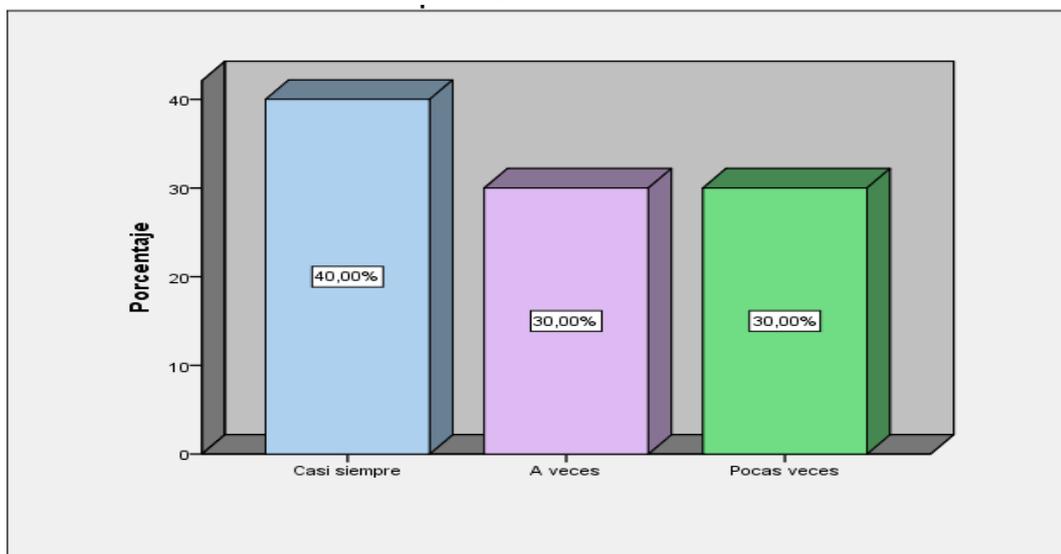
Tabla 21. Cumplimiento de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Casi siempre	4	40,0	40,0	40,0
A veces	3	30,0	30,0	70,0
Pocas veces	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 19. Cumplimiento de funciones



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los resultados del trabajo de campo indican que la mayor parte de los clientes encuestados, mencionan que los guardias de seguridad casi siempre muestran compromiso en el cumplimiento de sus funciones, aunque como en todo trabajo si el colaborador no se encuentra motivado no podrá cumplir eficientemente sus funciones.

8.- ¿Qué debilidades considera usted, tiene el personal de vigilancia y seguridad asignado a su empresa?

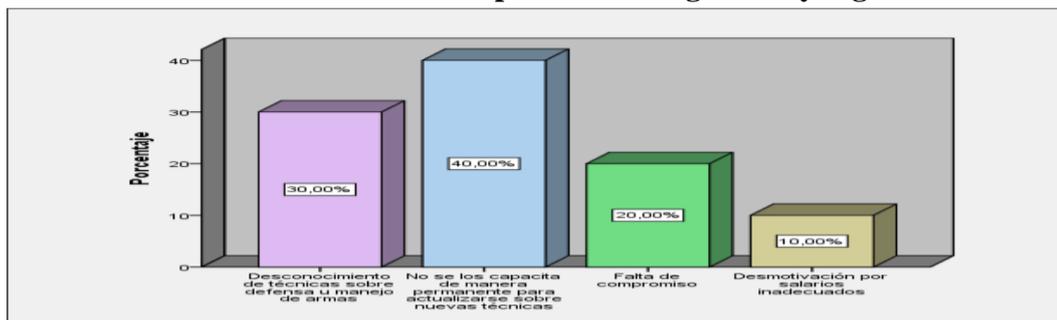
Tabla 22. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Desconocimiento de técnicas sobre defensa y de manejo de armas	3	30,0	30,0	30,0
No se capacitan de manera permanente para actualizarse sobre nuevas técnicas	4	40,0	40,0	70,0
Falta de compromiso	2	20,0	20,0	90,0
Desmotivación por salarios inadecuados	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 20. Debilidades del personal de vigilancia y seguridad



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

De acuerdo a los resultados obtenidos, en su mayor parte los entrevistados mencionan que el personal de vigilancia y seguridad, tiene debilidades en capacitación debido a que no se les otorga de manera permanente para actualizar conocimientos en nuevas técnicas, considerando que es importante mantenerse informado para estar alerta ante la delincuencia que, cada vez aumenta.

9.- ¿Considera usted que la capacidad de respuesta de los guardias de seguridad es la adecuada en el área de trabajo?

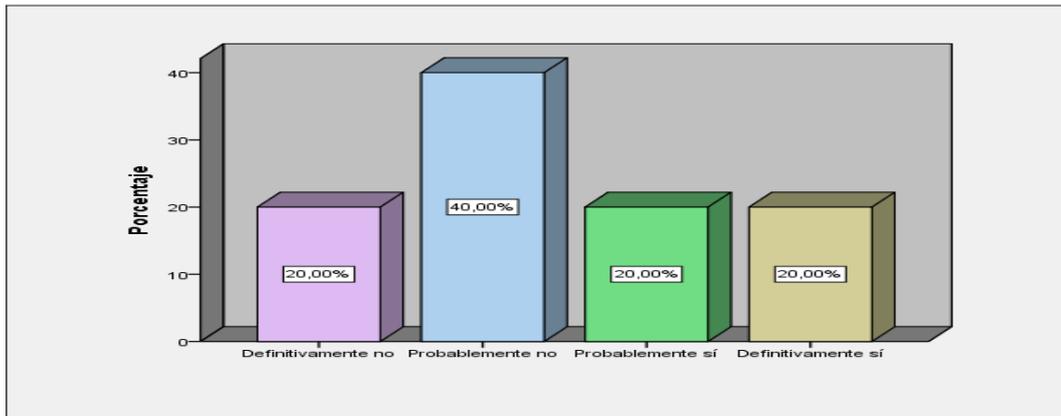
Tabla 23. Capacidad de respuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	2	20,0	20,0	20,0
	Probablemente no	4	40,0	40,0	60,0
	Probablemente sí	2	20,0	20,0	80,0
	Definitivamente sí	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 21. Capacidad de respuesta



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

La gráfica 21 indica que los clientes encuestados en su mayoría, mencionan que la capacidad de respuesta del personal de la empresa no es la adecuada para brindar el servicio de guardianía, indicaron que principalmente se nota inconsistencias con los guardias en los turnos nocturnos, pues se ausentan de los sitios asignados, se descuidan de su trabajo y esto se debe mejorar para mantener la credibilidad de la empresa.

10.- ¿Considera necesario que la empresa aplique estrategias para mejorar su servicio?

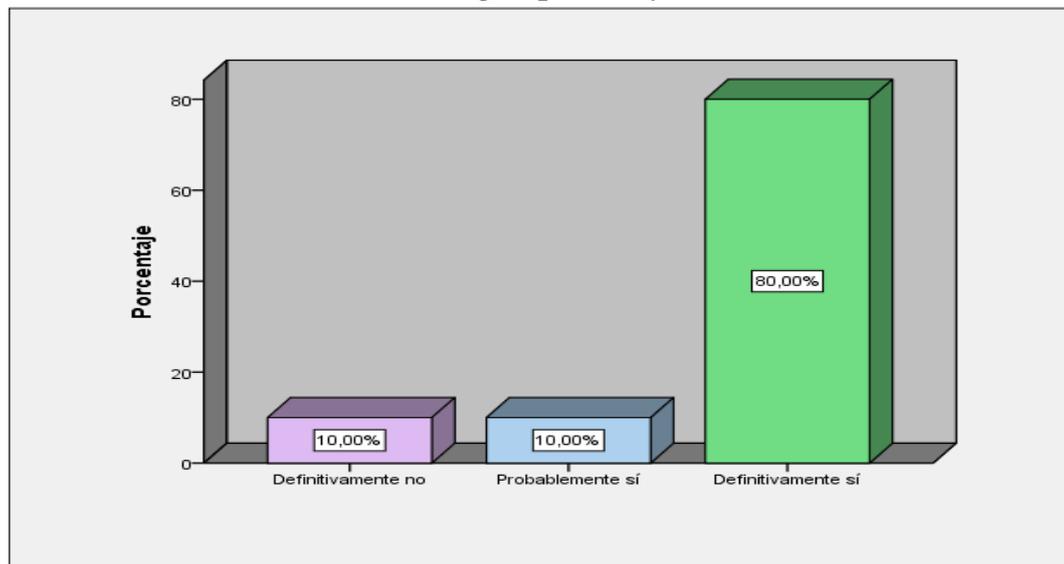
Tabla 24. Estrategias para mejorar el servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Definitivamente no	1	10,0	10,0	10,0
Probablemente sí	1	10,0	10,0	20,0
Definitivamente sí	8	80,0	80,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Gráfico 22. Estrategias para mejorar el servicio



Fuente: Clientes de compañía Calenseg CIA Ltda.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Los resultados de las encuestas reflejan, que los clientes consideran necesario que la empresa aplique estrategias para mejorar su servicio, debido a que siempre se debe estar atentos a las necesidades del mercado, de tal forma que garantice la calidad de servicio de seguridad, mismo que tiene como finalidad la protección de personas, pertenencias y bienes.

