



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

TESIS DE GRADO

**Previa a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA de la empresa
JARA SEGURIDAD CIA. LTDA.**

Fausto H. JARA ZAMBRANO

**DIRECTOR: ING. Mercy Coronel MSC
CODIRECTOR: ING. GRACIELA BAQUERO**

Sangolquí, Marzo 2007



CERTIFICACIÓN

En nuestra condición de Director y Codirector, CERTIFICAMOS que la presente tesis de grado fue realizada en su totalidad por el sr. Fausto Hernán Jara Zambrano, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial, dando cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias del departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio de la Escuela Politécnica del Ejército.

Sangolquí, Marzo del 2007

Atentamente.

**Ing. Mercy Coronel MSC
DIRECTOR**

**Ing. Graciela Baquero
CODIRECTOR**

FAUSTO JARA ZAMBRANO



AGRADECIMIENTOS

Agradezco por sobre todas las cosas a Dios por darme la oportunidad de cumplir mi sueño de ser un profesional.

Agradezco a toda mi familia por su cariño y su amor incondicional.

Agradezco a mis padres por permitirme ser un profesional.

Agradezco a mi hermana por ser un ejemplo en mi vida.

Agradezco de manera especial a mi hermano por ayudarme en los momentos más difíciles.

Agradezco a mi directora y codirectora de la presente tesis por su apoyo y sobre todo su amistad sincera ya que fueron piezas claves para el éxito de este proyecto.

Y agradezco de manera muy especial a JARASEG por permitirme realizar el presente estudio.



DEDICATORIA.

A mi Madre y a mi Padre por ser mi apoyo incondicional en toda mi vida, a mis hermanos por su cariño y amistad y sobre todo a mi prima GABY por ser mi ejemplo de lucha y tenacidad en la vida



INDICE GENERAL

CAPÍTULO I		
ASPECTOS GENERALES		PAG.
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	LA EMPRESA	2
1.2.1	RESEÑA HISTÓRICA	2
1.2.2	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	3
1.3	GIRO DEL NEGOCIO	3
1.4	ESTRUCTURA Y CULTURA ORGANIZACIONAL	5
1.4.1	DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR SUCURSALES	6
1.4.2	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	7
1.4.3	ORGANIGRAMA FUNCIONAL	8
1.4.4	ORGANIGRAMA POSICIONAL	9
1.5	OBJETIVOS DEL ESTUDIO	10
1.5.1	OBJETIVO GENERAL	10
1.5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.6	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	11
1.7	MARCO TEÓRICO	15
1.8	MARCO CONCEPTUAL	33



CAPÍTULO II		
ANÁLISIS SITUACIONAL		PAG.
2.1	ANÁLISIS EXTERNO	38
2.1.1	MACRO AMBIENTE	38
2.1.1.1	FACTOR ECONÓMICO	38
2.1.1.2	FACTOR POLÍTICO	48
2.1.1.3	FACTOR LEGAL	53
2.1.1.4	FACTOR SOCIAL	56
2.1.1.5	FACTOR TECNOLÓGICO	64
2.1.1.6	FACTOR GEOGRÁFICO	65
2.2.1	MICRO AMBIENTE	67
2.2.1.1	CLIENTES	67
2.2.1.2	PROVEEDORES	85
2.2.1.3	COMPETENCIA	97
2.2.1.4	PRECIOS	103
2.2	ANÁLISIS INTERNO	107
2.2.1	ÁREA ADMINISTRATIVA	107
2.2.2	ÁREA RECURSOS HUMANOS	113
2.2.3	ÁREA FINANCIERA	121
2.2.4	ÁREA COMERCIALIZACIÓN	125
2.2.5	ÁREA OPERACIONES	126
2.2.6	ANÁLISIS FODA	130
2.3	SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	145



CAPÍTULO III		
PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		PAG.
3.1	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	147
3.2	FILOSOFÍA CORPORATIVA	147
3.2.1	PRINCIPIOS	148
3.2.2	VALORES	150
3.2.3	PARADIGMAS	152
3.2.4	MISIÓN	153
3.2.5	VISIÓN	154
3.2.6	OBJETIVOS CORPORATIVOS	155
3.2.7	POLÍTICAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	161
3.2.8	ESTRATEGIAS	162
3.2.9	DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA	165
3.2.10	MAPA ESTRATÉGICO	167
CAPÍTULO IV		
PROPUESTA DE PROYECTOS		PAG.
4.1	DETERMINACIÓN DE PROYECTOS	168
4.2	PERFIL DE PROYECTOS	171
4.3	PROGRAMACIÓN DE LOS PROYECTOS	193
4.4	DESARROLLO PROYECTOS DE CORTO PLAZO	204



CAPÍTULO V		
INDICADORES DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO		PAG.
5.1	INDICADORES DE GESTIÓN	252
5.2	PRESUPUESTO DEL PROYECTO	256
CAPÍTULO VI		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		PAG.
6.1	CONCLUSIONES	260
6.2	RECOMENDACIONES	261
	BIBLIOGRAFÍA	262
	ANEXOS	264

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	PAG.
TABLA 1 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	3
TABLA 2 DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL	6
TABLA 3 INFLACIÓN ANUAL	40
TABLA 4 INFLACIÓN	41
TABLA 5 TASAS DE INTERÉS	44
TABLA 6 TASA ACTIVA	45
TABLA 7 TASA PASIVA	46



TABLA 8	RIESGO PAÍS	51
TABLA 9	RIESGO PAÍS	52
TABLA 10	EMPLEO	56
TABLA 11	DESEMPLEO	57
TABLA 12	ÍNDICES DE DELINCUENCIA	59
TABLA 13	CARTERA DE CLIENTES	68
TABLA 14	PROVEEDORES	87
TABLA 15	ANESI	98
TABLA 16	COMPETENCIA	102
TABLA 17	PRECIOS	104
TABLA 18	PRECIOS MERCADO	104
TABLA 19	CUADRO DE PERSONAL	114
TABLA 20	BALANCES	123
TABLA 21	ANÁLISIS FODA	130
TABLA 22	FORTALEZAS	131
TABLA 23	DEBILIDADES	131
TABLA 24	OPORTUNIDADES	132
TABLA 25	AMENAZAS	132
TABLA 26	IMPACTO EXTERNO	133
TABLA 27	IMPACTO INTERNO	134
TABLA 28	PROIRIZACIÓN FORTALEZAS	136
TABLA 29	PRIORIZACIÓN OPORTUNIDADES	137
TABLA 30	PRIORIZACIÓN DEBILIDADES	138



TABLA 31	PRIORIZACIÓN AMENAZAS	139
TABLA 32	CRUCE DE MATRICES FO	140
TABLA 33	CRUCE DE MATRICES FA	141
TABLA 34	CRUCE DE MATRICES DO	142
TABLA 35	CRUCE DE MATRICES DA	143
TABLA 36	MATRIZ DE SÍNTESIS	144
TABLA 37	MATRIZ PRINCIPIOS	149
TABLA 38	MATRIZ VALORES	151
TABLA 39	PARADIGMAS	152
TABLA 40	MISIÓN	153
TABLA 41	VISIÓN	154
TABLA 42	EJES ESTRATÉGICOS	156
TABLA 43	PRE OBJETIVOS	157
TABLA 44	PRIORIZACIÓN OBJETIVOS	158
TABLA 45	FACTIBILIDAD DE IMPACTO	159
TABLA 46	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	160
TABLA 47	ACCIONES ESTRATÉGICAS	166
TABLA 48	IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS	169
TABLA 49	PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS	170
TABLA 50	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 1	193
TABLA 51	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 2	194
TABLA 52	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 3	195
TABLA 53	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 4	196



TABLA 54	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 5	197
TABLA 55	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 6	198
TABLA 56	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 7	199
TABLA 57	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 8	200
TABLA 58	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 9	201
TABLA 59	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 10	202
TABLA 60	PROGRAMACIÓN PROYECTO N° 11	203
TABLA 65	PRESUPUESTO PROYECTO N° 1	208
TABLA 66	CUADRO DE CAPACITACIÓN	213
TABLA 67	TALLER N° 1 PROYECTO N° 2	220
TABLA 68	TALLER N° 2 PROYECTO N° 2	222
TABLA 69	EVALUACIÓN PROYECTO N° 2	224
TABLA 70	PRESUPUESTO PROYECTO N° 2	225
TABLA 71	ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE JARASEG	231
TABLA 72	CURSOS DE CAPACITACIÓN	233
TABLA 73	PRESUPUESTO PROYECTO N° 3	240
TABLA 74	PRESUPUESTO PROYECTO N° 4	251
TABLA 75	INDICADORES DE RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO	252
TABLA 76	INDICADORES DE CLIENTE MERCADO	253
TABLA 77	INDICADORES DE PROCESOS INTERNOS	254
TABLA 78	INDICADORES DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO	255



ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PAG.
GRÁFICO 1 INDICES DE DELINCUENCIA	60
GRÁFICO 2 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 1	73
GRÁFICO 3 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 2	74
GRÁFICO 4 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 3	74
GRÁFICO 5 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 4	75
GRÁFICO 6 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 5	76
GRÁFICO 7 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 6	77
GRÁFICO 8 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 7	78
GRÁFICO 9 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 8	79
GRÁFICO 10 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 9	80
GRÁFICO 11 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 10	81
GRÁFICO 12 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 11	82
GRÁFICO 13 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 12	83
GRÁFICO 14 ENCUESTA CLIENTES PREGUNTA N° 13	84
GRÁFICO 15 ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 1	88
GRÁFICO 16 ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 2	89
GRÁFICO 17 ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 3	90
GRÁFICO 18 ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 4	91
GRÁFICO 19 ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 5	92



GRÁFICO 20	ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 6	93
GRÁFICO 21	ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 7	94
GRÁFICO 22	ENCUESTA PROVEEDORES PREGUNTA N° 8	95
GRÁFICO 23	MAPA ESTRATÉGICO	167
GRÁFICO 24	MANUAL INFORMATIVO	214
GRÁFICO 25	MANUAL INFORMATIVO	215
GRÁFICO 26	MANUAL INFORMATIVO	215
GRÁFICO 27	MANUAL INFORMATIVO	216
GRÁFICO 28	ÁNÁLISIS DE COMPETENCIAS	227
GRÁFICO 29	DETERMINACIÓN DE LAS COMPETENCIAS CLAVES	228
GRÁFICO 30	PARÁMETROS DE CERTIFICACIÓN	229

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	PAG.	
FIGURA 1	DIAGRAMA CAUSA EFECTO	14
FIGURA 2	PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	16
FIGURA 3	BSC	17
FIGURA 4	BSC	18
FIGURA 5	INGRESO DE LAS REMESAS	21
FIGURA 6	EVOLUCIÓN DE LAS REMESAS	62
FIGURA 7	CADENA DE VALOR	112



RESUMEN EJECUTIVO

JARA SEGURIDAD es una empresa dedicada a ofrecer servicios de seguridad integral, es administrada por sus accionistas directamente, los mismos que trabajan incansablemente para dar un servicio de satisfacción para sus clientes.

Para Jaraseg es importante el manejar la alternativa de implementación de la Gestión Estratégica, ya que ayudará a mejorar su organización interna y ser mas competitivos en un mercado que cada día se esta innovando por las necesidades del cliente final.

Las debilidades analizadas en el proyecto es necesario eliminarlas o disminuir su impacto para tener mayores fortalezas que permitan mantener y ampliar la cartera de clientes de la empresa.

Es fundamental contar con certificaciones de calidad las mismas que ayudarán a ingresar con mayor fuerza en el campo de SEGURIDAD PETROLERA, ya que al ser muy rentables sus contratos las exigencias de cumplimiento son elevadas.

Jaraseg es una empresa con buena proyección de crecimiento pero es necesario el no descuidar sus falencias para tener una mejora continua y cumplir con la misión y visión propuesta para ser en el largo plazo una empresa líder en el mercado de la seguridad privada.

Se asigno como responsable de la implementación del proyecto al Gerente de la Empresa, ya que es él quien debe conocer a plenitud su organización y quien debe designar responsabilidades.

El costo del proyecto es de \$ 64720, siendo recuperada su inversión en 2 años y 10 meses aproximadamente.



INTRODUCCIÓN

La seguridad en la actualidad en nuestro país es un negocio rentable y de gran proyección para los próximos años.

Para ser competitivos en este mercado es necesario tener preparación profesional para el área y manejar conocimientos técnicos del sector para tener innovación de sus procesos y servicios.

Para la empresa JARA SEGURIDAD se ha elaborado una propuesta de proyecto de Gestión Estratégica, la misma que tiene como objetivo organizar de manera eficaz la organización y ayudar a que sea mas competitiva e innovadora en el mercado de la seguridad Integral.

Se realizo un análisis de la empresa con el fin de identificar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; de las que se ha planteado las posibles soluciones para fortalecer su estructura y mejorar su servicio.

La implementación de la Gestión Estratégica con seguridad permitirá a la empresa llegar a ser protagonista a gran escala en el mercado de la seguridad integral, ya que estará preparada para cumplir con los requisitos más exigentes del mercado y garantizar su servicio con calidad.



CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

En este capítulo analizaremos el macro ambiente y micro ambiente con la finalidad de establecer cuales son las oportunidades y amenazas que están incidiendo actualmente en nuestra empresa y de que manera. Además se realizara un análisis interno para determinar las fortalezas y frente a su competencia.

2.1 Análisis externo

Se analizará los factores que no son controlables y que influyen directamente en el funcionamiento de nuestra empresa.

Realizaremos el análisis del sector al que pertenece Jara Seguridad y el estudio de mercado al que nos dirigimos estudiando a nuestra competencia y proyectando las necesidades de los clientes potenciales.

2.1.1. Macro ambiente

2.1.1.1 Factor Económico

Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.



Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento. La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

Inflación Anual del Ecuador



TABLA N° 3

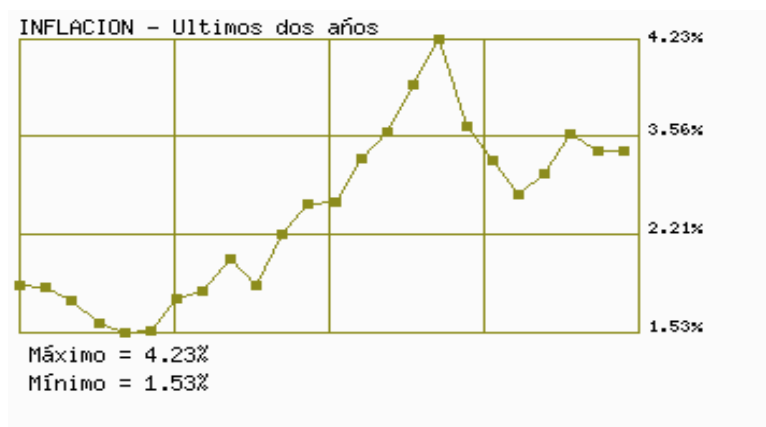
FECHA	VALOR
Octubre-31-2006	3.21 %
Septiembre-30-2006	3.21 %
Agosto-31-2006	3.36 %
Julio-31-2006	2.99 %
Junio-30-2006	2.80 %
Mayo-31-2006	3.11 %
Abril-30-2006	3.43 %
Marzo-31-2006	4.23 %
Febrero-28-2006	3.82 %
Enero-31-2006	3.37 %
Diciembre-31-2005	3.14 %
Noviembre-30-2005	2.74 %

FUENTE:

BANCO

CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 DE NOVIEMBRE 2006



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 DE NOVIEMBRE 2006



Datos Históricos de la Inflación del 2001 al 2005

Ecuador prevé una inflación de 3,9% durante 2006, anunció el Banco Central (BC) tras corregir un error en las proyecciones del 3% elaboradas a principios de año.

Agregó que la inflación anual (de los últimos 12 meses) hasta abril pasado se situó en un 4,4% y que a partir de esa fecha se espera un descenso que baje el índice hasta el 3,9%.

Según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, estatal), la inflación mensual de Ecuador, cuya economía está dolarizada desde marzo de 2000, se desaceleró de 0,8% en febrero a 0,7% en marzo, arrojando un acumulado de 1,9% en el primer trimestre de 2006.

TABLA N° 4

Inflación Anual 2000 al 2005	
Año	Porcentaje
2000	91%
2001	22,44%
2002	9,36%
2003	6,07%
2004	1,95%
2005	4,4%

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Fausto Jara Zambrano



Análisis Gerencial

La inflación es un factor que siempre afectará directamente a nuestra empresa, ya que nos indica la capacidad adquisitiva que tiene la población para adquirir sus bienes y servicios. En los últimos años en nuestro país no ha existido estabilidad de este factor, su comportamiento ha sido muy variable por lo que para nuestra empresa nos representa una **AMENAZA** ya que al incrementarse, las empresas y la ciudadanía pierden capacidad de compra.

Dolarización

Según Pablo Lucio Paredes, en su libro de la dolarización, en la Pág. 18, lo define de la siguiente manera: "es simplemente un proceso mediante el cual la moneda de uso corriente en el Ecuador deja de ser el sucre y pasa a ser el dólar. En consecuencia, todo tiene que ser expresado en la nueva moneda: salarios, precios, cuentas bancarias, etc.".