3.2 Limitaciones

El trabajo de investigación presentó algunas dificultades, pues existe escasa bibliografía, publicación de artículos y de trabajos de titulación sobre temas de seguridad. Hubo limitaciones al momento de aplicar los instrumentos de recolección de datos, pues no todo el personal se encontraba disponible por los turnos rotativos, por lo que fue necesario ir varias veces a la compañía.

3.3 Resultados

Los resultados encontrados han permitido tener una visión clara de la situación en la que se encuentra actualmente la compañía Calenseg, mediante los instrumentos aplicados:

Observación

- Se determinó que la mayor parte de las personas que trabajan en el departamento administrativo reconocen que existe misión y visión, sin embargo, los directivos no han hecho posible que se muestren visibles en las oficinas de la compañía.
- Escaso nivel de capacitaciones en temas de atención al cliente y en otros temas que fortalecen las competencias del personal de seguridad en su área como son: el manejo de armas, seguridad privada y defensa personal.
- Existe falencia en la retroalimentación de conocimientos, es decir después de las capacitaciones los directivos rara vez realizan seguimiento para determinar si se ha logrado el aprendizaje en los colaboradores.

- Existe cierta desmotivación en el personal operativo por lo que realizan largas jornadas, el sueldo que perciben es básico y los incentivos que reciben son insuficientes.

Entrevista

- La compañía cuenta con la misión y visión empresarial, aunque el personal administrativo mencionó que fueron elaboradas como requisito para cumplir con ciertas disposiciones y normativas.
- El personal operativo incumple con la normativa del uso del equipamiento completo, cuyo requisito es importante para reflejar una buena imagen.
- Se realiza capacitaciones dos veces al año principalmente en temas como primeros auxilios, uso del extintor y seguridad
- El personal administrativo indicó que para realizar el análisis interno y externo no aplican herramientas administrativas, por tanto, la detección de falencias no es inmediata.
- Los administrativos demuestran poco interés por la innovación en la compañía, pues señalan que la adquisición de equipos tecnológicos de seguridad es costosa.

Encuesta

- En referencia a los resultados de las encuestas se puede decir que el 53% de los guardias de seguridad de la compañía, desconocen las políticas relacionadas a la seguridad y protección, lo que es una problemática porque se exponen al riesgo en el trabajo diario.

- Del total de los trabajadores encuestados, el 47% probablemente desconoce los objetivos empresariales para cumplir sus funciones, pues mencionan que los directivos pocas veces los socializan.
- El 42% del personal de vigilancia y seguridad encuestado, consideran que poseen desconocimientos de técnicas sobre defensa y manejo de armas, lo que no permite salvaguardar en su totalidad su integridad física y personal.
- El 33% del personal operativo, manifestó que la compañía no les proporciona las motivaciones adecuadas, pues reciben un sueldo básico, sin recibir otro tipo de incentivo.
- El 40% de los clientes menciona que el personal no se capacita permanentemente para actualizarse en nuevas técnicas, pues aún poseen desconocimiento de las tareas que se les designa.
- Los resultados reflejan que el 80% de los clientes consideran que las estrategias de servicio fortalecen la competitividad de la compañía, mencionan que su aplicación garantiza la protección de pertenencias, bienes y personas.
- El 40% de usuarios consideran que la capacidad de respuesta de la empresa no es la adecuada para brindar el servicio de guardianía, pues los guardias de seguridad, a veces se distraen y se ausentan de sus puestos de trabajo.
- Del total de clientes encuestados, el 40% menciona que los guardias casi siempre muestran compromiso en el cumplimiento de sus funciones, aunque cómo en todo trabajo si el personal no se encuentra motivado no cumplirá eficientemente sus tareas.

3.4 Propuesta

Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad Calenseg, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.

Introducción

Las organizaciones de todo tipo, sean de bienes o servicios, indudablemente requieren generar estrategias que les permitan ser más competitivas en el mercado, especialmente frente a empresas que brinden servicios similares, pues de esta manera se fortalece las habilidades y competencias del talento humano para proporcionar un buen servicio a los usuarios.

Por tanto, mediante la investigación realizada y de acuerdo a los resultados obtenidos en la recolección de datos, se propone la elaboración de estrategias de servicio indicadas en un plan de capacitación, socialización de objetivos, políticas y motivación laboral. Para esto se debe considerar factores internos y externos del entorno de la seguridad privada, por tanto, estas estrategias están dirigidas a los colaboradores de la compañía.

La propuesta consta de dos partes fundamentales: la primera contiene antecedentes, filosofía empresarial, análisis de las fuerzas competitivas del mercado y diagnóstico, en los que se describe los aspectos preliminares de la institución, la segunda parte el desarrollo de la propuesta con estrategias de servicio que sirven de guía para que la compañía de seguridad, logre fortalecer los conocimientos del talento humano y eleve su nivel de competitividad.

Antecedentes

El 11 de enero del año 2005, la compañía Calenseg fue inscrita en el registro mercantil del cantón Riobamba, para ese entonces fue nombrado como gerente general el Sr. Antonio Arroba Espín, la compañía fue anotada bajo el número 184 del repertorio el 31 de enero del año 2005, año en que inicio sus actividades como compañía de vigilancia y seguridad.

La compañía Calenseg obtuvo la escritura de cambio de domicilio y reforma de estatutos, por lo que pasó del cantón Riobamba al cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, inscrita en el registro mercantil del cantón La Libertad, con fecha 9 de diciembre del año 2010, en donde el Sr. Marcelo Gallegos Ortiz, la Sra. Diana Gallegos Quiroz, la Sra. Claribel Gallegos Quiroz y la Sra. Juana Quiroz Salvatierra, constituyen a la Compañía de Responsabilidad Limitada “Calenseg Cia. Ltda.”, ubicada en la vía a Cautivo Av. 35 S/N Calle 12, Santa Elena, La Libertad teniendo como gerente propietario y representante legal al Sr. Marcelo Gallegos Ortiz, especializándose en actividades de vigilancia y seguridad a favor de personas, instalaciones y bienes a través de guardianes.

Gráfico 23. Logo de compañía Calenseg



Fuente: Compañía de Seguridad Calenseg Cia Ltda.

Misión empresarial

Proveer servicios profesionales de seguridad integral, ceñidos a principios de honestidad, oportunidad, credibilidad, confidencialidad, diseñando y aplicando mecanismos y procedimientos adecuados a la necesidad exclusiva de nuestros clientes, de manera de contribuir activamente a su productividad y desarrollo en un ambiente seguro.

Visión empresarial

En CALENSEG Cía. Ltda. Estamos altamente comprometidos con la consecución de una mejor calidad de vida para los miembros de nuestra sociedad. Por eso día a día, nos queremos proyectar como “Líderes en la prestación de Servicios Integrales de Seguridad Privada”

Objetivos empresariales

- ❖ Ofrecer y proveer servicios de alta calidad a los clientes.
- ❖ Realizar planes que contribuyan a la formación del personal operativo.

Valores Institucionales

-  La excelencia profesional
-  Calidad del servicio
-  Factor humano
-  Trabajo en equipo
-  Investigación y desarrollo constante

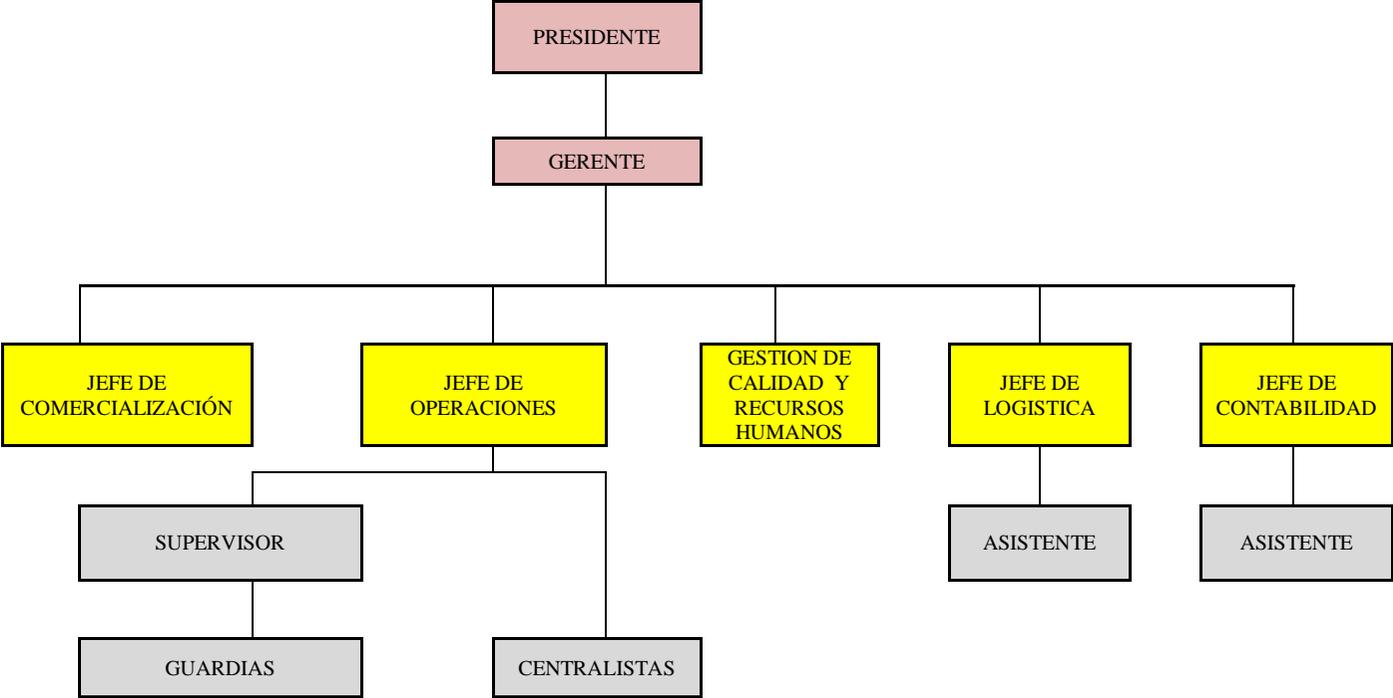
- ✚ Crecimiento sólido y seguro
- ✚ Ambiente de trabajo adecuado
- ✚ Servicio personalizado
- ✚ Coordinación con el cliente
- ✚ Relaciones con la sociedad
- ✚ Responsabilidad profesional

Políticas institucionales

La compañía cuenta con las siguientes políticas:

- ❖ Brindar trato justo y esmerado a los usuarios, en sus solicitudes y reclamos.
Todo el personal que participa en el Sistema de Gestión de la Calidad, está comprometido a realizar sus actividades mediante la mejora continua.
- ❖ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- ❖ Asistir a reuniones convocadas por la directiva
- ❖ Realizar evaluaciones periódicas a todos los procesos de la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA Ltda de la Provincia de Santa Elena.
- ❖ Vigilar el cumplimiento de disposiciones del reglamento de la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg CIA Ltda de la Provincia de Santa Elena.
- ❖ Contar con personal administrativo y operativo competente y con actitud responsable
- ❖ Fomentar el trabajo en equipo tomando en cuenta ideas y esfuerzos entre autoridades y departamentos.

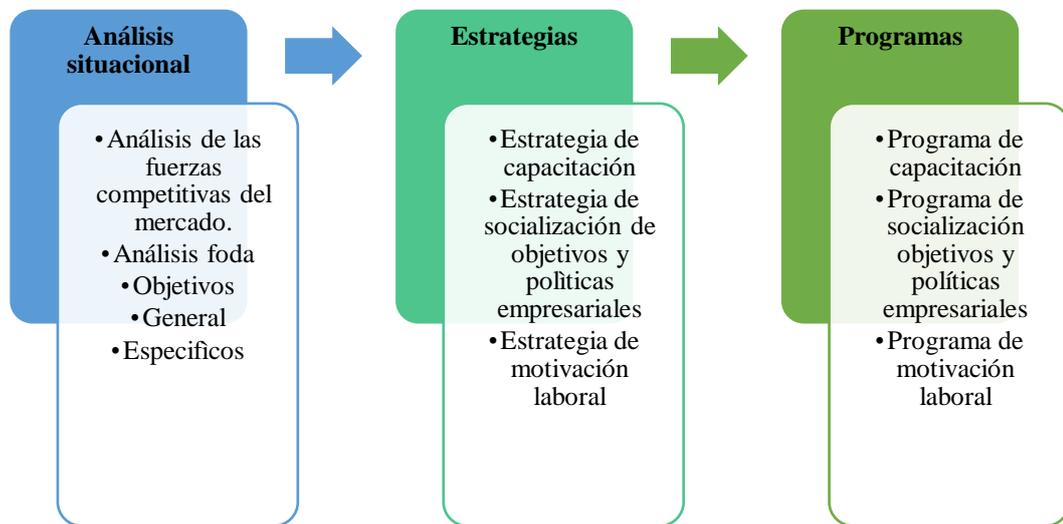
Gráfico 24. Organigrama de compañía Calenseg



Fuente: Compañía Calenseg CIA Ltda.

Esquema de la propuesta

Gráfico 25. Esquema de la propuesta



Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Análisis situacional

Análisis de las fuerzas competitivas del mercado

- **La amenaza de nuevos competidores**

El mercado actual del servicio de seguridad y vigilancia, está formado por un gran número de competidores que brindan servicios de seguridad a clientes de todo tipo, aunque en la provincia hay varias empresas dedicadas a este servicio, el ingreso de nuevos competidores es reducido, por varios factores que limitan su entrada, como permisos para su funcionamiento, personal calificado y certificación por parte del Estado y otros.

- **El poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es un factor clave en todo tipo de empresa, pues este grupo constituido por directivos de empresas tanto públicas y privadas, quienes exigen mejores servicios, mayor calidad y precios más bajos. Los clientes de la compañía son: IESS, Promarisco, Laboratorio Lepabi, Laboratorio Egidiosa y Condominio de Mar.

- **El poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación con los proveedores es alto, puesto que son los que proporcionan los recursos necesarios (equipos y armamentos) para el cumplimiento de funciones. La compañía de seguridad Calenseg tiene dos principales proveedores que son: Policía nacional (COSP) y Comercial Naranja.

- **La amenaza de servicios sustitutivos**

Actualmente la amenaza de servicios sustitutivos es baja, considerando que solo una de las empresas competidoras cuenta con sistemas electrónicos más sofisticados (cámaras de seguridad, pantallas de supervisión, alarmas) que podrían reemplazar a la modalidad existente de servicio. Para Calenseg, sus clientes a los que actualmente les proporciona el servicio prefieren el de la seguridad física para su protección, estos servicios electrónicos aun no reemplazan totalmente la modalidad de servicio que tiene actualmente la empresa.

- **La intensidad de rivalidad entre competidores**

En la provincia de Santa Elena se encuentran cuatro compañías de seguridad que brindan servicios similares como: Jaguarsecurity Cia. Ltda, Empresa de seguridad

Navaconsecurity Cia. Ltda, Rapi Cia. Ltda y Calenseg Cia. Ltda. Se considera a Jaguarsecurity Cia. Ltda el mayor competidor, por contar con software especializado para la supervisión del personal, certificación AENE-911, variedad de servicios y página web para llegar a los consumidores.