Mientras que el folleto "la dolarización" emitido por el Banco Central del Ecuador, dice "Un concepto amplio de dolarización es el que se refiere a cualquier proceso donde el dinero extranjero reemplaza al dinero doméstico en cualquiera de sus tres funciones.

En efecto, la dolarización de una economía es un caso particular de sustitución de la moneda local por el dólar estadounidense, como reserva de valor, unidad de cuenta y como medio de pago y de cambio.

Análisis Gerencial

La dolarización en sus inicios nos afectó de manera drástica a Jara Seguridad, ya que dentro de nuestra cartera de clientes algunos de ellos realizaban sus pagos en dólares lo cual nos convenía por el tipo de cambio que existía en ese tiempo y por otro lado por la devaluación de nuestra moneda hasta ese



entonces el Sucre perjudicó en que algunos clientes cancelen el servicio por la falta de presupuesto causado por el valor de cambio de la moneda nacional.

En la actualidad tenemos una carrea estable y completamente dolarizada. A nuestra empresa si nos ha favorecido la dolarización ya que la sociedad en general tiene mayor poder adquisitivo siendo esto un efecto favorable de la dolarización y se lo considera como una **OPORTUNIDAD**, nuestra empresa ha podido ampliar su cartera de clientes desde el 2002 por el incremento de construcción de viviendas e industrias, siendo un servicio necesario a contar la seguridad física y electrónica, desde el inicio de la Dolarización el poder adquisitivo se ha incrementado en el Ecuador.

Tasas de interés

Según la página de Internet del Banco Central del Ecuador la tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

El BCE calcula semanalmente las tasas de interés en función de la información que remiten las instituciones financieras los días jueves de cada semana.



Tasa Activa Referencial es igual al promedio ponderado semanal de las tasas de operaciones de crédito de entre 84 y 91 días, otorgadas por todos los bancos privados, al sector corporativo.

Tasa Pasiva Referencial, igual a la tasa nominal promedio ponderada semanal de todos los depósitos a plazo de los bancos privados, captados a plazos de entre 84 y 91 días.

En agosto de 2006, la Tasa Activa Referencial alcanzó un incremento superior en 0,89 puntos porcentuales al mes anterior, lo que implicó un aumento de la Tasa Máxima Convencional, tasa a partir de la que se castiga la usura de acuerdo al Código Civil y Penal, alcanzando en septiembre 14,13%.

La tasa pasiva en el Ecuador, también ha presentado una tendencia creciente en el último año, lo cual también presiona al alza la tasa que cobran los bancos. La tasa pasiva referencial aumentó 0,42 puntos porcentuales alcanzando 4,13%.

TABLA N° 5

Tasas de interés referenciales (a)				
Año y mes		Básica	Pasiva	Activa
2000	Dic.	7.70	7.70	14.52
2001	Dic.	5.05	5.05	15.10
2002	Dic.	4.97	4.97	12.77
2003	Dic.	2.75	5.51	11.19
2004	Dic.	2.15	3.92	7.65
2005	Dic.	2.99	4.30	8.99
2006	Ene.	2.99	4.26	8.29



(a) A partir de marzo 13 de 2000 las tasas de interés referenciales se expresan en dólares de acuerdo a la Ley para la Transformación Económica del Ecuador.

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE, Boletín Anuario (varios números), Cuentas Nacionales del Ecuador No. 17, e Información Estadística Mensual (varios números).

Elaboración: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS.

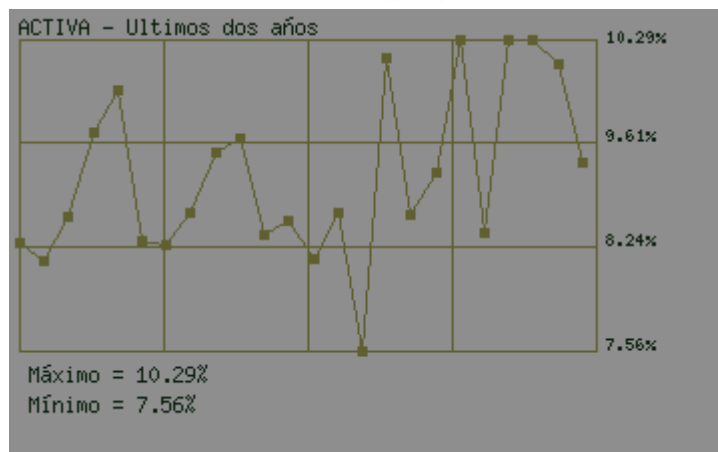
TASA ACTIVA

TABLA N° 6

FECHA	VALOR
Noviembre-26-2006	9.22 %
Noviembre-19-2006	10.07 %
Noviembre-12-2006	10.29 %
Noviembre-05-2006	10.29 %
Octubre-29-2006	8.60 %
Octubre-27-2006	10.29 %
Octubre-22-2006	9.12 %
Octubre-15-2006	8.75 %
Octubre-08-2006	10.14 %
Octubre-01-2006	7.56 %
Septiembre-24-2006	8.77 %
Septiembre-17-2006	8.37 %
Septiembre-10-2006	8.71 %
Septiembre-03-2006	8.58 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 NOVIEMBRE 2006



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 NOVIEMBRE 2006

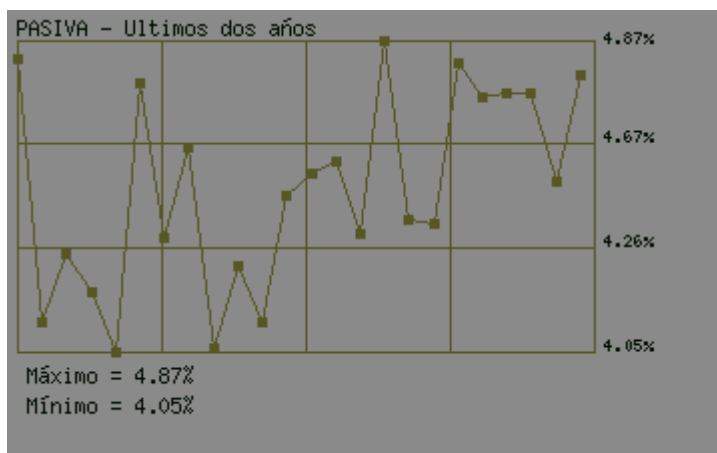
TASA PASIVA

TABLA N° 7

FECHA	VALOR
Noviembre-26-2006	4.78 %
Noviembre-19-2006	4.50 %
Noviembre-12-2006	4.73 %
Noviembre-05-2006	4.73 %
Octubre-29-2006	4.72 %
Octubre-22-2006	4.81 %
Octubre-15-2006	4.39 %
Octubre-08-2006	4.40 %
Octubre-01-2006	4.87 %
Septiembre-24-2006	4.36 %
Septiembre-17-2006	4.55 %
Septiembre-10-2006	4.52 %
Septiembre-03-2006	4.46 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 NOVIEMBRE 2006



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FECHA: 30 NOVIEMBRE 2006

Análisis Gerencial

La transparencia en la información financiera y las estrategias adoptadas por el sistema financiero para impulsar la demanda al crédito permite a un crecimiento de los diferentes sectores al poder financiar sus operaciones y nuevos proyectos lo que para nuestra organización se convierte en una **OPORTUNIDAD**.

A nuestra empresa nos interesa que las tasas de interés nos permitan trabajar con un adecuado financiamiento cuando sea necesario para el desarrollo de nuestro negocio.



2.1.1.2 Factor Político

Los Partidos

La política del Ecuador se destaca por la presencia de múltiples y efímeros partidos políticos, y la dinámica entre los partidos que ha causado que la política nacional ecuatoriana sea muy inestable, especialmente desde que el Ecuador volvió a la democracia en 1979.

Ningún partido hasta la fecha ha logrado elegir a uno de sus militantes por más de un período Presidencial, y varios de los Presidentes electos no han concluido su mandato (Jaime Roldós Aguilera falleció cuando se estrelló su avión; y Abdalá Bucaram, Jamil Mahuad y Lucio Gutiérrez fueron destituidos por el Congreso.

Desde el retorno a la democracia en 1979, ningún partido ha logrado tener el control de la mayoría en el Congreso Nacional, con excepción del período 1988-90 en que obtuvo la mayoría el partido social-demócrata Izquierda Democrática (Ecuador).

Actualmente, tienen influencia en la política ecuatoriana, el Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE) del ex-Presidente Abdalá Bucaram, el PRIAN del empresario Álvaro Noboa, y el movimiento Pachakutik, brazo político del movimiento indígena (CONAIE), Partido Sociedad Patriótica del ex-presidente Lucio Gutiérrez. **(2)**

(2) www.wikipedia.org



Plan político de Rafael Correa

CONTENIDO

I. El País que soñamos

II. Las bases programáticas para construir el Ecuador que soñamos

2.1 Buen vivir en armonía con la naturaleza, bajo un respeto irrestricto de los derechos humanos.

2.2 ¿Por qué necesitamos un cambio?

III. Una nueva estrategia de desarrollo

IV. Ejes programáticos para la transformación radical del Ecuador

4.1 Revolución constitucional y democrática.

4.2 Revolución ética: combate frontal a la corrupción

4.3 Revolución económica y productiva

4.4 Revolución educativa y de salud

4.5 Revolución por la dignidad, la soberanía y la integración latinoamericana.

Dale Vivienda!

DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA

El abordar la solución de los grandes desequilibrios generados en el proceso de urbanización y del déficit de vivienda, requieren de una Política de Estado de largo plazo que involucre y defina el rol de los diferentes actores, desde el Estado a la comunidad y que genere fuentes de financiamiento permanentes.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Consolidar la misión del Estado en política de vivienda y Urbana como planificador, regulador y facilitador antes que como constructor de viviendas, la ejecución debe estar en el sector privado (empresarial, profesional, cooperativo).
- Hacer de la política habitacional uno de los ejes de la reactivación económica del país y generador de empleo.
- Hacer de la política habitacional un instrumento, del mejoramiento de la calidad de vida, del hábitat y de desarrollo de la organización comunitaria y cooperativa.
- Fortalecer el sistema de subsidios de vivienda .SIV.
 - Bono de 3.600 dólares, para vivienda nueva. 60 mil en 4 años.
 - Bono de 1.000 dólares para mejoramiento de vivienda y sectores marginales 140 mil en 4 años.
 - Bono de 1.500 dólares para mejoramiento integral de barrios 40 mil en 4 años
 - Bono de escrituración de lotes 160 mil en 4 años 240.000 familias beneficiadas con bono de vivienda.
 - 160.000 familias con escrituras.
 - 500.000 puestos de trabajo generados.

Análisis Gerencial

Para nuestra empresa es una **OPORTUNIDAD**, el plan de vivienda que va a generar el Nuevo Presidente Econ. Rafael Correa ya que al existir mayor vivienda se genera la necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.

RIESGO PAÍS



Es un índice denominado Emerging Markets Bond Index Plus (EMBI+) y mide el grado de "peligro" que entraña un país para las inversiones extranjeras. Este indicador se concentra en las naciones emergentes, entre ellas las tres mayores economías latinoamericanas: Brasil, México y Argentina.

A continuación se presenta la gráfica de cual es el riesgo país actual y cuales son sus tendencias.

DATOS HISTÓRICOS DEL RIESGO PAIS 2002 – 2004

TABLA N° 8

2002	Enero	1164
	Junio	1262
	Diciembre	1801
2003	Enero	1524
	Junio	1161
	Diciembre	809
2004	Enero	714
	Junio	852
	Diciembre	690
2005	Enero	644
	Junio	804
	Diciembre	655

FUENTE: INFOMERCADOS

Elaboración: INFOMERCADOS

FECHA: 7 DE DICIEMBRE 2006

Riesgo País Ecuador (Últimos dos meses)



TABLA N° 9

Nov 02 2006	510,00
Nov 10 2006	501,00
Nov 20 2006	525,00
Nov 21 2006	518,00
Nov 22 2006	528,00
Nov 24 2006	531,00
Nov 27 2006	604,00
Nov 28 2006	598,00
Nov 29 2006	595,00
Nov 30 2006	612,00
Dic 01 2006	670,00
Dic 04 2006	686,00
Dic 05 2006	688,00
Dic 06 2006	686,00

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Elaboración: CEDATOS

FECHA: 7 DE DICIEMBRE 2006

Análisis Gerencial

El 26 de Noviembre del 2006 se eligió el nuevo presidente del Ecuador para el periodo 2007 al 2011.

El Economista Rafael Correa fue elegido por los ecuatorianos en las urnas con un 56% aproximadamente de los votos frente a un 43% de su oponente Ab.

Álvaro Noboa. En épocas de elecciones el riesgo país tiende a subir por la incertidumbre de quien será el nuevo gobernante, por la tendencia del gobierno



entrante el riesgo país tiende a incrementarse, pero esperamos que el nuevo presidente de estabilidad al país para el beneficio de todos y sepa reactivar nuestra economía para que todos los indicadores macro tiendan a mejorar y beneficiar a los ecuatorianos.

Actualmente el riesgo país es una **AMENAZA** para nuestra empresa ya que detiene la inversión en ciertas áreas productivas por lo que nuestros servicios tienden a estancarse hasta que existan políticas de inversión extranjera y nacional que reactiven a las industrias del Ecuador

2.1.1.3 Factor legal

SRI

El Servicio de Rentas Internas es el organismo que regula y controla actividades comerciales de producción o servicios que se relacionen y generen ganancia lo cual se remite la tributación proveniente de las mismas.

El Registro Único de Contribuyentes RUC es otorgado por el SRI con la finalidad de identificar toda persona natural, sociedad privada o entidad pública que realiza actividades económicas, para la presentación de los tributos correspondientes.

Las empresas de seguridad privada están obligadas a presentar su declaración, mensual de impuesto al valor agregado (IVA), y su declaración anual del impuesto la renta. **(3)**

(3) www.sri.gov.ec

Análisis Gerencial



Jara seguridad es una empresa que cumple al día sus obligaciones con el estado y con todos los organismos de control existentes, actualmente nuestra empresa es contribuyente especial lo cual es una **OPORTUNIDAD**, ya que tenemos un beneficio frente a nuestra competencia lo que corrobora el nivel de aporte que tenemos con el estado y la seriedad con la que cumplimos nuestras obligaciones.

Normativas marco legal

Según el Registro Oficial No. 130 toda empresa de Seguridad Privada debe cumplir las disposiciones que se encuentran en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada del Registro Oficial No. 130.

Actualmente las empresas de seguridad se rigen a la Ley Orgánica de la Policía Nacional en la que se hace referencia al reglamento específico para las empresas de seguridad ya que no se ha elaborado el reglamento de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada para su ejecución.

La Ley Orgánica de la Policía Nacional regula la organización y funcionamiento que se expone en el Art. 80 de esta Ley, publicada en el Registro Oficial No.757 del 7 de marzo de 1975, la misma que prohíbe el establecimiento y funcionamiento que tenga como fines o funciones que competen a la Policía Nacional; y dispone que las organizaciones particulares que a la vigencia de la ley cumplan actividades inherentes a la Policía Nacional, que serán reemplazadas por unidades especiales adiestradas para tales efectos, o funcionarán previa autorización otorgada por el Ministerio de Gobierno a pedido del Comandante General de Policía Nacional de Acuerdo con el Reglamento.



Dicho reglamento fue expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 2697 y publicado en el Registro Oficial No. 765 de fecha 9 de Septiembre de 1.991 bajo la denominación de “ REGLAMENTO PARA LA CONSTITUCION Y FUNCIONAMIENTO DE ORGANIZACIONES DE SEGURIDAD PRIVADA “ ; entendiéndose por Seguridad Privada a las actividades que realizan organizaciones particulares en el ámbito del sector privado con el objeto de prestar servicios de protección, vigilancia, de personas, bienes muebles o inmuebles; de investigación, transporte y custodia de valores, bajo el directo control y supervisión de la autoridad pública. **(3)**

Análisis Gerencial

Jara Seguridad es una empresa legalmente constituida, para nuestra empresa es un beneficio el que existan organizamos de control que se encarguen de auditar y controlar a las empresas de seguridad ya que actualmente existe mucha competencia ilegal, Nuestra empresa por contar con todos los permisos impuestos por los organismos de control tenemos una **OPORTUNIDAD**, frente a la competencia que no lo tiene, ya que para toda licitación de empresas de renombre son requisitos básicos los certificados de cumplimiento con SRI, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, IESS, entre los más importantes.

(3) Ley Orgánica de La Policía Nacional 1975



2.1.1.4 Factor Social

Empleo

El sector de la Seguridad Privada en el país es una de las actividades que ha generado empleo para la mano de obra informal o no calificada, el género de mayor acogida en este sector es el masculino por ser actividades que demanden esfuerzos físicos y manejos de armamento. Lamentablemente el sector de la seguridad posee una gran rotación de personal debido a las remuneraciones salariales reducidas y a los requerimientos educacionales de bachillerato establecidos por ley.

➤ EMPLEO EN LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA

TABLA N° 10

Año	Empresas Pichincha	Empleados
2000	140	4900
2001	164	7380
2002	179	9845
2003	208	13520
2004	215	16125
2005	231	19635

FUENTE: ANESI 2005

Elaboración: FAUSTO JARA ZAMBRANO.

Análisis Gerencial

Las empresas de seguridad somos una fuente de empleo para la gente de bajos recursos económicos, las empresas de seguridad están enfocadas a reclutar personal de estratos económicamente bajos, ya



que son las personas que aceptan la baja remuneración que se maneja en este mercado. Para nuestra empresa es una **OPORTUNIDAD** el que exista un segmento de la población que este de acuerdo con los salarios que se cancelan en nuestro mercado ya que están entre los más bajos del país.

TABLA N° 11

DESEMPLEO Quito, Guayaquil y Cuenca

Año	Mes	Subocupación Total	Desocupación Total	Desempleo Abierto	Desempleo Oculto
<u>2002</u>		32.86%	8.65%	6.38%	2.27%
<u>2003</u>		47.43%	9.82%	6.51%	3.30%
<u>2004</u>		42.63%	10.97%	7.51%	3.46%
<u>2005</u>		47.34%	10.71%	6.92%	3.79%
2006	Enero	45.63%	10.20%	5.61%	4.59%
	Febrero	46.62%	10.58%	5.90%	4.68%
	Marzo	48.41%	10.44%	5.53%	4.91%
	Abril	50.62%	10.25%	5.46%	4.79%
	Mayo	49.65%	10.09%	5.09%	5.00%
	Junio	49.14%	10.73%	6.32%	4.41%
	Julio	47.82%	10.15%	5.98%	4.17%
	Agosto	48.13%	9.94%	6.23%	3.71%
	Septiembre	46.53%	10.41%	6.65%	3.76%
	Octubre	47.43%	9.98%	5.91%	4.07%

Fuente: BCE

Elaborado por: Informecados



Análisis Gerencial

El mal manejo económico de los Gobiernos de turno han provocado las crisis económicas, que debido a la concentración económica de ciertos sectores no permite la distribución equitativa para la población ecuatoriana, lo cual produce inestabilidad económica y para las empresas esto es una **AMENAZA**. Estos acontecimientos han provocado inestabilidad social surgiendo el desempleo y como efecto de este factor se da la migración de compatriotas a España, Italia y Estados Unidos como los países de mayor preferencia por los emigrantes y por el resto del mundo.

TABLA N° 12

FAUSTO JARA ZAMBRANO



Índices de Delincuencia por Denuncias

POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR

DIRECCION NACIONAL DE LA POLICÍA JUDICIAL

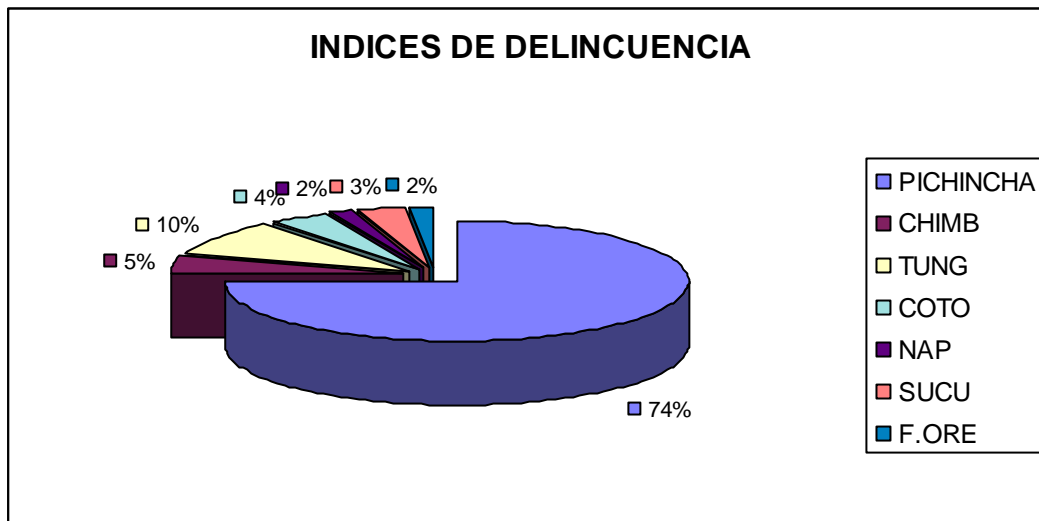
DENUNCIAS DE ENERO A OCTUBRE 2006

JEFATURA Y	PICHIN	CHIMB	TUNG	COTO	NAP	SUCU	F.ORE	NACIONAL	%.
SUBJEFATURA									
C. PROPIEDAD	18999	1182	2344	914	250	703	299	57410	65.38
Robo Domicilio	2670	272	222	241	65	114	44	9049	10.31
Robo/asalto personas	2009	90	169	54	3	41	17	9158	10.43
Robo/asalto Bancos	3	1	1	0	0	0	0	32	0.04
Robo/asalto Carreteras	55	18	8	6	6	28	2	393	0.45
Robo/asalto L.Comercial	750	92	25	74	0	18	1	3138	3.57
Robo/asalto Carros	1876	47	64	27	4	25	8	3992	4.55
Robo Motos	259	18	13	23	0	53	14	1883	2.14
Asesinatos	36	3	19	9	1	70	5	989	1.13
Homicidios	210	6	17	49	4	1	3	1038	1.18
Suicidios	136	20	1	23	3	13	0	548	0.62
Secuestro Express	7	0	2	0	0	0	0	206	0.23
Acoso Sexual	21	1	3	5	4	5	2	199	0.23
Violaciones	225	40	32	54	37	20	17	1213	1.38
Varios	1619	110	203	132	125	43	78	6162	7.02
TOTALES	25951	1568	3327	1512	540	1161	585	87805	100.00
%.	29.56	1.79	3.79	1.72	0.61	1.32	0.67	100.00	

FUENTE: DIRECCION NACIONAL DE LA POLICIA JUDICIAL
ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO.



GRÁFICO N° 1



Análisis Gerencial

En la provincia de Pichincha es donde se presenta mayores índices de robos frente a otras provincias en las que también damos servicio. El que se incrementen los índices de delincuencia en el país es un factor que nos favorece, es una **OPORTUNIDAD** que tenemos para ampliar el mercado siempre y cuando estemos preparados para brindar un servicio profesional.

Migración

La migración Ecuatoriana en estos últimos años se ha convertido en el bote salvavidas de el Ecuador, según algunos analistas como Alberto Acosta, los emigrantes aportan con aproximadamente 1400 millones de dólares anuales a la economía ecuatoriana convirtiéndose en el segundo aporte económico más importante después del petróleo estos ingresos que van hacia las familias de los emigrantes han permitido la circulación de dinero (dólares) lo cual hace que la economía ecuatoriana no termine por hundirse completamente.

Este fenómeno migratorio mundial de movilidad, se produce en su mayor parte por falta de trabajo, el subempleo, la pobreza. En realidad, son los factores



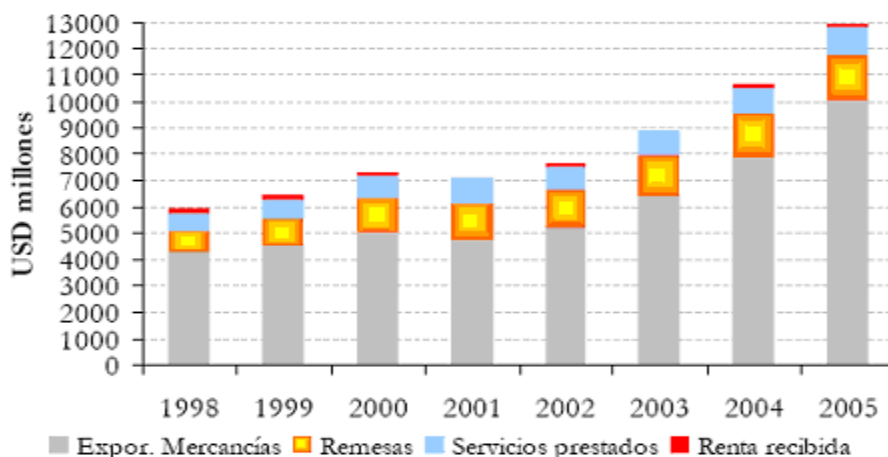
económicos de un proceso de globalización sin justicia social, que desde luego ha originado una presión migratoria en los últimos veinte años, en el Ecuador con una incidencia mayor a partir del año 2000.

En el mes de marzo del presente año, el BID anunció, que en el año 2003, las remesas hacia América Latina y el Caribe alcanzaron los 38.000 millones de dólares, sobrepasando los montos combinados de la inversión extranjera directa. De los cuales el Ecuador recibió mil seiscientos cincuenta y seis millones de dólares (1.656).

El 83% de los emigrantes han coincidido en manifestar, que la principal causa de haberse desplazado a otro país, es enviar dinero a sus familias, cuyos receptores que se benefician de estos envíos representan a un 14% de ecuatorianos adultos, casi tres cuartas partes de mujeres que gana menos de 500 dólares.

FIGURA N° 5

Ingreso de Remesas en los últimos años



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

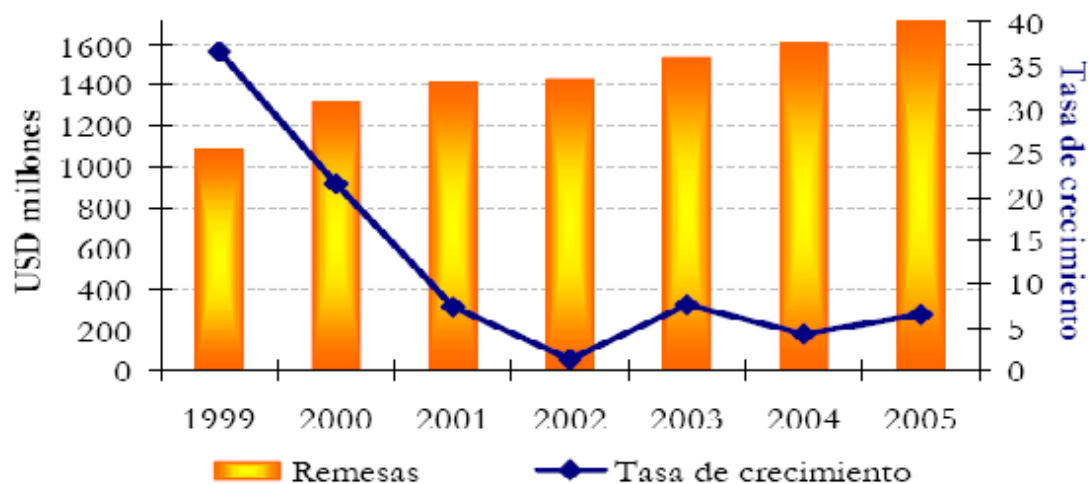
www.bce.fin.ec

2005

FIGURA N° 6

Evolución de las remesas

FAUSTO JARA ZAMBRANO



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

www.bce.fin.ec

2005

El principal destino de las remesas es el consumo

Según el FOMIN-BID, aproximadamente al 14% de la población adulta del país se estaría beneficiando de remesas enviadas por familiares en el extranjero.

La mayor parte de la población que recibe estos recursos (61%), los destina al pago de gastos diarios (tales como alimentación, alquiler, medicinas, etc.).

Solo un 22% los destina a inversiones de largo plazo.

Un 17% los destinaría al consumo superfluo.



A pesar de que la familia de los emigrantes recibe al menos ocho remesas al año, solo el 46% de esta población accede a productos financieros, al tener una cuenta bancaria en el sistema financiero.

Análisis Gerencial

Desde que nuestro país asumió al dólar como moneda oficial muchas fuentes de trabajo se acabaron, empresas quebraron otras se fueron a producir a otros países y esto causo mucho desempleo en el Ecuador.

La gente desde ese entonces se ha visto obligada a salir del país he ir a laborar en otros países de manera ilegal para poder mantener a sus familiares que se quedaron en el Ecuador. Las remesas que envían los emigrantes son invertidas en muchos casos y mal gastado en otros.

A nuestra empresa nos ha beneficiado de una manera indirecta la migración y lo tomamos como una **OPORTUNIDAD**, la gente que recibe el dinero del exterior la invierte en construcciones, en negocios, lo cual les genera la necesidad de contar con seguridad ya sea física o electrónica por la inseguridad actual del país, con esto ampliamos nuestra cartera de clientes.



2.1.1.5 Factor Tecnológico

Equipos

En el área de seguridad tenemos que tener en cuenta que los equipos que se utilizan para brindar soporte a nuestros servicios son de última tecnología por lo tanto deben ser adquiridos a proveedores que realicen importaciones de dispositivos electrónicos de seguridad, o conseguir la representación de alguna marca para importar directamente.

La mayor adquisición que realizan las empresas de seguridad es de armamento nacional he importado, las mismas que deben contar con el permiso del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, se realiza el respectivo trámite de comercialización con las empresas autorizadas para importar o fabricar armas a nivel nacional.

Existe a disposición en el mercado para el área de seguridad los siguientes equipos:

- ✚ Sistemas GPS.
- ✚ Mallas Eléctricas.
- ✚ Concertinas.
- ✚ Controles de Ronda.
- ✚ Detectores de metales.

Análisis Gerencial



Los avances tecnológicos en el área de la seguridad integral sirven día a día para poder brindar un mejor servicio a los clientes y a la vez para las empresas involucradas en este ramo se genera una nueva fuente de generar negocios. En el Ecuador en los últimos años se han creado múltiples empresas distribuidoras de equipos de seguridad electrónica, lo que a nuestra empresa nos ha favorecido por el hecho de que existe más competencia entre los distribuidores y los productos cada vez son de mayor calidad.

En la actualidad las empresas de seguridad física han ampliado su razón social para poder brindar el servicio de seguridad electrónica con servicio de monitoreo electrónico, circuitos cerrados de cámaras, Jara seguridad pertenece a un grupo de empresas creadas para atender distintos segmentos de la seguridad, dentro de este grupo se encuentra Jara Alarmas, esta empresa es la especialista en seguridad electrónica, por lo que tenemos una **FORTALEZA** frente a nuestra competencia por tener empresas especializadas en distintas áreas y no ser una empresa que abarque varios segmentos, de esta manera se da un servicio mas personalizado a los clientes de cada empresa.

2.1.1.6 Factor Geográfico

Nuestra empresa actualmente posee cuatro sucursales, tres de ellas se encuentran en la Sierra Ecuatoriana y una en el Oriente Ecuatoriano, el acceso a las distintas sucursales es un punto débil ya que por factores políticos, ambientales como catástrofes se ven afectados dichos accesos con frecuencia.

La cordillera de los Andes es la columna vertebral de nuestro país, posee innumerables accidentes geográficos que dividen tres de las cuatro regiones de nuestro país.

En la Sierra la principal vía que atraviesa de Tulcán a Loja es la Panamericana, dicha vía siempre se ve afectada cuando se generan problemas políticos tanto



nacionales como locales en cada provincia, esto perjudica a nuestra empresa por retrasar nuestras operaciones que tenemos con clientes a nivel nacional.

Para el traslado al Oriente Ecuatoriano existen dos vías, de Quito a Lago Agrio y de Baños al Puyo, de estas dos solo la primera tiene un mantenimiento constante por parte del gobierno.

En el Oriente Ecuatoriano es normal el cierre de vías por paros generados por los habitantes de las distintas poblaciones, sus reclamos siempre se direccionan a las petroleras y al Estado por incumplimientos de acuerdos y abandono en modernización.

Análisis Gerencial

Es una **AMENAZA** para nuestra empresa el que existan muy pocas vías de acceso y en muchos casos son únicas lo que genera inconvenientes a la hora de traslados de logística y de personal, esto provoca un incremento en los costos de la empresa por tener que atender operaciones emergentes en casos adversos al normal desenvolvimiento de nuestras operaciones.

En el factor geográfico nuestra empresa siempre estará expuesta a las anomalías que se generen por problemas sociales y naturales.



2.2.1. MICROAMBIENTE

Constituyen factores micro-ambientales, aquellos que afectan a una empresa en particular y que a pesar que generalmente no son controlables, se puede influir en ellos.

2.2.1.1. Clientes

El mercado que atiende Seguridad Privada es personal, residencial, comercial e industrial, actualmente nuestra empresa tiene su fuerte de operaciones en el oriente Ecuatoriano, especialmente en la ciudad del Coca donde posee un 80% del mercado de la seguridad física.

El tipo de clientes que Jara Seguridad posee son corporativos en su mayoría, el segmento que mas nos interesa es el de la Industria Petrolera, tanto para empresas de servicios como perforadoras.

Nuestros principales contratos se encuentran en este mercado, ubicados en la provincia de Orellana y Nueva Loja.

Nuestros clientes actualmente buscan un servicio de Seguridad y Protección confiable que garantice su bienestar y la de sus pertenencias. En el país lamentablemente no existe una cultura de seguridad, el ecuatoriano tiene una cultura de ahorro y no de inversión, y es aquí cuando mucha gente es víctima de la delincuencia y el crimen organizado.