A continuación, se describe al principal competidor:

Jaguarsecurity Cia. Ltda

Gráfico 26. Logo del principal competidor



Fuente: Compañía de Seguridad Jaguarsecurity Cia Ltda.

Ubicación: Calle Guayaquil y 10 de Agosto, Tercer piso alto del Banco del Pacífico, Santa Elena.

Descripción: Jaguarsecurity, brinda servicios de seguridad y vigilancia armada, a través de personal calificado. La actividad del personal se encuentra soportada sobre esquemas de supervisión, labora las 24 horas los 365 días del año a través de la utilización de herramientas electrónicas basadas en un software especializado en el control de estas tareas.

Servicios: Seguridad fija, Seguridad electrónica, Seguridad vip, Seguridad de eventos sociales, Servicio de custodios, Servicios de investigaciones, Seguridad canina, forense.

Diagnóstico Organizacional

Gráfico 27. Diagnóstico Organizacional

Fortalezas

- Cuenta con políticas internas para los subordinados
- Cuenta con permisos necesarios para operar en el medio
- El personal cuenta con certificado del Ministerio del Interior
- Atención personalizada al cliente
- El personal cuenta con equipo y armamento autorizado por la policía nacional

Debilidades

- Capacitación deficiente en los guardias de seguridad de la compañía.
- Insuficiente motivación por parte de los administrativos a sus colaboradores.
- Insuficiente supervisión a los guardias de seguridad.
- Capacidad de respuesta de los guardias de seguridad poco eficiente.
- Desconocimiento de objetivos y políticas empresariales por parte del personal operativo.

Oportunidades

- Buenas relaciones con organizaciones e instituciones (públicas y privadas)
- Crecimiento del mercado de seguridad privada por la inseguridad
- Incremento de demanda del servicio de seguridad privada en empresas públicas y privadas
- Consolidarse como una empresa fuerte en el país
- Elevar el nivel de competitividad de la empresa

Amenazas

- Posibles precios bajos y mejores ofertas por parte de otras compañías de seguridad con experiencia
- Altos costos al adquirir equipos tecnológicos.
- Inestabilidad económica del país (despido de personal)
- Inseguridad jurídica y leyes cambiantes
- Delincuencia que cuenta con armamento sofisticado y complejo.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Tabla 25. Matriz FODA formulación de estrategias.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		F1.- Cuenta con políticas internas para los subordinados. F2.- Cuenta con permisos necesarios para operar en el medio F3.-El personal cuenta con certificado del Ministerio del Interior F4.- Atención personalizada al cliente. F5.-El personal cuenta con equipo y armamento autorizado por la policía nacional.
Oportunidades (O)	Estrategia (FO)	Estrategia (DO)
O1.- Buenas relaciones con organizaciones e instituciones (públicas y privadas). O2.- Crecimiento del mercado de seguridad privada por la inseguridad. O3.-Incremento de demanda del servicio de seguridad privada en empresas públicas y privadas. O4.- Consolidarse como una empresa fuerte en el país. O5.- Elevar el nivel de competitividad de la empresa.	F3:O1.- Mejorar la capacidad de respuesta para satisfacer las necesidades de los clientes. F5:O4.- Aprovechar los recursos con los que cuenta el personal con el fin de poseer una buena imagen.	D2: O4.- Motivar al personal para fortalecer la competitividad de la compañía Calenseg. D5:O2.- Mantener la efectividad en atención al cliente brindando un servicio de calidad para que la compañía Calenseg logre fidelizar a sus clientes.
Amenazas (A)	Estrategia (FA)	Estrategia (DA)
A1.- Posibles precios bajos y mejores ofertas por parte de otras compañías de seguridad con experiencia. A2.- Altos costos al adquirir equipos tecnológicos. A3.- Inestabilidad económica del país (despido de personal). A4.- Inseguridad jurídica y leyes cambiantes A5.-Delincuencia que cuenta con armamento sofisticado y complejo.	F2:A4.- Cumplir con las normas de calidad. F3:A1.- Desarrollar mejores estrategias de servicios, que faciliten el desarrollo del talento humano para así lograr la satisfacción y lealtad del cliente.	D5:A5.- Socializar los objetivos y políticas que aporten al cumplimiento de los servicios que brindan los guardias de seguridad de la compañía Calenseg. D1:A1.- Dar capacitaciones continuas al personal de la institución para que conozcan más sobre sus funciones y así seguir manteniendo el prestigio de la empresa siendo competitivos ante otras compañías de seguridad con experiencia posicionadas en el país.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Objetivo de la propuesta

Objetivo General

Fortalecer la competitividad de la compañía de seguridad Calenseg, mediante la implementación de estrategias de servicio que permitan el desarrollo del personal y servicios de calidad a sus clientes.

Objetivos Específicos

- Evaluar la situación actual de la compañía de seguridad Calenseg.
- Desarrollar estrategias de servicio mediante el diseño de programas de capacitación a los socios para fortalecer la competitividad.

A partir del análisis situacional se detallan las estrategias:

Estrategia N°1: Capacitación

El Programa de capacitación está dirigido a los colaboradores de la compañía de seguridad, enfocado en temáticas relacionados al área de seguridad y protección en un periodo de tiempo, cuyo objetivo es determinar cómo, cuándo y quienes participan para lograr el desarrollo de habilidades del personal.

Se basa en realizar talleres dirigidos a los guardias de seguridad, de manera que adquieran conocimientos sobre atención al cliente para prepararlos en la prestación de un buen trato, además es importante que estén capacitados en temas de manejos de armas y defensa personal, por lo que es necesario reforzar sus conocimientos en esta área.

Este programa tendrá una duración de tres meses, contiene cinco módulos. Los temas a tratar en el módulo #1 de relaciones humanas son: la importancia, su significado y resolución de conflictos. En el #2 de seguridad privada los temas se enfocan en: definiciones y alcance del concepto de seguridad privada, participantes de la seguridad privada, rol del guardia privado en la seguridad ciudadana, técnicas y tácticas de vigilancia (interiores y exteriores).

Para el módulo #3 servicio y atención al cliente, se tomaron en cuenta temas como: principios básicos, factores y técnicas. El #4 manejo de armas, contiene temas relacionados con las normas generales de seguridad en el manejo de armas, conocimientos básicos del arma y fundamentos del tiro. Por último, para el #5 entrenamiento físico y defensa personal, los temas son referentes a la importancia de la preparación física, posición de guardia, técnicas básicas de defensa personal y técnicas de contraataque.

Una vez dada la capacitación se procederá a la retroalimentación de conocimientos y posteriormente a la evaluación, con el fin de determinar si los participantes han fortalecido sus conocimientos sobre su área y la atención al cliente. Cabe mencionar, que la evaluación del programa de capacitación se realizará al finalizar cada módulo.

Estrategia N°2: Socialización de objetivos y políticas empresariales

Este programa está enfocado en la socialización de objetivos y políticas empresariales con temáticas relacionadas a la importancia del cumplimiento de las

mismas, debido a que es indispensable que los guardias de seguridad se mantengan informados sobre ellas, y así se refleje la buena imagen de la compañía a los clientes finales.

Una vez que se socialicen los objetivos y políticas empresariales se realizará retroalimentación de conocimientos, de manera que exista compromiso por cumplirlos, desde el cuidado de la apariencia personal que caracteriza al guardia de seguridad como es la seriedad, la confianza, la respetabilidad, incluye también el buen vestir, lenguaje corporal y facial.

Estrategia N°3: Motivación laboral

En esta estrategia se desarrollarán talleres sobre motivación laboral, debido a que es necesario dar incentivos no solo económicos sino también pueden ser no monetarios tales como: dar un reconocimiento a través de un certificado del mejor empleado del mes por haber demostrado un buen desempeño, realizar integraciones con los colaboradores y felicitar por los logros alcanzados a quien haya demostrado mayor cumplimiento de las funciones que realiza como guardia de seguridad de la compañía.