A continuación consta la lista de clientes que actualmente mantiene Jara Seguridad:

TABLA N° 13



No.	NOMBRE DEL CLIENTE	CIUDAD
1	"ALMOGAS" CIA. LTDA	AMBATO
2	ARQ. ROBERTO NARANJO	AMBATO
3	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	AMBATO
4	COOP. A Y C SAN FRANCISCO	AMBATO
5	COLEGIO SANTO DOMINGO DE GUZMAN	AMBATO
6	LLANTASIERRA S.A.	AMBATO
7	NOVO MADERA	AMBATO
8	QUITO MOTORS	AMBATO
9	SUPERMERCADO LA FAVORITA S.A.	AMBATO
10	UNIDAD ONCOLÓGICA PROVINCIAL SOLCA AMBATO	AMBATO
11	ANDES PETROLEUM S.A.	FCO. DE ORELLANA
12	BLACK GOLD	FCO. DE ORELLANA
13	CAVES S.A. EMA	FCO. DE ORELLANA
14	CETAGUA S.A.	FCO. DE ORELLANA
15	CODESARROLLO	FCO. DE ORELLANA
16	CONSORCIO PETROSUD PETRORIVA	FCO. DE ORELLANA
17	DRILLFOR	FCO. DE ORELLANA
18	ECUAVITAL S.A.	FCO. DE ORELLANA
19	ECUATORIANA DE PETROLEOS S.A.	FCO. DE ORELLANA
20	HOTEL LA MISION	FCO. DE ORELLANA
21	OIL COMPANY GUEVARA CIA. LTDA.	FCO. DE ORELLANA
22	PETROLEUM TUBULAR INSPECTION S.A.	FCO. DE ORELLANA
23	PTS COLOMBIA	FCO. DE ORELLANA
24	RS ROTH	FCO. DE ORELLANA
25	SERTECPET CIA. LTDA.	FCO. DE ORELLANA
26	SERVICIOS BLADER	FCO. DE ORELLANA
27	SOUTH AMERICAN PIPE	FCO. DE ORELLANA
28	TUBOSCOPE VETCO	FCO. DE ORELLANA
29	NB SERVICES	FCO. DE ORELLANA
30	UNIDAD DE ATENCION AMBULATORIA	FCO. DE ORELLANA



31	DELGADO TRAVEL	GUARANDA
32	FUNDACION ABC	GUARANDA
33	GRANJA SAN SEBASTIAN	GUARANDA
34	IESS SEGURO DE SALUD GUARANDA	GUARANDA
35	IESS DIRECCION DE BOLIVAR	GUARANDA
36	PLAN INTERNATIONAL INC.	GUARANDA
37	SOLCA IBARRA	IBARRA
38	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	LATACUNGA
39	MOLINOS POULTIER S.A.	LATACUNGA
40	TAMBO ROSES	LATACUNGA
41	HOSPITAL PUYO AREA DE SALUD No. 2	PUYO
42	I.E.S.S. HOSPITAL DEL PUYO	PUYO
43	IESS DIRECCION GENERAL DEL PUYO	PUYO
44	SUBSECRETARIA MOP PASTAZA	PUYO
45	CAMISERIA INGLESA	QUITO
46	CONJUNTO BALCONES DEL BOSQUE	QUITO
47	CONJUNTO JARDINES DE CARCELEN	QUITO
48	DELTA 2000	QUITO
49	ECUA AUTO S.A.	QUITO
50	EDIFICIO ASTORIA I	QUITO
51	EDIFICIO CORFUS	QUITO
52	EDIFICIO FUTURA	QUITO
53	EDIFICIO NEPTUNO	QUITO
54	FRESH LOGISTICS	QUITO
55	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES	QUITO
56	ING. FAUSTO JARA MARTINEZ	QUITO
57	JARA ALARMAS CIA. LTDA.	QUITO
58	MARCOS CAÑAR	QUITO
59	MAXIBEN	QUITO
60	POOL INTERNATIONAL LTD.	QUITO
61	RECORDMOTOR	QUITO
62	SOLCA QUITO	QUITO



63	SWISS & NORTH GROUP S.A.	QUITO
64	ZONA FRANCA METROPOLITANA	QUITO
65	TECPECUADOR S.A.	QUITO, LAGO AGRIO
66	ALBERGUE TURISTICO ABRASPUNGO	RIOBAMBA
67	ASEGURADORA DEL SUR	RIOBAMBA
68	AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	RIOBAMBA
69	AUTOSIERRA	RIOBAMBA
70	ESTACION DE SERVICIO SAN ANTONIO	RIOBAMBA
71	CENTRO AGRICOLA RIOBAMBA	RIOBAMBA
72	CODERECH	RIOBAMBA
73	COLEGIO DE ING. CIVILES CHIMBORAZO	RIOBAMBA
74	COOP. A Y C 29 DE OCTUBRE	RIOBAMBA
75	COOP. A Y C CAMARA DE COMERCIO	RIOBAMBA
76	COOP. A Y C JESUS DEL GRAN PODER	RIOBAMBA
77	COOP. EDUCADORES DE CHIMBORAZO	RIOBAMBA
78	EXPOCOMEX	RIOBAMBA
79	HOSTERIA ANDALUZA	RIOBAMBA
80	FABRICA DE EMBUTIDOS LA IBERICA	RIOBAMBA
81	GASOLINERA MUNDO TUERCA	RIOBAMBA
82	IECE RIOBAMBA	RIOBAMBA
83	LLANTASIERRA S.A.	RIOBAMBA
84	NEOTRUCK S.A.	RIOBAMBA
85	PANAVIAL S.A.	RIOBAMBA
86	PINECUADOR	RIOBAMBA
87	QUITO MOTORS	RIOBAMBA
88	GASOLINERA SAN ALFONSO	RIOBAMBA
89	SOCIEDAD FINANCIERA LEASING CORP	RIOBAMBA
	SUPERINTENDENCIA DE	RIOBAMBA
90	TELECOMUNICACIONES	
91	SUPERMERCADO HORTENCIA JARA	RIOBAMBA
92	SUPERMERCADO LA FAVORITA S.A.	RIOBAMBA
93	TAURO PRODUCCIONES	RIOBAMBA



94	UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO	RIOBAMBA
95	VIMOS ROSA ELENA	RIOBAMBA
96	ZEUS PLAYS	RIOBAMBA
97	PLAN INTERNATIONAL INC.	VENTANAS

Fuente: Jara Seguridad

Elaborado por: Fausto Jara Zambrano

Análisis Gerencial

Jara Seguridad tiene una cartera de clientes reconocida lo cual le ayuda para mantener un posicionamiento en el mercado de la seguridad integral aceptable, nuestros clientes son nuestra carta de presentación, el brindar nuestro servicio a empresas de experiencia internacional nos dará un estatus en nuestro mercado que nos servirá como una **OPORTUNIDAD** para ampliar nuestra cartera.

TÉCNICA DE MUESTREO

Método de selección.- El tamaño de la muestra se ha determinado por el muestreo aleatorio simple de forma que cada posible muestra tenga la misma probabilidad de ser seleccionada y que cada elemento de la población total tenga la oportunidad igual de ser incluida en la muestra y así determinar las características de la población.

TAMAÑO DE LA MUESTRA



Con el fin de obtener el tamaño de la muestra para nuestra investigación, se utilizará la siguiente fórmula:

$$X = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

X	=	Tamaño de la muestra	
N	=	Población	97 Clientes a Nivel Nacional
Z	=	Variable tipificada	1.96
P	=	Probabilidad de éxito	0.6
Q	=	Probabilidad de fracaso	0.4
e	=	Nivel de error	0.05

$$X = \frac{(1.96)^2 * 0.6 * 0.4 * 97}{(0.05)^2 * (97 - 1) + (1.96)^2 * 0.6 * 0.4}$$

$$X = \frac{89,47}{1,16}$$

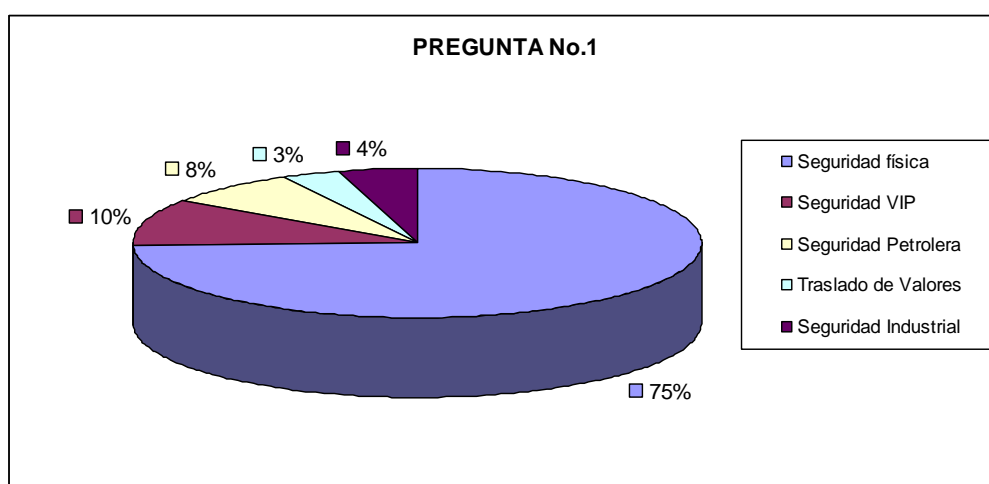


X = 77 Encuestas

Para conocer la relación actual Cliente-Empresa se realizó una encuesta y los resultados de la misma se detallan a continuación.

GRAFICO N° 2

1.- Usted que servicios necesita recibir por una empresa de seguridad?



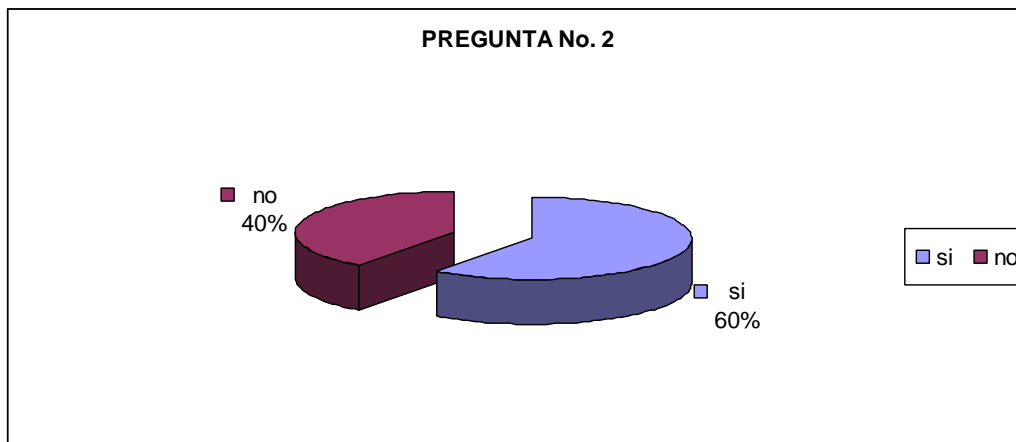
Análisis Gerencial

De nuestra cartera de clientes tenemos que la mayoría prefieren la seguridad física antes que otros servicios de seguridad, lo que es una **OPORTUNIDAD** para ampliar nuestro mercado.

GRAFICO N° 3



2.- Conoce usted todos los servicios que Jara Seguridad posee?

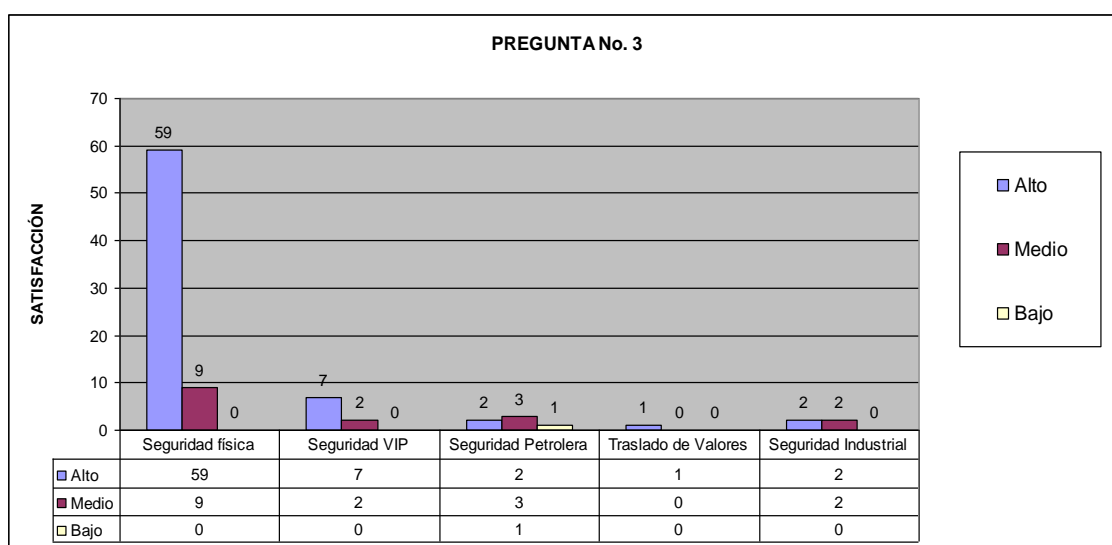


Análisis Gerencial

El 60 % de la población encuestada si conoce los servicios que nuestra empresa posee, es una **OPORTUNIDAD** para poder ofrecer toda nuestra cartera de servicios.

GRÁFICO N° 4

3.- Que nivel de satisfacción tiene con el servicio de nuestra empresa?



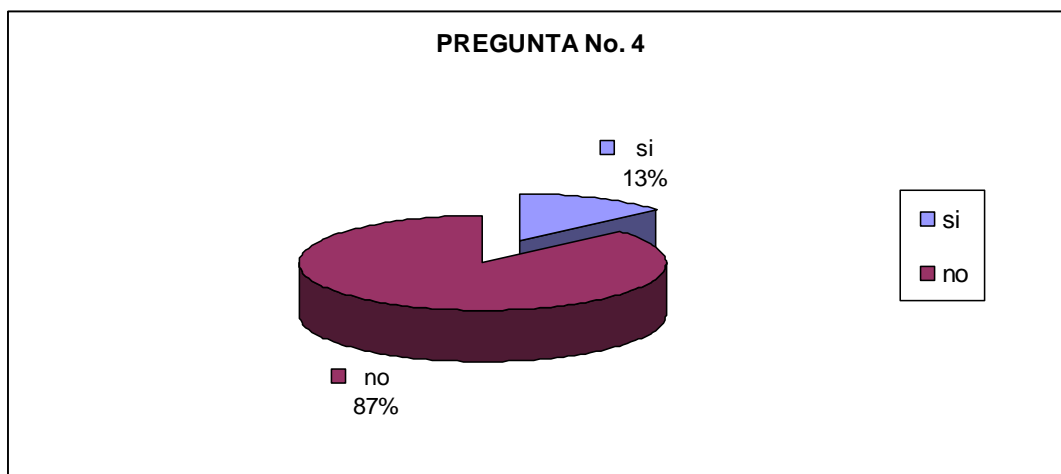


Análisis Gerencial

La seguridad Petrolera que es nuestro punto fuerte en la Amazonia no tiene un nivel de satisfacción alto lo que puede transformarse en una **AMENAZA** si no mejoramos el servicio.

GRÁFICO N° 5

4.- Ha tenido quejas sobre el servicio que recibe de nuestra empresa?



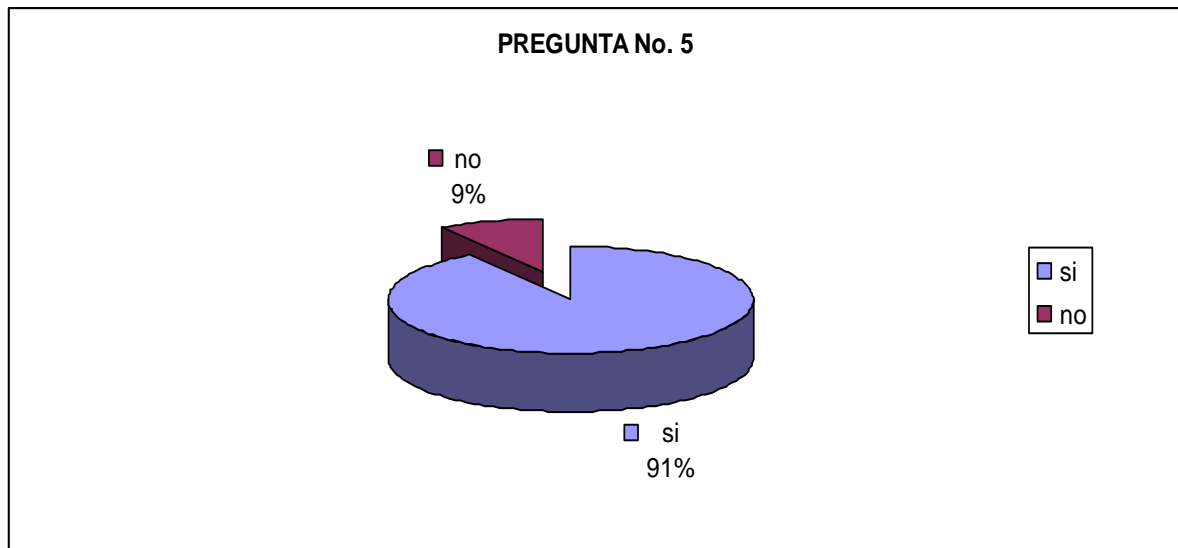
Análisis Gerencial

Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos, este alto porcentaje es el resultado de no contar con una gestión estratégica implantada en Jaraseg, por lo tanto es una **AMENAZA**.



GRÁFICO N° 6

5.- Cuenta la empresa con la logística necesaria para cumplir en su puesto de servicio?



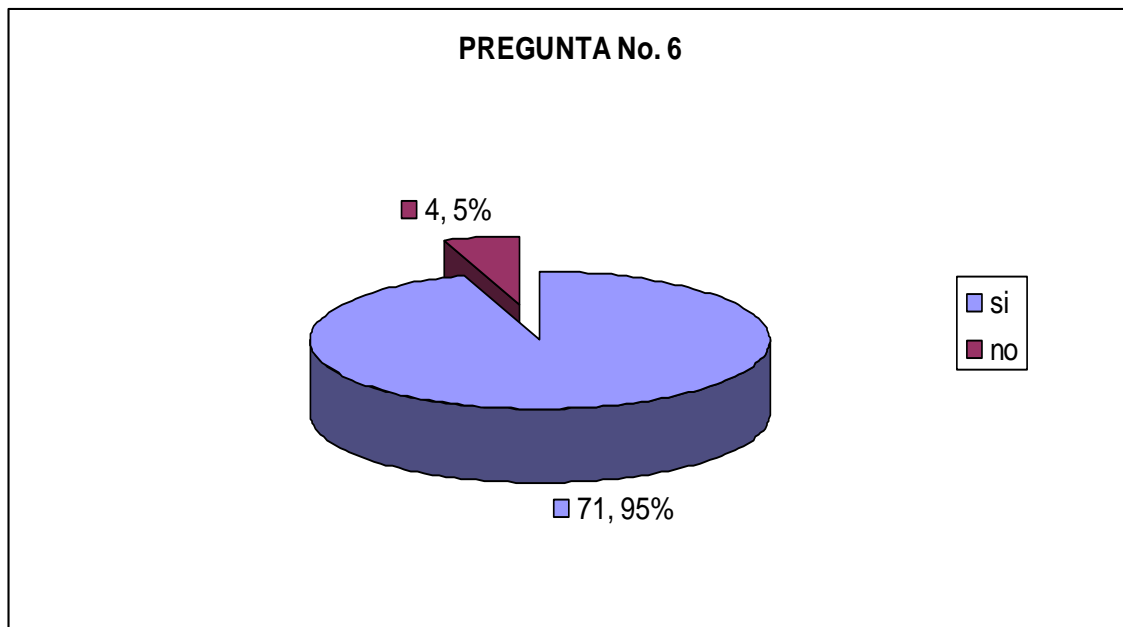
Análisis Gerencial

La empresa debe tener como objetivo tener la logística a un 100% en los puestos de servicio, ya que son las herramientas de trabajo para el personal y sin ellas es difícil tener satisfecho al cliente, el 9% de inconformidad es una **AMENAZA** que nos puede costar el perder al cliente.

GRÁFICO N° 7



6.- Recibe supervisión y control por parte del personal de nuestra empresa?



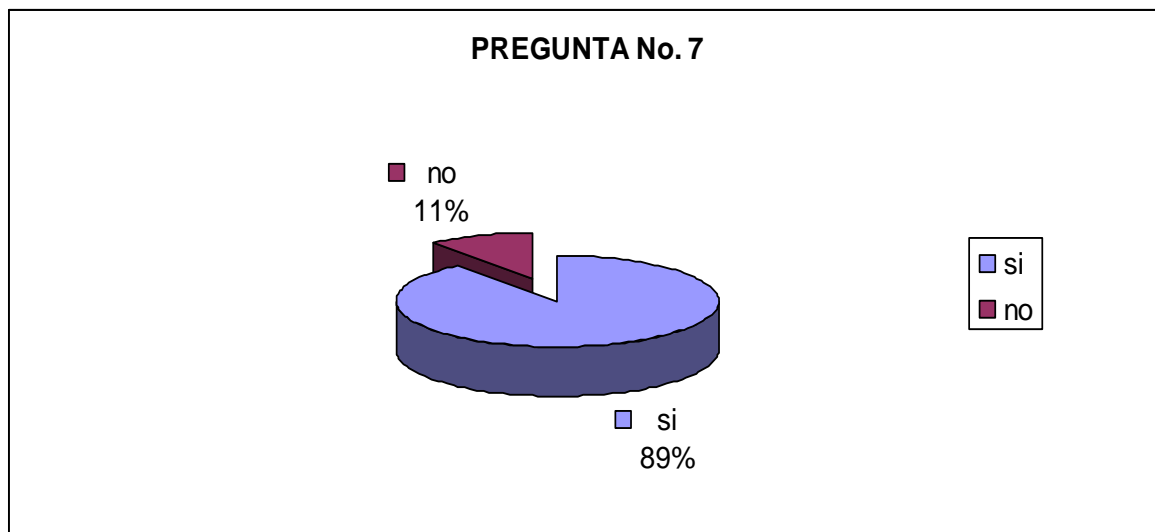
Análisis Gerencial

El 95% indica que si recibe supervisión y un 5% que no, las operaciones de la empresa deben tener un mejor sistema de control para poder cubrir todos los puestos de servicio los 365 días del año y evitar inconformidades con los clientes, es una **AMENAZA** que la debemos erradicar.

GRÁFICO N° 8



7.- Para su criterio cree que nuestro personal cuenta con la preparación necesaria para proteger sus bienes?



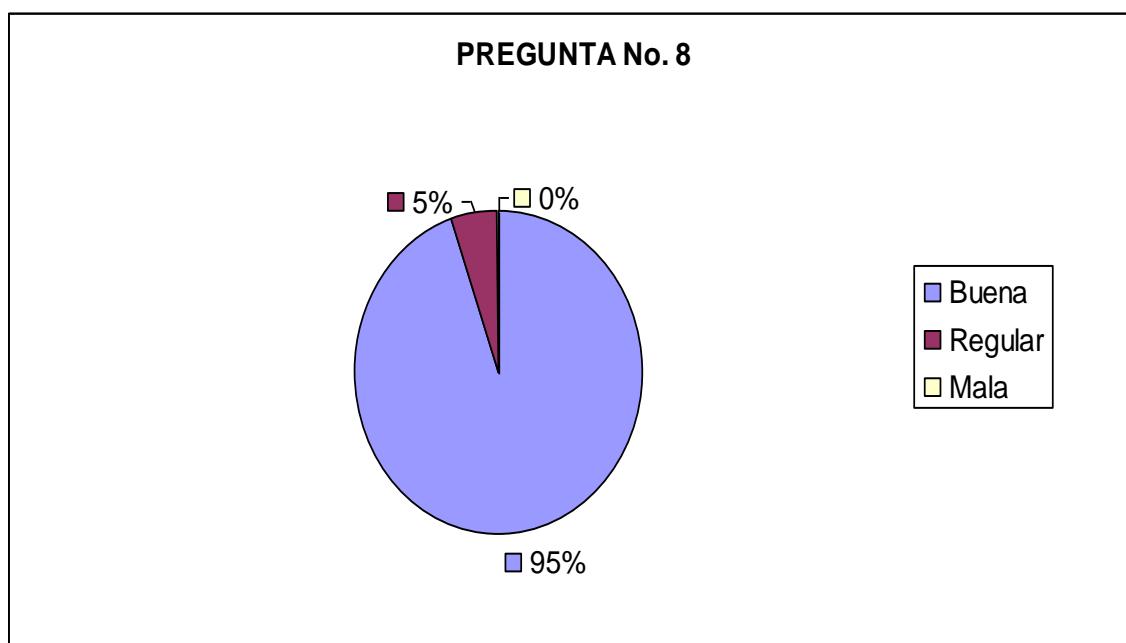
Análisis Gerencial

Los clientes en un 11% indican que para su criterio nuestro personal no se encuentra preparado para cumplir con las funciones para las que fue contratada la empresa, es una **AMENAZA** ya que se puede perder al cliente por no tener personal preparado.

GRÁFICO N° 9



8.- La atención que recibe de nuestro personal es:

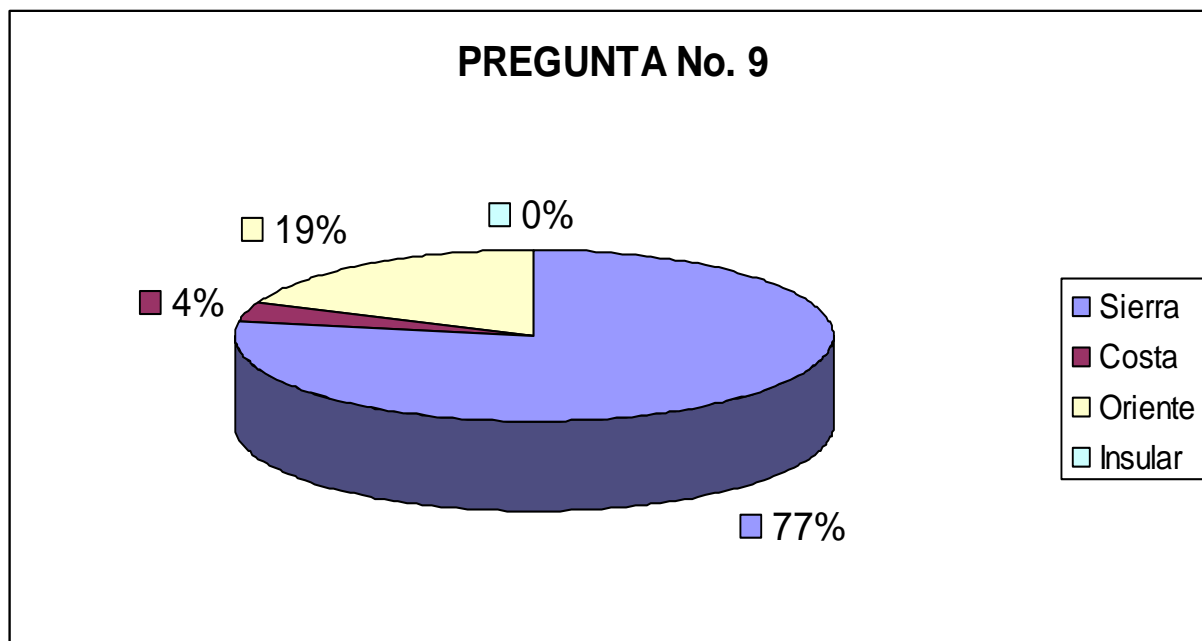


Análisis Gerencial

El 95% de nuestros clientes si están conformes con la atención personalizada que les brinda la empresa, es una **OPORTUNIDAD** que debemos aprovechar para buscar ser referidos por ellos con personas cercanas y ampliar nuestra cartera.

GRÁFICO N° 10

9.- En que regiones del país usted requiere de servicios de seguridad?

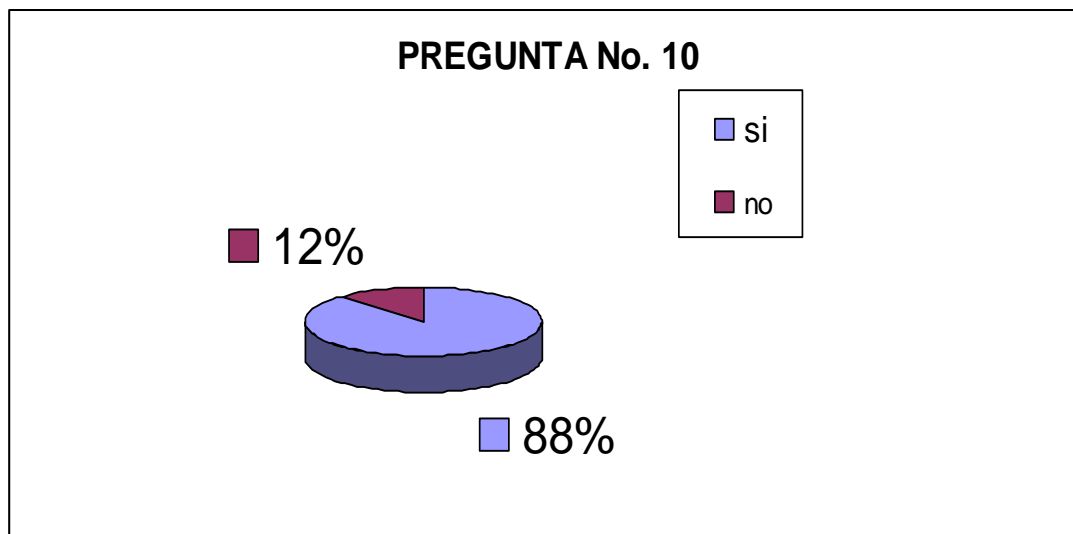


Análisis Gerencial

La mayoría de los encuestados requieren el servicio en la Sierra (77%), y un 19% en el Oriente, lo que es una **OPORTUNIDAD** para Jaraseg, por tener sucursales en dichas regiones del país, así podremos atender de manera oportuna a clientes actuales y proyectarnos a crecer en el mercado.

GRÁFICO N° 11

10.- Considera que jara Seguridad debe contar con certificaciones de calidad?



Análisis Gerencial

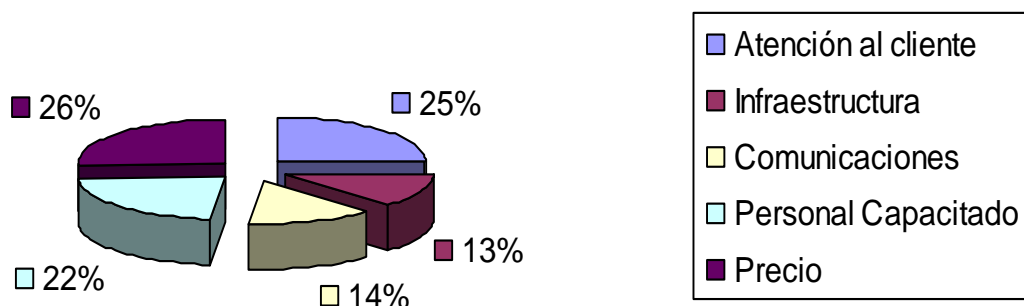
La mayoría de los encuestados (89%) indican que Jaraseg si debe contar con una certificación de calidad para poder dar un servicio de calidad, y trabajar bajo parámetros técnicos establecidos, es una **DEBILIDAD** el que la empresa no cuente con certificaciones de calidad.

GRÁFICO N° 12

11.- Según su criterio en que se destaca Jara Seguridad frente a su competencia:



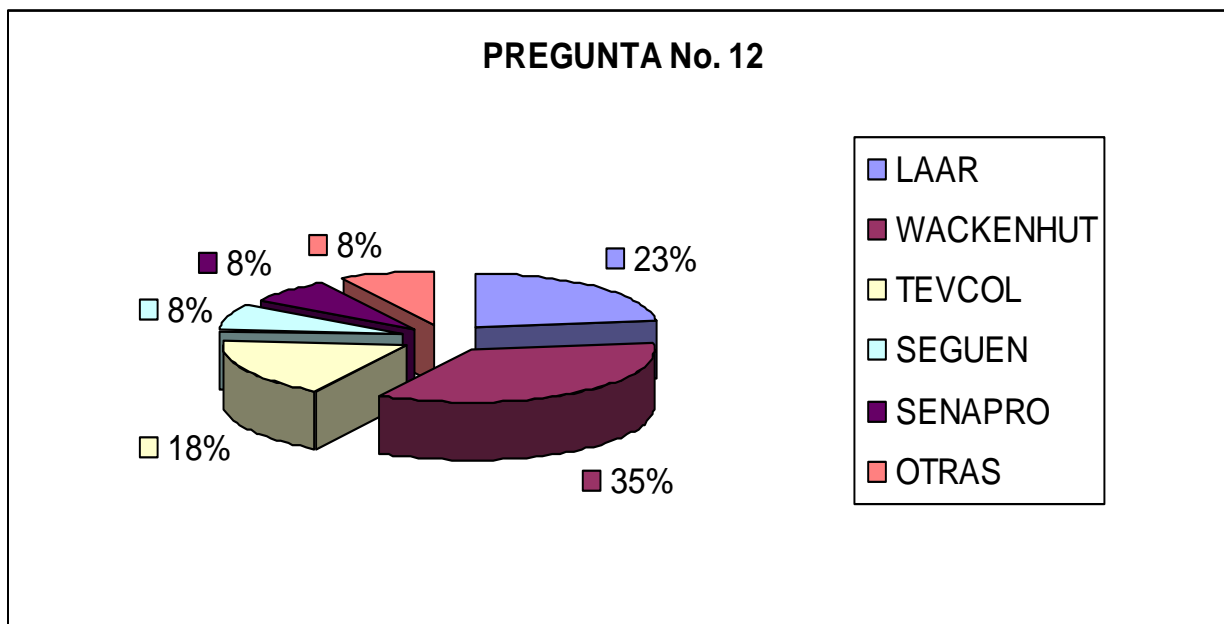
PREGUNTA No. 11

**Análisis Gerencial**

Es una **OPORTUNIDAD** el que nuestros clientes indiquen que nos destacamos en precio (26%) ya que es el primer factor que analiza un cliente el momento de contratar seguridad, debemos hacer mejoras en la infraestructura y las comunicaciones para de esta manera ser mas competitivos.