Tabla 26. Programa de capacitaciones

Área de capacitación	Objetivo	Día/Mes	Fecha	Horas	Lugar	Responsable	Costo
Relaciones humanas para el servicio al cliente	Fortalecer el conocimiento acerca de las relaciones humanas	Lunes a viernes Enero 2020	06/01/2020 17/01/2020	10 horas	Compañía Calenseg	Jefe de talento humano y SECAP	\$200
Seguridad privada	Mejorar el aprendizaje sobre técnicas y tácticas de seguridad	Lunes a viernes Enero 2020	03/02/2020 14/02/2020	10 horas	Compañía Calenseg	Directivos de la compañía y Ministerio del Interior	\$400
Atención y servicio al cliente	Reforzar conocimientos acerca de técnicas de atención al cliente	Lunes a viernes Enero 2020	02/03/2020 27/03/2020	20 horas	Compañía Calenseg	Jefe de talento humano y SECAP	\$200
Manejo de armas y fundamentos de tiro	Ayudar a los trabajadores a conocer más sobre el manejo de armas	Lunes a viernes Enero 2020	06/04/2020 17/04/2020	10 horas	Compañía Calenseg	Directivos de la compañía y Ministerio del Interior	\$250
Entrenamiento físico y defensa personal	Fomentar el conocimiento en defensa personal	Lunes a viernes Enero 2020	20/04/2020 01/05/2020	10 horas	Compañía Calenseg	Directivos de la compañía y Ministerio del Interior	\$250
TOTAL							\$1300

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Módulos de capacitación

MÓDULO #1

Tabla 27. Módulo de capacitaciones relaciones humanas

Nombre del módulo	Relaciones humanas para el servicio al cliente
Contenido	Introducción e importancia ¿Qué son las relaciones humanas? Factores que influyen en las relaciones humanas dentro de las organizaciones Solución de conflictos internos
Metodología utilizada	Papelógrafos, diapositivas, talleres, mapas conceptuales, trabajo en equipo
Materiales	Esferos, lápices, proyector, laptop, listado de asistencia, pizarra, marcador de pizarra
Beneficiarios	Directivos y colaboradores
Duración	10 horas
Días	Lunes a viernes
Fecha	06/01/2020 17/01/2020
Grupos	2 grupos
Modalidad	Presencial

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

MÓDULO #2

Tabla 28. Módulo de capacitaciones en seguridad privada

Nombre del módulo	Seguridad privada
Contenido	Definiciones y alcance del concepto de seguridad privada Participantes de la Seguridad Privada Técnicas y tácticas de vigilancia (interiores y exteriores) Rol del guardia privado en la seguridad ciudadana
Metodología utilizada	Papelógrafos, diapositivas, talleres, mapas conceptuales, trabajo en equipo
Materiales	Esferos, lápices, proyector, laptop, listado de asistencia, pizarra, marcador de pizarra
Beneficiarios	Directivos y colaboradores
Duración	10 horas
Días	Lunes a viernes
Fecha	03/02/2020- 14/02/2020
Grupos	2 grupos
Modalidad	Presencial

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

MÓDULO #3

Tabla 29. Módulo de capacitación de atención y servicio al cliente

Nombre del módulo	Funciones de atención y servicio al cliente.
Contenido	Principios básicos de atención y servicio al cliente Técnicas de atención y servicio al cliente Factores para la atención y servicio al cliente Técnicas de capacidad de respuesta al cliente Evaluación del comportamiento de atención
Metodología utilizada	Papelógrafos, diapositivas, talleres, mapas conceptuales, trabajo en equipo
Materiales	Esferos, lápices, proyector, laptop, listado de asistencia, pizarra, marcador de pizarra
Beneficiarios	Directivos y colaboradores
Duración	20 horas
Días	Lunes a viernes
Fecha	02/03/2020- 27/03/2020
Grupos	2 grupos
Modalidad	Presencial

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

MÓDULO #4

Tabla 30. Módulo de capacitación de manejo de armas y fundamentos de tiro

Nombre del módulo	Manejo de armas y fundamentos de tiro
Contenido	Normas generales de seguridad en el manejo de Armas. Conocimientos básicos del arma. Fundamentos de tiro con armas legalmente autorizadas.
Metodología utilizada	Papelógrafos, diapositivas, folletos, armas didácticas y armas reales.
Materiales	Esferos, lápices, proyector, laptop, listado de asistencia, pizarra, marcador de pizarra, folletos
Beneficiarios	Directivos y colaboradores
Duración	10 horas
Días	Lunes a viernes
Fecha	06/04/2020 17/04/2020
Grupos	2 grupos
Modalidad	Presencial

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

MÓDULO #5

Tabla 31. Módulo de capacitación de entrenamiento físico y defensa personal

Nombre del módulo	Entrenamiento físico y defensa personal
Contenido	Importancia de la preparación física. Conocimiento y aplicación de técnicas básicas de defensa personal Técnicas de contraataque. Posición de guardia
Metodología utilizada	Papelógrafos, diapositivas, talleres, mapas conceptuales, trabajo en equipo
Materiales	Esferos, lápices, proyector, laptop, listado de asistencia, pizarra, marcador de pizarra
Beneficiarios	Directivos y colaboradores
Duración	10 horas
Días	Lunes a viernes
Fecha	20/04/2020 01/05/2020
Grupos	2 grupos
Modalidad	Presencial

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Tabla 32. Formato de evaluación del programa de capacitación

Título del módulo:	
Fechas del módulo:	
Nombre del participante:	
Nombre de la empresa:	
Responsable de capacitación:	

Para cada uno de los ítems indicados, marque en el casillero que más represente su punto de vista. Cualquier comentario colóquelo en el cuadro de la parte inferior.

5	Muy de acuerdo	4	De acuerdo	3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	Desacuerdo	1	Muy en desacuerdo
---	----------------	---	------------	---	--------------------------------	---	------------	---	-------------------

	5	4	3	2	1
Módulos					
Los temas cubiertos en los módulos son relevantes en el puesto de trabajo.					
Los módulos cumplieron con los objetivos esperados					
Los módulos cubrieron los temas que esperaba					
El tiempo de duración de los módulos fue correcta					
Los temas fueron tratados en orden lógico					
Materiales del módulo					
El material del módulo es claro y de fácil lectura					
Las diapositivas estaban bien diseñadas y eran de fácil lectura					
Instructor- Nombre:					
El instructor presentó los temas clara y lógicamente					
El instructor usó correctamente el material de apoyo					
El instructor mostró dominio de los temas					
El instructor respondió adecuadamente a las preguntas de los participantes					
Recibió la asistencia adecuada de parte del instructor en las sesiones prácticas					

Por favor escriba aquí sugerencias, inquietudes o recomendaciones que desee hacer, será de gran ayuda para los próximos módulos a impartir.

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Tabla 33. Socialización de objetivos y políticas empresariales

Objetivo: Socializar políticas y objetivos que aporten al cumplimiento de los servicios de seguridad.						
Acción de mejora	Actividad	Indicador	Responsable	Cronograma		Costo
Socialización sobre los objetivos y políticas actuales para el cumplimiento de los servicios	Impartir objetivos y políticas empresariales	Mejora habilidades y destrezas del personal	Directivos de la compañía	11/05/2020	15/05/2020	\$50
Informar las normas de seguridad con respecto al uso correcto del uniforme	Verificar que el personal cuente con los recursos para el cumplimiento de las actividades	Cumplimiento de funciones	Directivos de la compañía	18/05/2020	22/05/2020	\$50
Retroalimentación de procesos	Retroalimentación de conocimientos	Mejorar y corregir errores.	Directivos de la compañía	01/06/2020	05/06/2020	\$50
Evaluación sobre la socialización de objetivos y políticas.	Evaluar la socialización de objetivos y políticas	Desempeño del personal	Directivos de la compañía	08/06/2020	12/06/2020	\$50
TOTAL						\$200

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Tabla 34. Motivación laboral