GRÁFICO N° 13

12.- Que empresas conoce que ofrezcan servicios similares a Jara Seguridad?

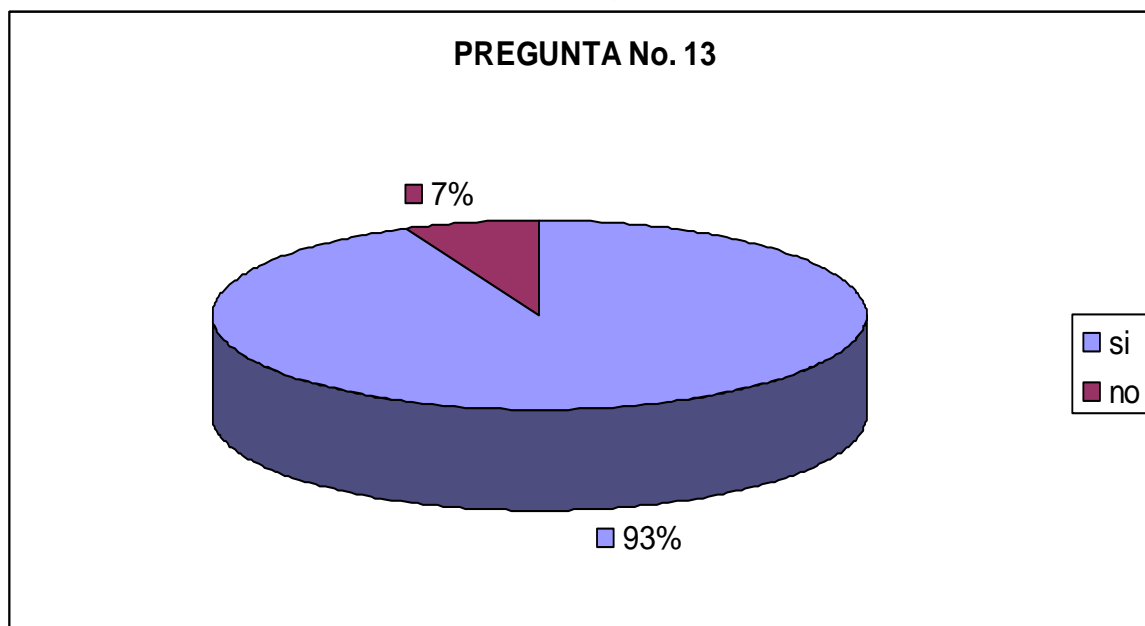


Análisis Gerencial

Consideramos nuestra competencia directa y una **AMENAZA** a Wackenhut (35%) y a LAAR (23%), ya que según nuestros clientes estas empresas si son conocidas por ellos, y las pueden tomar como una alternativa el momento de licitar nuestros servicios.

GRÁFICO N° 14

13.- Cree que el servicio de nuestra empresa esta acorde al costo que usted cancela?



Análisis Gerencial

Es una **OPORTUNIDAD** que nuestros clientes estén de acuerdo con el valor que cancelan por nuestro servicio (93%), esto nos indica que estamos dentro de los precios de mercado y que nuestro servicio cumple con sus expectativas.

2.2.1.2. Proveedores

Son firmas y personas que proporcionan los bienes o servicios que Jara Seguridad y su competencia necesitan para producir el servicio de seguridad. Los desarrollados en el ambiente de proveedores, pueden tener un impacto sustancial en las operaciones de la compañía. La escasez, huelgas, pueden interferir con el incumplimiento de las entregas a los



clientes y pueden dar lugar a pérdidas de ventas a corto plazo y lesionar la confianza del cliente a largo plazo.

La tecnología es un apoyo fundamental para el desempeño del servicio, al personal se debe dotar de equipos necesarios, para que podamos generar servicios confiables y de calidad.

Para la implementación de un puesto de seguridad se debe poseer una logística acorde a las necesidades de las tareas que va a desenvolver el personal, a continuación detallaremos de que logística debe contar una empresa para poder brindar un servicio de seguridad profesional.

Armamento

Para adquirir armamento se debe contar con permisos establecidos por los organismos de control y por el nivel de sensibilidad del producto su negociación posee mayor fuerza por parte de los proveedores, su comercialización se la realiza previo autorización de la Policía Nacional y Fuerzas Armadas.

Uniformes

Los uniformes son la carta de presentación de toda empresa, en nuestro caso la empresa desde su origen ha mantenido el mismo uniforme, se han realizado uniformes alternos para clientes en los que necesitan un uniforme

menos formal por las actividades que realiza el vigilante, actualmente la empresa cuenta con tres diseños de uniformes para las distintas regiones del país.

Equipos Electrónicos



Nuestros proveedores de equipos o sistemas de seguridad electrónica son muy pocos ya que la representación de las marcas son acaparadas por las pocas empresas existentes en el mercado lo que dificulta el poder de negociación con ellos por la exclusividad que maneja cada una de estas empresas.

En el país todavía no se a desarrollado tecnología que pueda competir con la existente en el exterior por lo tanto es un negocio redondo para los distribuidores de equipos electrónicos para seguridad física en el país.

Comunicaciones

En el campo de la comunicación tenemos distribuidos equipos a nivel nacional, poseemos antenas, repetidoras, y enlaces en puntos estratégicos para mantener cobertura con todos nuestros puestos de servicio en todo el país. Se maneja este tipo de comunicación en las empresas de seguridad ya que los costos frente a los de telefonía móvil son mucho más convenientes.

TABLA N° 14

LISTA DE PROVEEDORES								
	ARMAS	MUNICIÓN	UNIFORMES	COMUNICAC Y ENLACE	SISTEMAS	SUMINISTROS DE OFICINA	ASISTENCIA AÉREA	AÑOS DE SERVICIO
Santa Bárbara	X	X						5
Mayor Bustos	X							6
Radio Link				X				4
Ac- Computers					X			8



Aguila Importación	X	X						3
Invertronica				X				8
Salvimpex			X					2
Papelería Alfa						X		2
First Class							X	4
Hugo Cali			X					5
Grafica Bermúdez						X		3

FUENTE: JARA SEGURIDAD

ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO

Análisis Gerencial

Actualmente nuestros proveedores no manejan de buena manera el cumplimiento de plazos de entrega por lo que perjudica a nuestra empresa y se convierte en una **AMENAZA** ya que empresas que posean mejores proveedores y mejor calidad de equipos tendrán una mejor imagen y seriedad frente a los clientes actuales y los potenciales.

Es necesario contar con mayores alternativas para adquisición de logística, ya que al tener pocos proveedores de donde escoger difícilmente se llegara a altos niveles de calidad de un producto y las negociaciones serán menos efectivas.

A continuación se presenta los datos tabulados de las encuestas realiza a nuestros proveedores y fue realizada con el objetivo de conocer el nivel de involucramiento que tienen con Jaraseg.

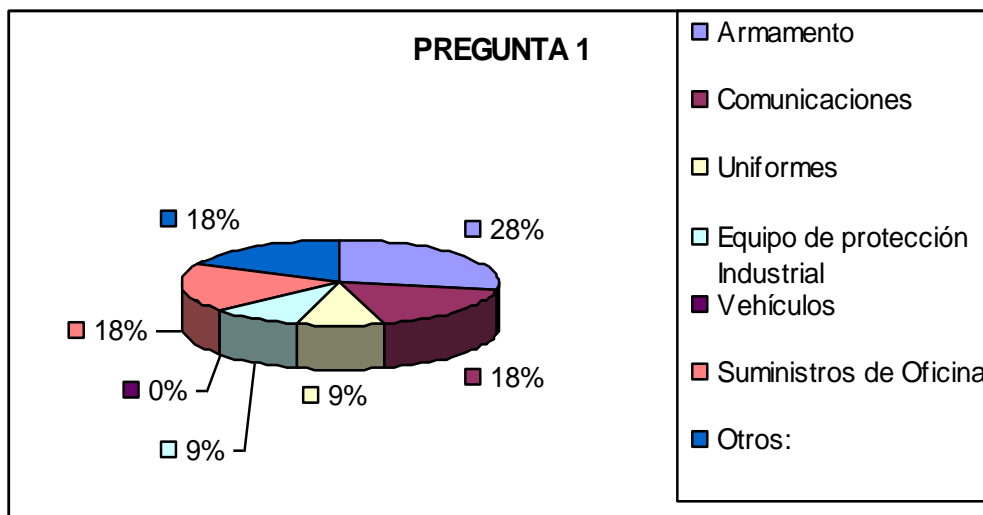
RESULTADOS DE ENCUESTAS

GRÁFICO N° 15

FAUSTO JARA ZAMBRANO



1.- Que servicios o productos proporciona usted a Jara Seguridad?

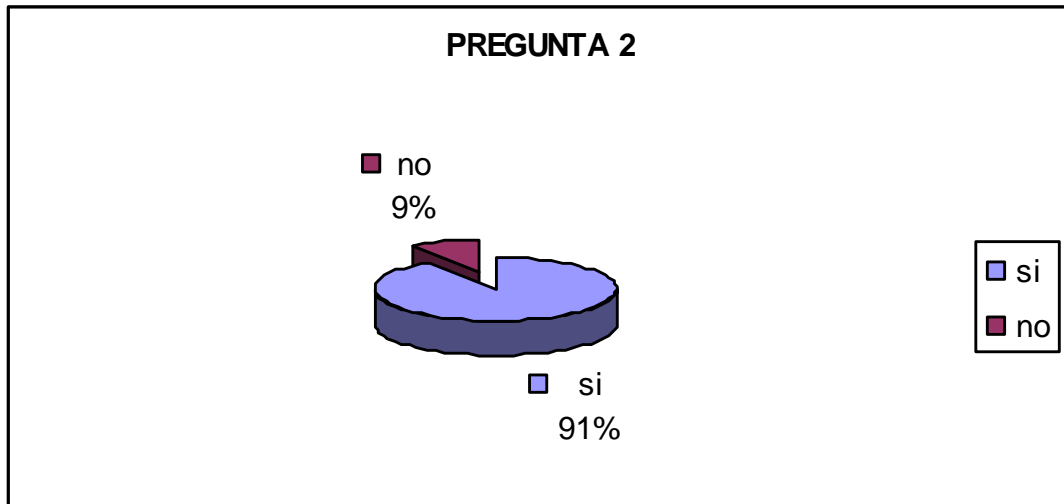


Análisis Gerencial

Los mayores proveedores de Jaraseg se encuentran en el segmento armamento (28%), pero la empresa tiene pocos proveedores lo que dificulta el poder negociar los precios, por lo tanto es una **DEBILIDAD** de la empresa.

GRÁFICO N° 16

2.- Los pedidos son hechos con el tiempo necesario para que usted cumpla con plazos de entrega?

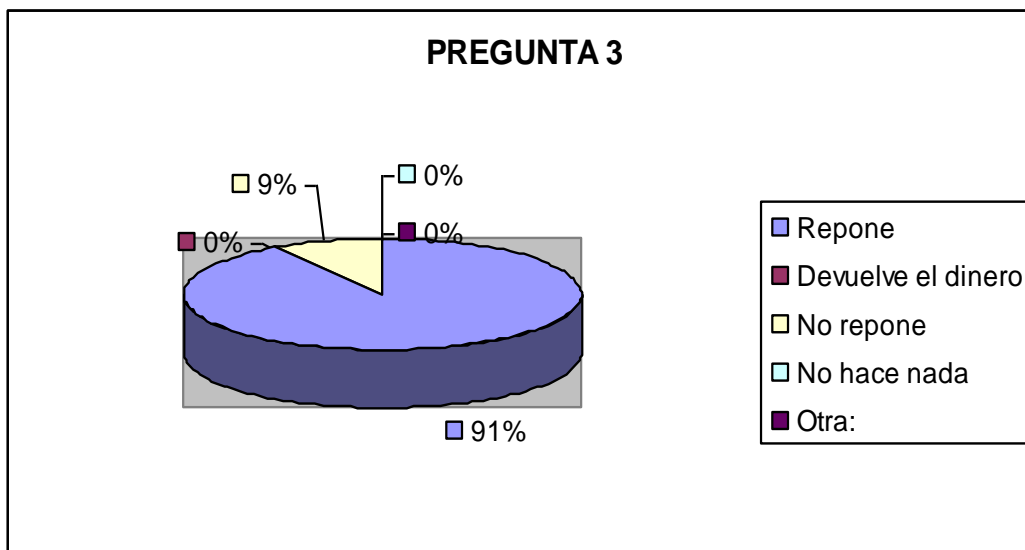


Análisis Gerencial

Jaraseg si realiza los pedidos con el tiempo necesario (91%), el porcentaje de inconformidad se debe a pedidos casuales que se realizan para atender a necesidades emergentes creadas por nuestros clientes. Es una **FORTALEZA** que se la debe manejar de la mejor manera para no dañar la relación proveedor-cliente.

GRÁFICO N° 17

3.- Cual es su procedimiento frente a una devolución de productos?

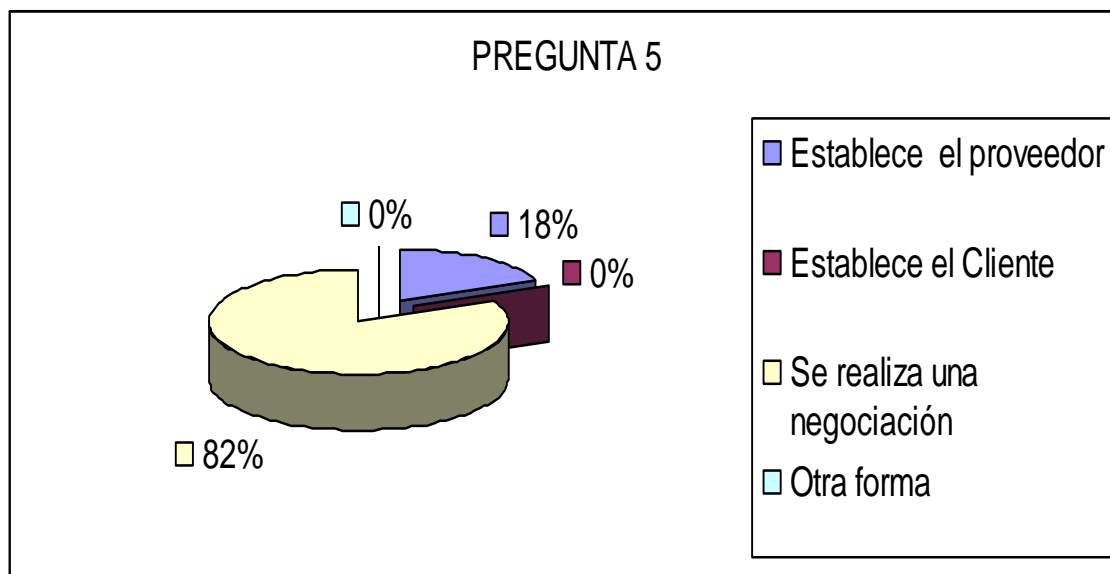


Análisis Gerencial

La mayoría de proveedores si reponen sus productos cuando existe devoluciones por inconformidades (91%), es una **OPORTUNIDAD** que se debe controlar para que todo producto sea evaluado y no se tenga reclamos de clientes por mala presentación de la empresa.

GRÁFICO N° 18

4.- En la negociación de sus productos o servicios quien establece el precio:

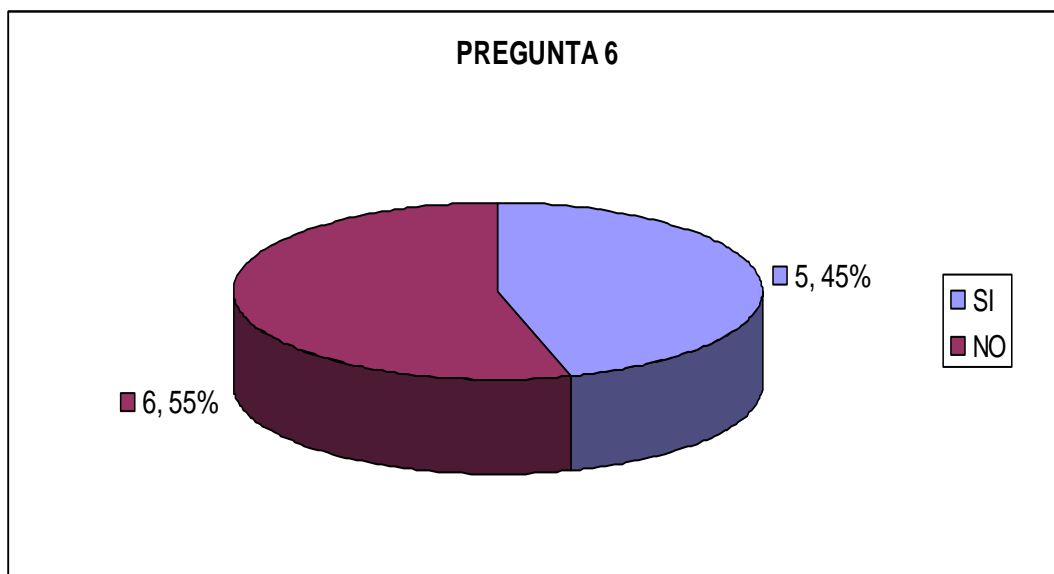


Análisis Gerencial

Jaraseg con sus proveedores siempre intenta negociar los productos o servicios, en un 82% se llega a dar y en un 18% no se negocia ya que son proveedores mayoristas que ya tienen establecido listas de precios y no los pueden negociar. Es una **OPORTUNIDAD** que nuestros proveedores en su mayoría permitan negociar sus productos y de esta manera nosotros poder abaratar los costos.

GRÁFICO N° 19

5.- Jara seguridad cumple con los plazos de pago?

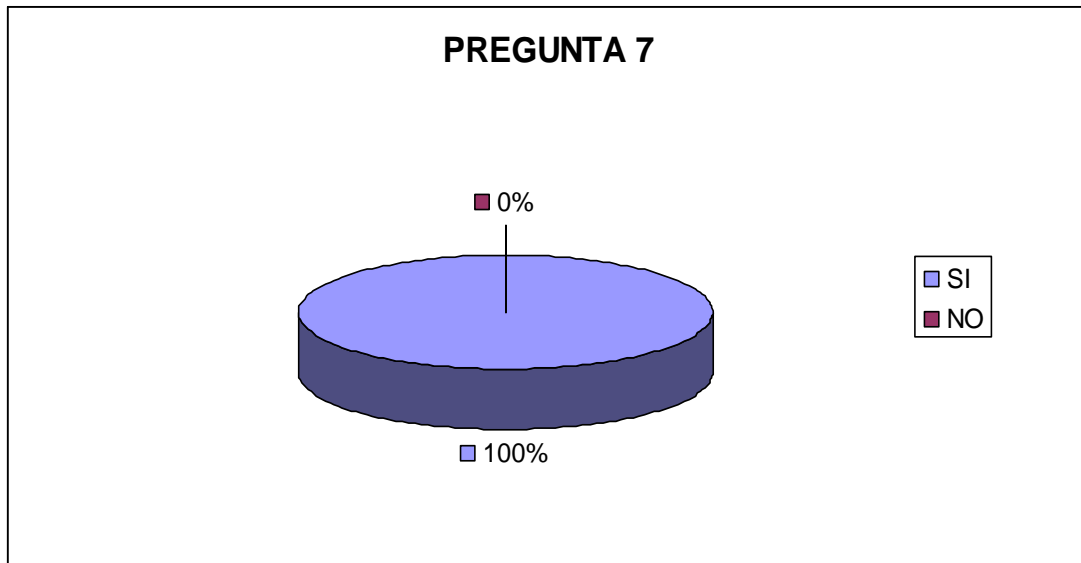


Análisis Gerencial

La empresa tiene como **DEBILIDAD** el no cumplir con los plazos acordados de pago (55%), esto puede perjudicar a la empresa ya que se pueden perder los financiamientos acordados con proveedores y esto llevara a que la empresa cuente con la liquidez suficiente para realizar sus compras de contado.

GRÁFICO N° 20

6.- Su empresa entrega financiamiento de sus clientes por compra de sus productos o servicios?

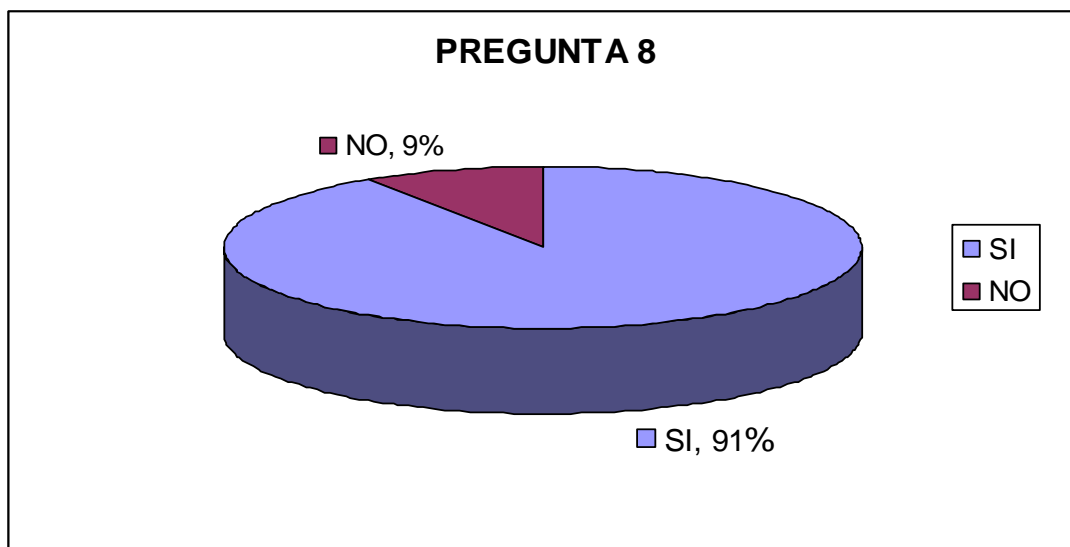


Análisis Gerencial

Es una **OPORTUNIDAD** el que el 100% de nuestros proveedores den financiamiento ya que de esta manera podemos aliviar el flujo de caja de la empresa y poder atender las necesidades por prioridades sin descuidar las de menor importancia.

GRÁFICO N° 21

7.- Existen descuentos por volúmenes de compra?

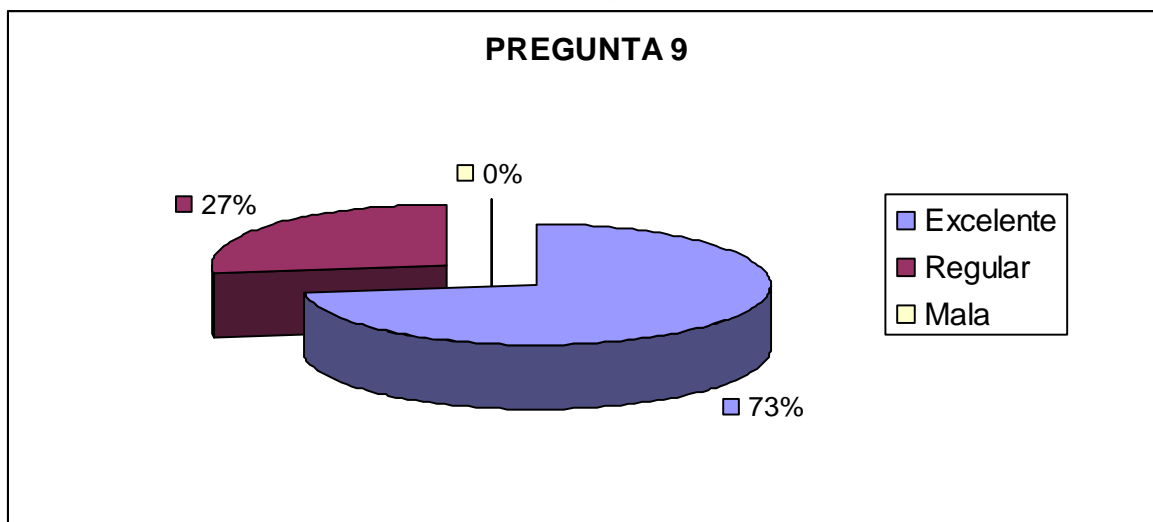


Análisis Gerencial

El 91% de nuestros proveedores entregan descuentos por volúmenes de ventas, es una **OPORTUNIDAD** para Jaraseg ya que las compras siempre se las realizan en grandes volúmenes y así se puede acceder a los descuentos de cada proveedor.

GRÁFICO N° 22

8.- Sus relaciones comerciales con Jara seguridad son:

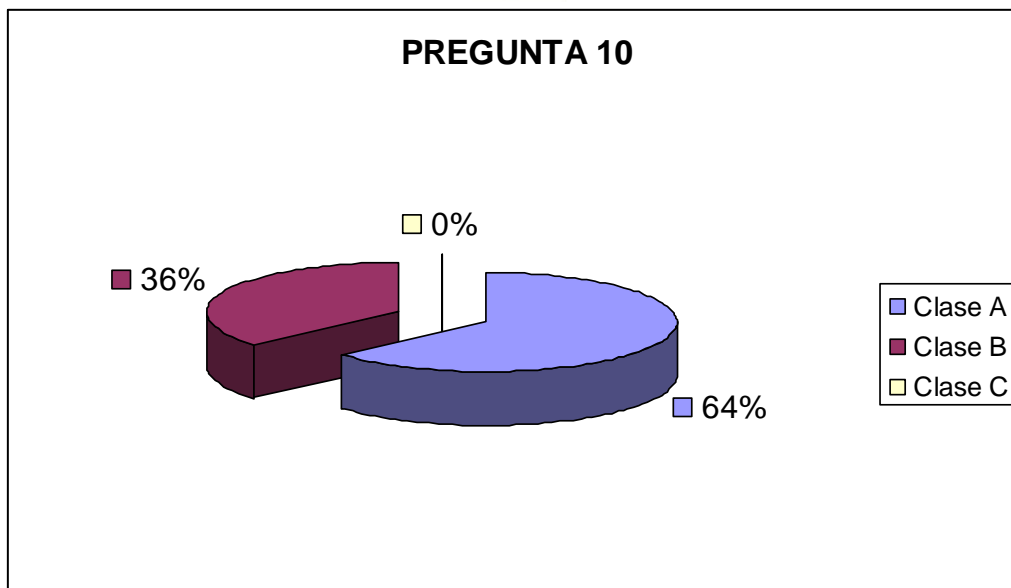


Análisis Gerencial

El 73% de proveedores considera que tiene buenas relaciones comerciales con Jaraseg, y un 27% las considera regulares, es una **FORTALEZA** el mantener un buen nivel de acercamiento con el proveedor para que las negociaciones siempre se den en los mejores términos y sin imposiciones.

GRÁFICO N° 23

9.- Dentro de su cartera de clientes que rango ocupa Jara Seguridad?



Análisis Gerencial

Es una **OPORTUNIDAD** que Jaraseg este dentro de los clientes más importantes para nuestros proveedores, debido a que se nos da prioridad en adquisición de productos o servicios cuando estos están escasos o en disputa.

2.2.1.3. Competencia

En el Ecuador no existen indicadores estadísticos de la evolución del sector de la seguridad integral, ANESI es actualmente el organismo que



regula y mantiene datos de las empresas legalmente establecidas que existen en el país.

En el siguiente cuadro se indica la cantidad de empresas que actualmente están laborando en la provincia de Pichincha.

TABLA N° 14

Empresas de Seguridad Privada Pichincha	
Situación Legal	No. de Empresas Año 2005
Legalmente Constituidas	231
En Constitución	37
Total	268

FUENTE: COMANDO CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS
ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO

Dentro de las empresas que se encuentran legalmente constituidas existen barreras de entrada significativas ya que los requerimientos para la prestación de servicios en empresas de gran tamaño o en el sector petrolero que es uno de los mas exigentes es indispensable contar con los requerimientos legales necesarios para su funcionamiento como seguros en la Seriedad de la Oferta y Garantías del Fiel Cumplimiento de Contrato que por lo regular sobrepasan los 100 mil dólares.

Los competidores que actualmente se encuentra liderando el mercado son empresas que poseen diversificación en los servicios como transporte de valores, seguridad física, electrónica, servicios VIP. Entre las empresas mas importantes están: Wackenhut, SENAPRO, LAAR, SEGUEN, Tevcol.

Debido a los leves controles de funcionamiento, las empresas ilegales son innumerables y compiten por precios reduciendo el salario de ley



para el recurso humano de seguridad y su capacitación, así como la no cancelación de los seguros y permisos necesarios para el funcionamiento creando competencia desleal.

TABLA N° 15
Empresas afiliadas a ANESI capítulo Pichincha

ALFA SEGURIDAD	Tnte. Hugo Ortiz lote 26 y Yaguachi	2334324 - 2339199 Fax Ext.105
ARMILED	Pedregal n 34-42 y Rumipamba	2441842-2243527 Ext. 121
SEAPRI	Isla Fernandina 4130 e Isla Floreana	2466583 Fax
CALL ME PROTECTION	Av. América 5831 y Voz Andes	2920322 2272408 Fax Ext.102
COMPERSEG	Av. Eloy Alfaro 283 y Julio Zaldumbide / Ibarra /	06.955475
COPRISEG	Mejía 917 y Pedro Rodríguez / Ibarra /	062600034-35
COPRISEG	10/Agosto Edif.Guerra 3er Piso Departam. 3B	2922421
CÓRDOVA Y TAPIA	Av. 6 de Diciembre 1829 y Juan Rodríguez.	2223219 / 09.7096795
COSEPRIEC	Riofrío 209 y Salinas	2500678
COSEVIP	10 de Agosto 4981 y Mañosca	2272731 / 2271465 Fax /099442121
DENEB S. A.	10 de Agosto 9104 y Cap. Borja	2410074
ECUASEGURIDAD	Palora 158 y Av. La Prensa	2247580 / 2456095 / 2435759 Fax
ESORI	Serapio JAPERAVI Y Miguel Ponton, Pasaje OE5L casa 51363	2661669- 3100298 Fax
EXELSEGURIDAD	Versalles 1474 y Mercadillo, 3er. Piso	2903504 Fax / 2902567
FEVISE	Mariano Jimbo N41-80 y Juan de Azcaray	2463460
G. S. P.	Pio Valdiviezo 110 y Av. 6 de Diciembre, 1er. Piso	2274534 / 2265408
G.S.A. SEGURIDAD	Av. República 1331 y Alemania	2920433/ 2923440



		Fax 2241970
GRUVIPRO	Av. Eloy Alfaro N52-431, Edif. Oliva 3, Planta Baja ó 4to. Piso	400581-2409601
INTEGRASECURITY	Gregorio Bobadilla N37-95 y Villalengua,Urb.Granda Centeno	247226 / 459117 Ext. 4
INTELSEG	Pasaje Jerves N26-94 y Av. Orellana	2549323-2520216 fax-09780949
INVIN	Panamericana Norte km. 1 / Cayambe /	2361914 / 2361917
JARA SEGURIDAD	Rodrigo de Triana 279 y Av. Orellana	2527119
LAAR SEGURIDAD	Luxemburgo N34-166 y Holanda	2464933-2465390- 94
PANAMPRO	Inés de Medina 53-20 y Cap.Ramón Borja, Kennedy	3280565-328047- 099735178
POWER SECURITY S. A.	Santa Prisca 257 y Manuel Larrea, Edif. Valladares	2570335 / 2572841 Fax / 099442463
PROADMA	Joaquín Sumaita N46-62 y Av. El Inca	3260937 Ext. 103
PROTECPRI	Toribio Montes N28-54 y Las Casas	2508743-2551118 fax-09958607
PROTECSA	Río Coca E2-49 e Isla Santiago	2448917 / 2448918
PROVIGES	DIAZ DE LA MADRID 999 Y CUERO CAICEDO	2909586
SALDAFIR	Espejo 630 y Montufar	2583778 ext. 451 2283370 Fax
SCANNER	Av. Quito s/n y Oranzas. Sto. Domingo	3703460-3703422 Quito 2676521- 2732258
SEAWOLF	Mariano Jimbo 4064 y Gaspar de Villarroel	2922252-2922253- 2922254 Fax
SEGUMAX CIA.LTDA.	Av. La Prensa y Nicolás López	3301720
SEGUPRIE	Francisco Cobo 637 y Juan del Alcázar	2660402
SEGURACI	Av. 6 de Diciembre y La Niña / Multicentro, 7mo. Piso	2552153 / 2545129 Fax
SEGURIVITAL	Pedro Cornelio n.56-57 y Nicolás Urquiola- Sector Los Nevados	2813251
SEGUTOURING	Hugo Moncayo E11-112 y Gonzalo Noriega	2252047 / 2451163 Fax
SEIPRAC	Av. Colón 1133 y Av. Amazonas, Edif.Arista, 4to.Piso, Of.401	2224788 / Fax 3316536-2468262
SEMINTER	Av. Real Audiencia 338 - Av.Tufiño y Av.	2476235 / 2475955



	del Maestro	- 099450493
SENAPRO	A. República de El Salvador 3582	2923628
SEPIP	Santa Prisca 310 y Carlos Ibarra	2570858-2538570
SEPRIBAN	Av. Libertad Parada 12 / Esmeraldas /	062720508- 062720507fax
SERMANSEG	De Guarumos E866 y Av. 6 de Diciembre	2450119 Fax. / 2403258-2447680- 097567910
TECNOACES	Carlos Tobar E6-165 y Antonio Navarro	2525640 / 2544924 Fax 099701395
TERDEL	Av. Quito 730 y Río Mulaute / Sto. Domingo /	2760650 / 2750613 / 2760412 Fax
VICOSA S. A.	San Francisco N39-145 y América	245554 -2249563 - 2442248 Fax
VIGMAN	Isla Fernandina N42-26 y Pasaje Tortuga	2256226 / 2461943
VIGPRI	Calle Pablo Sachun #220 y Esteban Meniz	2418102
SECOIN CIA LTDA	FOCH E4-169 Y AV AMAZONAS	2522574
COMSEG	HERNANDO DE LA CRUZ N.34-121 Y MARIANA DE JESUS	2522805
MORESEG CIA.LTDA	Papallacta 205 Av. La Prensa frent.Club/ PP:NN.	2455936 Fax 094135958
SEGURITAL	ISLA ISABELA N.1335 Y YASUNI	2449466
MAGNUMSEG	ANTONIO ROMAN #OE 932-SECTOR LA FLORIDA	2241002- 099935194
INFANTRY SECURITY CIA.LTDA	ELOY ALFARO N.312 Y FRANCISCO DE ORELLANA	2370554
EMSEOM	Av.Republica de El Salvador #34-399 e Irlanda Edf.Rosanía Mezzanine	2261889-2261891- 2437785-2261890 Fax
PROVIPRIE	RITA LECUMBERRI N9125 Y DOLORES VEINTIMILLA	2580475 FAX 098736777
CASALAY CIA.LTDA.	BARTOLOME ALVEZ N.E4-44 (264) Y FRANCISCO COBO	2612385-2611116- 098489260
SECOIN CIA.LTDA	CALLE FOCH E4-169 Y AV.AMAZONAS	2522574- 098355122
SIERRA SEGURIDAD	10 DE AGOSTO E-O63 Y TERAN	2364905 - 094203529
OES	CASTELIN N-49-170 Y AVELARDO MONTALVO	2401552-2411824



SEPRIVE	ISAAC ALVENIZ E328 Y ENESCO	2407263
SEGVINTI	RICAURTE N323 Y SUCRE ESQUINA - ESMERALDAS	(06) 2728539
MER SEGURIDAD	AV ESMERALDAS Y ABRAHAM CALAJACON - STO DOMINGO	2755653
GUARPRIECUADOR	18 DE SEPTIEMBRE E3-27 Y PAEZ - QUITO	2902543
DAVSEG CIA LTDA	ISLA SAN CRISTOBAL N338 E ISLA FERNANDINA - QUITO	2274555

Fuente: ANESI 2006

ELABORACION: ANESI

Evaluación de la Competencia

Escala de Ponderación

5: Excelente.