Objetivo: Promover charlas de motivación laboral.						
Acción de mejora	Actividad	Indicador	Responsable	Cronograma		Costo
Talleres de motivación laboral	Brindar asesorías de apoyo al personal administrativo sobre las formas de cómo incentivar al personal	Mejorar formas de motivación al personal	Gerente y jefe de talento humano	03/08/2020	28/08/2020	\$300
Motivar al personal mediante reconocimientos (Diploma)	Reconocer el excelente desempeño (mejor empleado del mes)	Motivación al personal	Directivos de la compañía	29/08/2020	29/08/2020	\$50
Realizar integraciones con todo el personal	Desarrollar acciones de integración entre colaboradores	Actitud positiva entre compañeros de trabajo	Gerente y jefe de talento humano	07/10//2020	31/10/2020	\$500
Motivación mediante estímulos	Dar apoyo moral al personal y felicitar a los trabajadores en las reuniones de trabajo por buen desempeño	Actitud positiva entre directivos y colaboradores	Directivos de la compañía	02/11/2020	02/11/2020	N/A
TOTAL						\$850

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Beneficio de la propuesta

La propuesta de las estrategias de servicios, ayudan a los colaboradores al desarrollo de habilidades y destrezas, y así mismo contribuyen a fortalecer la competitividad de la compañía, por consiguiente, su aplicación beneficiará a la empresa, debido a que son temáticas que los colaboradores necesitan afianzar para brindar un buen servicio y fidelizar al cliente, a continuación, se describen las siguientes:

- **Capacitación:** Los beneficios de la capacitación para la empresa son incrementar la competitividad y calidad del servicio. Para los trabajadores, desarrollar habilidades y competencias que permita el logro de metas individuales y organizacionales.
- **Motivación laboral:** Mejorar la actitud y desempeño de los colaboradores.
- **Socialización de objetivos y políticas empresariales:** La socialización de la filosofía empresarial permite que los trabajadores se identifiquen con los objetivos de la organización y adopten las políticas para el cumplimiento de sus funciones.

Presupuesto de las estrategias

Tabla 35. Presupuesto de las estrategias.

Nº	Estrategia	Presupuesto
1	Estrategia de capacitación.	\$1300
2	Estrategia de socialización de objetivos y políticas.	\$200
3	Estrategia de motivación laboral.	\$850
Total		\$2350

Conclusiones

- El análisis de la situación actual de la compañía, permitió detectar factores internos y externos que influyen en la calidad de servicio de Calenseg, cómo el desconocimiento de objetivos y políticas empresariales, desmotivación en los colaboradores y deficiencias en el proceso de capacitación, por lo que se requiere mejorar las estrategias de servicio para alcanzar la competitividad.
- El 80% de los clientes encuestados consideran que es necesario que la empresa implemente estrategias para mejorar los servicios, debido a que aún existen deficiencias en el personal operativo, y se requiere mayor preparación en ciertos temas para fortalecer la atención al cliente.
- El estudio realizado propone la ejecución de un plan de capacitación para fortalecer las estrategias de servicio, y para minimizar las debilidades existentes en la compañía, involucrando a la empresa a la concientización de la importancia de un servicio de calidad.
- Los resultados de la investigación reflejan las necesidades, requerimientos y la importancia de la aplicación de estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad Calenseg, empezando por el desarrollo del talento humano para la prestación de un buen servicio.

Recomendaciones

- Realizar diagnósticos de manera continua a través de herramientas administrativas, para determinar el cumplimiento de las metas organizacionales y así mejorar en la prestación del servicio, en función de los factores que intervienen en la competitividad.
- Tomar en consideración las sugerencias de los clientes, pues las opiniones permiten a los directivos, detectar y conocer sus necesidades, para tomar decisiones en búsqueda de la fidelización, mediante la oferta de un buen servicio.
- Socializar, aprobar e implementar el plan de capacitación, herramienta que permitirá aumentar la productividad del personal administrativo y operativo, mediante el uso adecuado de las estrategias de servicios para fortalecer la competitividad.
- Realizar la evaluación de la capacitación en distintos momentos, para valorar los resultados, efectos e impactos; y comparar el crecimiento posterior a las acciones de capacitaciones recibidas.

Bibliografía

- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes 2ª*. Madrid: ESIC Editorial.
- Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas*. ECOE.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID.
- Caonero, F., Godnick, W., Fernández, S., Bustamante, J., & Natenzon, S. (2013). Control y Regulación de las empresas de seguridad privada en América Latina y el Caribe: un análisis comparativo. *Seguridad ciudadana y delincuencia organizada transnacional en las Américas*, 213. Obtenido de <http://cinc.ansp.gob.sv/revista/index.php/rpsp/article/view/7>
- Celada Solares, J. A. (2014). *Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica* (3 ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Código de Trabajo. (2018). Ecuador, Ecuador: Ministerio del Trabajo (16 de diciembre de 2018).
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Montecristi: Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.
- COSP. (2017). *Ministerio del Interior*. Obtenido de Ministerio del Interior y Policía Nacional coordinan controles y capacitación a empresas de seguridad privada: <https://www.ministeriointerior.gob.ec>
- COSP. (04 de 09 de 2019). Compañías de seguridad en la provincia de Santa Elena. (L. R. José, Entrevistador)

- Cuatrecasas Arbós, L., & González Babón, J. (2017). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona: Profit Editorial.
- Daza Rodríguez, M. E., Dada Porto, M. I., & Pérez Orozco, A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 20-26. Obtenido de https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/425/pdf_1
- Fernández Güell, J. M. (2018). *Planificación estratégica de ciudades: Nuevos instrumentos y procesos*. Barcelona: Reverté.
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 383. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5655321>
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Editorial Kairós, SA.
- Gómez Zermeño, M. G., & Alemán de la Garza, L. (2013). *Administración de proyectos de capacitación basados en tecnología*. Monterrey, México: Editorial Digital.
- González Fidalgo, E., & Ventura Victoria, J. (2013). *Análisis Competitivo de la Empresa*. (R. Unido, Ed.) España: Universidad de Oviedo.
- González García, M., Olivares Orozco, S., González Olivares, N. S., & Ramos Quiroz, J. M. (2014). *Planeación e Integración de los Recursos Humanos*, 2a.ed. México: Grupo Editorial Patria.
- Gupta, P. (2016). *La Innovación Como Solución*. México: Accelper Consulting.
- Herrera Hernández, J., & Juárez Suárez, C. A. (2015). *Derecho Laboral y la Administración de Recursos Humanos*, 2a.ed. México, México: Grupo Editorial Patria.

- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. D. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 107-130.
- Jones, G., & George, J. (2014). *Administración contemporánea*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Junquera Cimadevilla, B., & Fernández Sánchez, E. (2014). *Iniciación a los recursos humanos*. Oviedo, España: Septem ediciones.
- Koontz, H. (2017). *Administración Una perspectiva global, empresarial y de innovación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos (Ed.2016)*. Madrid, España: Editex.
- León Sánchez , M., & Díaz Paniagua, E. (2019). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración 2.ª edición*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA.
- Ley de Compañías del Ecuador. (2014). Ecuador: Congreso Nacional (20-may-2014).
- Luna González, A. C. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Marcelino Aranda, M., & Ramírez Herrera, D. (2014). *Administración de la Calidad: Nuevas Perspectivas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Martín Peña, M. L., & Díaz Garrido, E. (2016). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. Madrid: Esic Editorial.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Moyano Castillejo, L. E. (2016). *Plan de negocios*. Lima: Editorial Macro.
- Palacios Acero, L. C. (2018). ECOE Ediciones.

- Pérez Gorostegui, E. (2017). *Curso de Economía de la Empresa. Introducción*. Madrid, España: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A.
- Plan Nacional de Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Quito, Ecuador: Secretaria Nacional de planificación y desarrollo - Senplades.
- Planellas, M., & Muni, A. (2015). *Las decisiones estratégicas: Los 30 modelos más útiles*. Conecta.
- Prettel Vidal, G. (2016). *Marketing una herramienta para el crecimiento*. Colombia, Bogotá: Ediciones de la U.
- Prieto Herrera, J. E. (2014). *Gerencia del servicio: La clave para ganar todos*. Bogotá, Colombia: ECOE ediciones.
- Reglamento a la ley de vigilancia y seguridad privada. (2015). Quito-Ecuador: Constitución de la República (17-07-08).
- Rodríguez Antón, J. M. (2015). *Análisis de la competitividad de España como destino turístico*. Madrid: ACCI.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad*. Mexico: Fondo de cultura económica.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Salazar Balseca, G. C., & Sevilla Holguín, S. M. (2018). *La gestión de la calidad del servicio y su impacto en la competitividad en las empresas de telefonía celular en la provincia de Tungurahua*. Ambato: Universidad técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera Organización de Empresas. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28427>
- Suárez Yagual, M. Á. (2019). *Estrategias de Servicios para mejorar la calidad en la atención al cliente de la Asociación Playas Limpias de Punta Carnero*,

cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018. La Libertad:
Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de
<http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4890>

Torres Hernandez, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial
Patria.

Anexos

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Tabla 36: Matriz de Consistencia

Título	Problema	Objetivo General	Idea a defender	Variables	Indicadores
Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la Compañía de Seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.	¿De qué manera las estrategias de servicio fortalecen la competitividad de la compañía de seguridad CALENSEG, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018?	Analizar las estrategias de servicio mediante las funciones gerenciales que fortalezcan la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, año 2018.	Las estrategias de servicio fortalecen la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Año 2018	V. Independiente	Misión Visión Objetivos Políticas Capacitación Retroalimentación
	Problemas específicos ¿De qué manera afectaría las capacitaciones en el desarrollo de las funciones del área de guardiana? ¿Cómo la efectiva utilización de las normas de seguridad en relación al equipo de protección personal, afecta a la imagen corporativa de la empresa? ¿Cómo la motivación laboral afecta la calidad del servicio de los guardias de seguridad de la compañía Calenseg? ¿Cuál es la situación actual de los servicios de seguridad de la compañía Calenseg en relación con otras empresas en el mercado?	Objetivos Específicos Analizar la situación actual de la compañía de seguridad Calenseg en función a la competitividad. Identificar las estrategias de servicio en base al análisis de los factores internos y externos, que permitan fortalecer la competitividad de la compañía de Seguridad Calenseg. Formular la propuesta para la implementación de las estrategias de servicio que fortalezcan la competitividad de la compañía de Seguridad Calenseg.		V. Dependiente	

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Anexo 2. Operacionalización de variable independiente

Tabla 37: Matriz de operacionalización de variable independiente

Idea a defender	Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento de recolección de datos
La elaboración de estrategias de servicio permitirá mejorar la competitividad en la Compañía de Seguridad Calenseg, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Año 2018.	Estrategias de Servicio	Estrategia de servicio es una misión, no solo el planteamiento de una misión. Los planteamientos de misión suelen ser solo frases altisonantes en documentos internos y cartelones en las paredes, que no significan nada para el personal de la organización encargado de realizar el trabajo	Planeación estratégica	Misión	¿La compañía cuenta con una misión que oriente en la gestión estratégica para la prestación de servicios?	Entrevistas
				Visión	¿Tiene conocimiento de que la compañía tiene misión y visión para cumplir sus objetivos?	Encuesta
				Objetivos	¿Conoce usted los objetivos empresariales y los utiliza para realizar sus actividades?	Entrevista
			Desarrollo del talento humano	Políticas	¿La compañía cuenta con políticas establecidas y son impartidas al personal?	Entrevista
				Capacitación	¿La empresa cuenta con un plan de capacitación?	Entrevista
				Retroalimentación	¿La compañía realiza retroalimentaciones después de las capacitaciones que imparte?	Encuesta

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José

Anexo 3. Operacionalización de variable dependiente.

Tabla 38: Matriz de operacionalización de variable dependiente

Idea a defender	Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento de recolección de datos
La elaboración de estrategias de servicio permitirá mejorar la competitividad en la Compañía de Seguridad Calenseg, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, Año 2018	Competitividad	La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.	Análisis competitivo	Análisis interno	¿Se realizan análisis internos con el fin de determinar las fortalezas y debilidades de la compañía?	Entrevista
				Análisis externo	¿Se realizan análisis externos con el fin de determinar las oportunidades y amenazas de la compañía?	Entrevista
				Fuerzas competitivas del mercado	¿Los directivos se preocupan por el análisis de la competencia??	Observación
			Ventaja competitiva	Calidad	¿De qué manera califica la calidad de servicio recibido por la empresa?	Encuesta
				Innovación	¿El personal muestra interés por innovar en la prestación de servicios de la compañía?	Observación
				Capacidad de respuesta al cliente	¿Considera usted que la capacidad de respuesta de los guardias de seguridad es la adecuada en el área de trabajo?	Encuesta

Elaborado por: Lourdes Denisse Reyes José



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 4. Guía de Observación

Tema: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.

Objetivo: Conocer la situación actual de la compañía de vigilancia y seguridad Calenseg, a través de la observación directa en el lugar de los hechos, para el análisis de las estrategias de servicio que fortalecen la competitividad.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO			
Aspectos a observar	SI	NO	Observaciones
La misión y visión de la compañía se muestran visibles ante los colaboradores.			
Se evidencia que la compañía tiene objetivos establecidos.			
Los colaboradores se muestran capacitados en las funciones que realiza.			
Se difunde las políticas de la compañía.			
Se evidencia retroalimentación de conocimientos después de las capacitaciones.			
COMPETITIVIDAD			
Se evidencia que existe compromiso por fortalecer las debilidades.			
Se evidencia que existe compromiso por aprovechar las oportunidades y evadir las amenazas.			
Los directivos se preocupan por el análisis de la competencia.			
Los colaboradores se muestran dispuestos a entregar un servicio de calidad.			
El personal muestra interés por innovar en la prestación de servicios de la compañía.			
Los guardias de seguridad ofrecen respuestas inmediatas y personalizadas a los clientes.			
Observaciones generales:			
Elaborado por:		Fecha:	



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Anexo 5 Entrevista dirigida al gerente.

Tema: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.

Nombre:

Cargo:

Objetivo: Recopilar información relacionada a las estrategias de servicio y competitividad de la compañía de seguridad Calenseg, a través de la guía de entrevista, la misma que permita realizar el respectivo análisis sobre su aplicación.

1. ¿La compañía cuenta con una misión y visión que oriente en la gestión estratégica para la prestación de servicios?
2. ¿La empresa cuenta con objetivos empresariales y los utiliza para realizar sus actividades?
3. ¿La compañía cuenta con políticas establecidas y son impartidas al personal?
4. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación?
5. ¿Se realiza retroalimentación después de impartir las capacitaciones?
6. ¿Se realizan análisis internos y externos con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la compañía?
7. ¿Cómo es la competencia y cuál considera que es su mayor competidor?
8. ¿Cómo califica usted la calidad de servicio que brinda a sus clientes y que factores considera necesarios?
9. ¿Está de acuerdo en que entregar un servicio de calidad, ayudará al crecimiento de la compañía?
10. ¿Qué factor considera que se debe mejorar para innovar en el servicio de la compañía de seguridad?
11. ¿La respuesta al cliente es inmediata y personalizada?
12. ¿Considera usted que las estrategias de servicio fortalecen la competitividad de la compañía?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo 6 Encuesta dirigida a los colaboradores.

Tema: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.

Objetivo: Recopilar información relacionada a las estrategias de servicio y competitividad de la compañía de seguridad Calenseg, a través de la encuesta, la misma que permita realizar el respectivo análisis sobre su aplicación.

Edad:	
Tiempo de servicio:	
Nivel de instrucción:	Superior <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Sin educación <input type="checkbox"/>

Marque con una (X) la respuesta.

1. **¿Tiene conocimiento de que la compañía tiene misión y visión para cumplir sus objetivos?**

Sí No

2. **¿El trabajo que usted realiza está en función de los objetivos empresariales?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

3. **¿Conoce usted las políticas relacionadas a la seguridad y protección que brinda la compañía?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

4. **¿Cómo colaborador, que atributos considera usted, son relevantes para satisfacer las necesidades de los clientes?**

Calidad de servicio	
Imagen empresarial	
Capacidad de respuesta inmediata	
Tecnología	
Comunicación	

5. **¿Considera que la empresa cumple con las expectativas que los clientes tienen sobre el servicio de seguridad y protección de bienes?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

6. **¿Cómo colaborador, piensa usted que la empresa proporciona las motivaciones adecuadas para ejercer un trabajo eficiente y de riesgo?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

7. **¿La empresa imparte capacitaciones? ¿Cuáles son los aspectos que la empresa considera para impartir una capacitación?**

Principios de seguridad privada	
Atención y calidad de servicio al cliente	
Primeros auxilios	
Uso del extintor	
Relaciones humanas	

8. **¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones?**

Quincenal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

9. **¿Considera usted que cuentan con la capacitación suficiente para ejercer el trabajo de seguridad y protección de bienes?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

10. **¿Qué debilidades considera usted que tiene el personal de vigilancia y seguridad de la empresa?**

Desconocimiento de técnicas sobre defensa y manejo de armas	
Insuficiente capacitación y entrenamiento sobre nuevas técnicas y actualización	
Falta de equipos y herramientas necesarias para realizar su trabajo	
Falta de compromiso	
Desmotivación por bajos salarios e incumplimiento de los beneficios que la ley dispone	
Horarios rotativos	
Personal no idóneo	

11. **¿Cuáles son los aspectos que considera necesarios actualizar para trabajar y cumplir con las exigencias de un buen servicio?**

Manejo de armas	
Entrenamiento físico	
Primeros auxilios y reanimación pulmonar	
Relaciones humanas	
Otros	

12. **¿La compañía realiza retroalimentaciones después de las capacitaciones que imparte?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Pocas veces	
Nunca	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 7 Encuesta dirigida a clientes.

Tema: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la compañía de seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.

Objetivo: Recopilar información relacionada a las estrategias de servicio y competitividad de la compañía de seguridad Calenseg, a través de la encuesta, la misma que permita realizar el respectivo análisis sobre su aplicación.

Edad:	
Tiempo de servicio:	
Nivel de instrucción:	Superior <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Sin educación <input type="checkbox"/>

Marque con una (X) la respuesta.

1. ¿Cuáles de los siguientes elementos considera que son básicos para proporcionar la calidad de servicio que espera como cliente?

Confiabilidad	
Respuesta	
Seguridad	
Accesibilidad	
Todos	
Ninguno	

2. ¿Qué atributos considera relevantes para satisfacer sus necesidades como cliente?

Calidad de servicio	
Satisfacción por los servicios recibidos	
Capacidad de respuesta inmediata	
Tecnología	
Comunicación	

3. ¿De qué manera califica la calidad de servicio recibido por la empresa?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	

4. ¿Considera usted que los guardias de seguridad asignados a su empresa son profesionales que cuentan con capacitación sobre técnicas y tácticas sobre seguridad y protección de bienes?

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

5. ¿Cuáles son los aspectos que la empresa de seguridad le muestra a usted sobre la preparación de su personal?

Certificados de experiencia en el área	
Certificado de haber cursado sus estudios en una academia de vigilancia y seguridad privada	
Certificados de capacitación en la empresa	
Otros	

6. **¿Los guardias de seguridad cuentan con los recursos, equipos y materiales necesarios para desempeñarse eficientemente en su área de trabajo?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

7. **¿Cree que los guardias de seguridad muestran compromiso en el cumplimiento de sus funciones?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

8. **¿Qué debilidades considera usted, tiene el personal de vigilancia y seguridad asignado a su empresa?**

Desconocimiento de técnicas sobre defensa u manejo de armas	
No se capacitan de manera permanente	

para actualizarse sobre nuevas técnicas	
No cuentan con equipo y herramientas necesarias para realizar su trabajo	
Falta de compromiso	
Desmotivación por salarios inadecuados	

9. **¿Considera usted que la capacidad de respuesta de los guardias de seguridad es la adecuada en el área de trabajo?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

10. **¿Considera necesario que la empresa aplique estrategias para mejorar su servicio?**

Definitivamente no	
Probablemente no	
Indeciso	
Probablemente sí	
Definitivamente sí	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 8. Ficha de informe de opinión de expertos: guía de observación




UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

V. DATOS GENERALES:

Validador de instrumentos: Ing. Divar Castro Loor
Institución universitaria: Universidad Estatal Península de Santa Elena
Título de la investigación: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la Compañía de Seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.
Nombre del instrumento: Guía de observación
Alumno: Lourdes Denisse Reyes José

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100

Lugar y fecha: 19 Junio 2019

Elaborado por: _____ Fecha: _____


 Firma del validador de instrumento
 C.I. 0914009486... Teléfono N° 0993016745

Anexo 9 Ficha de informe de opinión de expertos: guía de entrevista




UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

IX. DATOS GENERALES:

Validador de instrumentos: Ing. Divar Castro Loor
Institución universitaria: Universidad Estatal Península de Santa Elena
Título de la investigación: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la Compañía de Seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.
Nombre del instrumento: Guía de entrevista (entrevista)
Alumno: Lourdes Denisse Reyes José

X. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

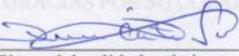
XI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

XII. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100

Lugar y fecha:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN


 Firma del validador de instrumento
 C.I. 09114004486... Teléfono N° 06913016745

Anexo 10. Ficha de informe de opinión de expertos: encuesta colaboradores



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS



I. DATOS GENERALES:

Validador de instrumentos: Ing. Divar Castro Loor
Institución universitaria: Universidad Estatal Península de Santa Elena
Título de la investigación: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la Compañía de Seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.
Nombre del instrumento: Cuestionario (Encuesta - trabajadores)
Autor del instrumento: Lourdes Denisse Reyes José

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

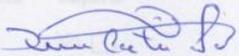
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
10. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100

Lugar y fecha:


 Firma del validador de instrumento
 C.I. 0914004486... Teléfono N° 09913016795

Anexo 11. Ficha de informe de opinión de expertos: encuesta clientes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS



V. DATOS GENERALES:

Validador de instrumentos: Ing. Divar Castro Loor
Institución universitaria: Universidad Estatal Península de Santa Elena
Título de la investigación: Estrategias de servicio para fortalecer la competitividad en la Compañía de Seguridad CALENSEG, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018.
Nombre del instrumento: Cuestionario (Encuesta - clientes)
Autor del instrumento: Lourdes Denisse Reyes José

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
11. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado					100
12. Objetividad	Esta expresado en conductas observables					100
13. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					100
14. Organización	Existe una organización lógica					100
15. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
16. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					100
17. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación					100
18. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					100
19. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					100
20. Pertinencia	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					100

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100

Lugar y fecha:

Firma del validador de instrumento
C.I. 0914003486... Teléfono N° 0663016745..

Anexo 12. Entrevista al gerente general



Anexo 13. Encuesta a los colaboradores de la compañía





Anexo 14. Encuesta a los clientes.



Anexo 15. Carta Aval.



CALENSEG CIA. LTDA

Oficina Matriz provincia de Santa Elena, Cantón la Libertad.
Barrio Puerto Nuevo, Vía Cautivo Calle 12 y Ave 35 -a
Telefax 2783328 Cel. 0989997332- 0996504483
Correo Electrónico CALENSEG_SEGURIDAD@hotmail.com



Acuerdo 090 -DRTA.
15 -FEB-2005.

RUC. 0691712885001.
20-MAR-2005.

La Libertad , 11 de Marzo del 2019

A QUIEN CORRESPONDA

CARTA AVAL

En consideración al petitorio de la Srta. *Lourdes Denisse Reyes Josè*, con cedula de identidad N° 0928863539, estudiante de la carrera de Administracion de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema : "ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD EN LA COMPAÑÍA DE SEGURIDAD CALENSEG, CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018" procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar apertura, el apoyo y la información necesaria para el desarrollo del respectivo trabajo de titulación, autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena situar mencionado trabajo a la plataforma web de la institución.

Es todo cuanto certificar, para que el interesado pueda hacer uso del presente en lo que creyere conveniente.

Atentamente

GERENTE GENERAL DE CALENSEG CIA. LTDA

MARCELO E. GALLEGOS ORTIZ
SGOP. (S.P.) DE ADM.
ESPECIALISTA DE SEG. E INTELIG.



VUESTRA SEGURIDAD ES NUESTRA RESPONSABILIDAD