3: Regular.

1: Malo (En precio equivale Alto).



TABLA N° 16

NECESIDAD	PRIORIDAD	LAAR	WACKENHUT	SENAPRO	JARA SEG
SERVICIO	0.25	3	5	3	3
PRECIO	0.20	1	1	3	3
EXPERIENCIA	0.15	5	5	5	3
PERSONAL	0.25	3	3	3	1
LOGÍSTICA	0.15	5	5	1	3

Participación de Mercado	26.56	29.69	23.44	20.31
--------------------------	-------	-------	-------	-------

Elaborado por: Fausto Jara Zambrano.

Análisis Gerencial

En la actualidad en nuestro país existe competencia preparada con altos niveles de capacitación las mismas que invierten fuertes capitales con la visión de que en un futuro a corto y mediano plazo se empiece a ver los resultados, esta es una **AMENAZA** que la consideramos como la mas importante por ser ellos nuestros competidores directos y los que pueden ocasionar el desprestigio de Jara Seguridad por ser una empresa sin planificación.

También existen empresas ilegales que no poseen infraestructura y capacitación necesaria para poder brindar un servicio de seguridad profesional, esta competencia es peligrosa ya que por ser ilegal tienen precios por debajo de los del mercado y ocasionan que el servicio de seguridad se desprestige y pierda credibilidad debido a los malos procedimientos y personal con el que cuentan, es una **AMENAZA** que existirá mientras los organismos de control no tomen medidas de hecho que permitan radicar empresas ilegales que lo único que obtienen es desprestigiar un mercado.



Podemos establecer que Jara Seguridad es competitiva frente a la competencia en servicio, precio, experiencia como empresa, lo cual es **OPORTUNIDAD** para conseguir ampliar nuestro mercado.

2.2.1.4. Precios

Los precios para los Servicios de Seguridad Privada no se encuentran regulados por la ley, estos son calculados por cada empresa y cada una tiene una forma distinta ya que se analiza muchos factores el momento de cotizar un servicio de seguridad, dentro de nuestro mercado el precio promedio por un puesto de 24 horas con la logística necesaria y el servicio de supervisión esta entre los \$ 900, cabe indicar que este valor es de empresas que están legalmente constituidas a diferencia de las clandestinas que sus valores están muy por debajo de las empresas Oficiales.

Por lo regular las empresas de seguridad cotizamos los servicios según el cliente y el trabajo que se vaya a realizar, cada cliente tiene diferentes requerimientos y ubicaciones distintas por lo que el costo del servicio será entregado al cliente potencial luego de tener toda la información que debe ser tomada en cuenta para su costeo.

TABLA N° 17

PRECIOS DE JARA SEGURIDAD		
SUCURSAL	24 HORAS	12 HORAS
QUITO	\$900.00	\$470.00
RIOBAMBA	\$650.00	\$350.00



AMBATO	\$650.00	\$350.00
LATACUNGA	\$700.00	\$360.00
COCA	\$1,100.00	\$600.00
LAGO AGRIO	\$1,900.00	\$960.00
BLOQUES PETROLEROS	\$3,100.00	\$1,600.00
PRECIOS PROMEDIO	\$1,285.71	\$670.00

FUENTE: JARA SEGURIDAD.

ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO.

**PRECIOS DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA DE COMPETENCIA EN
PICHINCHA
TABLA N° 18**

Nº	Empresa	Mensual * 1 Persona	Mensual * 2 Persona	IVA	Total
1	HOMOVA	650,00	1.300,00	156	1.456,00
2	ECUASEGURIDAD	725,00	1.450,00	174	1.624,00
3	CARLOS IVAN CARRERA CIA. LTDA.	750,00	1.500,00	180	1.680,00
4	COSEVIP CIA. LTDA.	750,00	1.500,00	180	1.680,00
5	SEPIP CIA. LTDA.	750,00	1.500,00	180	1.680,00
6	AMBASEG C. LTDA.	758,00	1.516,00	181,92	1.697,92
7	EMPRISCON S.A.	780,00	1.560,00	187,2	1.747,20
8	SCANNER	780,00	1.560,00	187,2	1.747,20
9	GLOBALSEG CIA. LTDA	815,00	1.630,00	195,6	1.825,60
10	PANAMPRO	820,00	1.640,00	196,8	1.836,80
11	SEGURACI CIA. LTDA.	825,00	1.650,00	198	1.848,00
12	SEPRODA SA.	850,00	1.700,00	204	1.904,00
13	HALSEG CIA. LTDA.	900,00	1.800,00	216	2.016,00
14	LAAR	980,00	1.960,00	235,2	2.195,20
15	WACKENHUT	1483,00	2.966,00	355,92	3.321,92
16	SEGDEFENSA	1640,00	3.280,00	393,6	3.673,60
	PRECIO PROMEDIO	891,00			

FUENTE: ANESI 2006

ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO

Productos Complementarios

La seguridad electrónica es mucho más económica y eficiente ya que reemplaza la labor humana por dispositivos electrónicos por lo tanto elimina el cansancio del personal de vigilancia y los errores que se



generarían, su precios varían de acuerdo al tipo de tecnología a utilizar y la ubicación geográfica.

Jara Seguridad pertenece a un grupo de empresa entre las cuales se encuentra Jara Alarmas, esta empresa es la encargada del área Electrónica y tecnología aplicada a la seguridad.

Como referencia tenemos los precios en la ciudad de Quito, Coca y la provincia de Galápagos por el servicio de monitoreo es de \$ 18, en las ciudades de Riobamba, Ambato, Latacunga, Baños, Guaranda, el precio esta entre \$12 a \$ 15 por cada sistema electrónico. Cabe indicar que nuestros valores en seguridad electrónica están muy por debajo de nuestra competencia lo que nos beneficia a la hora de disputar un cliente con nuestra competencia.

Nota: estos precios no incluyen IVA.

Análisis Gerencial

Jara Seguridad se encuentra dentro de los precios de mercado a nivel de la Provincia de Pichincha, lo que nos favorece y es una **OPORTUNIDAD** porque si somos competitivos en precio.

Jara seguridad es una de la empresas que mejor costea sus servicios en el mercado ya que su personal posee amplia experiencia en cotizaciones a gran escala, varios han sido los reconocimientos de parte

de nuestros clientes, que poseemos un sistema de costeo muy eficiente lo que nos ha permitido hacernos acreedores de varias licitaciones a nivel nacional en las que han participado empresas de experiencia internacional, es una **OPORTUNIDAD** que la debemos aprovechar mientras nuestro personal cuente con la preparación y capacitación



necesaria para saber sacarle provecho a un servicio tan importante como es el de la seguridad.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 Área Administrativa.

El área administrativa esta conformada con personal con y sin preparación administrativa, en la actualidad sus mas altos funcionarios



como el presidente y el gerente general son oficiales retirados de la Policía Nacional, y no cuentan con estudios superiores.

La administración de la empresa esta a cargo de miembros de la familia Jara Martínez, por ser los fundadores de la empresa.

Esta administración actual tiene una buena visión de los proyectos que se presentan en el mercado, esto es bueno para la empresa pero debemos analizar que si queremos ser competitivos debemos tener una estructura administrativa sólida, por lo que es necesario que Jara Seguridad cuente con algún tipo de certificación internacional ya que en la actualidad los clientes son muy exigentes a la hora de requerir un servicio y mas cuando son empresas internacionales.

Actualmente la empresa mantiene su liderazgo enfocada directamente en las gerencias, la gerencia general es muy flexible y tiene una capacidad de recepción de ideas y propuestas, lo que ha permitido desarrollar una comunicación fluida entre departamentos. La gerencia de la empresa maneja una comunicación democrática en la que todos sus funcionarios tienen espacio y libertad para poder expresar sus ideas y poder hacer críticas constructivas para la organización, pero existe una mala comunicación y relación entre personas de distintos departamentos.

A continuación analizaremos la administración de la empresa en sus distintas fases.

PLANIFICACIÓN

Nuestra empresa ha tenido una planificación básica sin aplicación de conocimientos administrativos y estratégicos. En sus inicios esta planificación sirvió para poder permanecer en el mercado, en la actualidad la competencia es muy agresiva y preparada, para lo que Jara Seguridad debe preocuparse en invertir para desarrollar una



estructura interna sólida mediante una gestión estratégica y así lograr mantener su mercado actual y tener proyecciones de crecimiento reales.

Actualmente nuestra empresa no cuenta con una Gestión Estratégica e indicadores de gestión que permitan evaluar a la empresa internamente y frente a su competencia.

Análisis Gerencial

Es necesario que Jara Seguridad realice un plan de modernización y aplicación de técnicas administrativas para poder tener mejoramiento continuo y estar al nivel de cualquier empresa que requiera de servicios de seguridad al más alto nivel, mientras no se inicie con dicho plan la empresa tiene una **DEBILIDAD** frente a su competencia por no ser lo suficientemente competitivo para atender un mercado exigente.

ORGANIZACIÓN

Nuestra empresa tiene su organización basada en los criterios de sus accionistas, ya que ellos han sido los preocupados en elaborar los manuales internos para el desenvolvimiento de la empresa.

Las funciones y actividades están hechas en base al trabajo que van a realizar cada departamento y cada cargo.

La coordinación de actividades se logra mediante reglas, procedimientos, metas, jerarquía organizacional y contactos personales. Cabe mencionar que la normativa de reglamentos internos no está plenamente diseñada y ajustada a las nuevas necesidades de la empresa ya que desde su elaboración no ha sido modificada para acoplarse a los requerimientos del cliente potencial.

La empresa no tiene diseñados los objetivos de cada departamento, que permita que todos sus integrantes trabajen por un bien común.

Análisis Gerencial



Es necesario que la organización de nuestra empresa sea actualizada en función de la evolución de la misma para poder cumplir todas sus funciones y tareas que son asignadas, cumpliendo de manera rigurosa con los clientes, actualmente tenemos una **DEBILIDAD** en la organización de la empresa por tener una estructura orgánica vertical y por no tener objetivos establecidos que permitan que toda la empresa siga una misma línea de acción.

DIRECCIÓN

La dirección de la empresa se basa en la distribución de funciones por parte del gerente y de los directivos de cada departamento, la Gerencia de la empresa designa tareas en base a las necesidades existentes.

El estilo de liderazgo que maneja el gerente es dinámico y participativo, pero existe poca colaboración de parte del personal para poner en práctica las directrices asignadas debido a la mala comunicación que existe entre departamentos.

En la empresa no existe una buena comunicación, factor fundamental que debe existir en una organización para que todas las ideas y disposiciones de los directivos sepan llegar a sus subalternos de una manera profesional y clara.

Cabe mencionar que la toma de decisiones de la empresa esta centrada en la alta dirección.

Análisis Gerencial

La dirección de la empresa esta a cargo de una persona con formación Policial, lo que ayuda en el área operativa, pero es necesario que la dirección también cuente con una persona con preparación



administrativa que pueda generar valores agregados internos, que colaboren con el surgimiento de la empresa, es una **DEBILIDAD** que el área administrativa de la empresa no este bien estructurada.

El estilo de liderazgo del gerente es una **FORTALEZA** de nuestra organización ya que a pesar de no contar con formación empresarial sabe delegar y estructurar planes operativos.

El adecuado manejo de alianzas estratégicas para lograr un posicionamiento en el mercado es una de nuestras **FORTALEZAS**, con la intención de acaparar clientes que reciban nuestro servicio mientras lo consideren necesario.

CONTROL

Jara Seguridad realiza un control estricto en el área operativa ya que es el punto fundamental donde se asegura la calidad del servicio, el control los realizan los jefes de operaciones receptando diariamente novedades de cada puesto de servicio. Internamente en el área administrativa existe muy poco control ya que la empresa no tiene un esquema claro y establecido de trabajo, cada departamento realiza sus actividades por separado y la gerencia debe realizar un doble trabajo para receptor información de cada departamento y analizarla para poder tener un informe conjunto de toda la empresa.

En la empresa no existe medición de procedimientos a través de indicadores de gestión.

El servicio que entregamos es evaluado mediante hojas de novedades que son manipuladas por los vigilantes, estos a su vez entregan este documento a los supervisores que son los encargados de informar al gerente de las novedades existentes en sus turnos de trabajo mediante un informe de operaciones, el mismo que es entregado a diario. Al



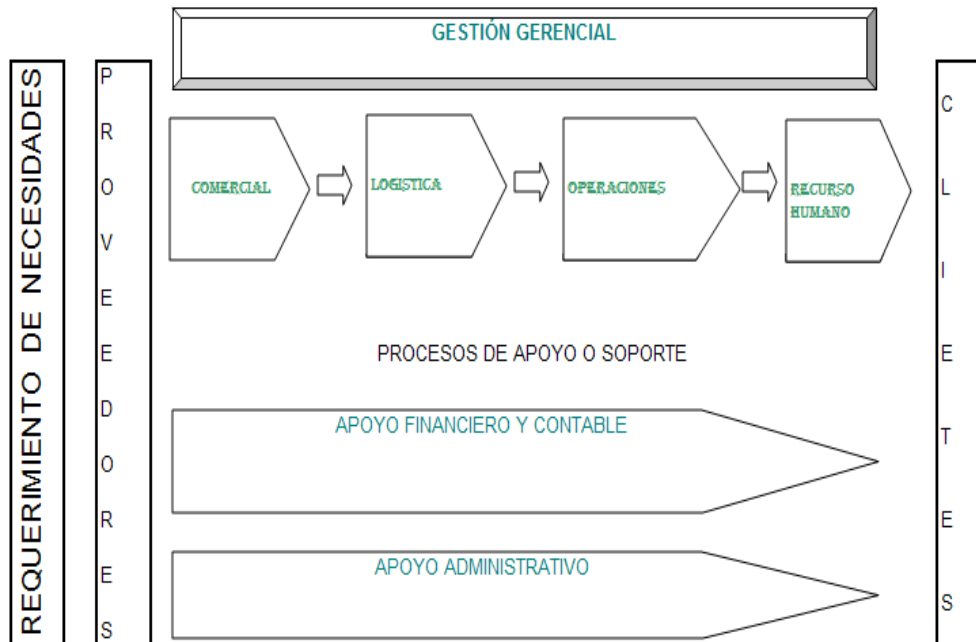
personal operativo se le controla sus visitas a los puestos de servicio mediante controles electrónicos de ronda, los cuales descargan diariamente la información de recorridos en computadoras de supervisión e inmediatamente son enviadas a la gerencia general.

CADENA DE VALOR DE JARA SEGURIDAD

FIGURA N° 7



SISTEMA DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNICACIONES



ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO.

Análisis Gerencial

En nuestra empresa no se podido tener controles adecuados que midan el área operativa por lo que tenemos una **DEBILIDAD** frente a nuestra competencia y un retraso en la actualización de procesos y estrategias operativas.

2.2.2. Área de Recursos Humanos



En el Departamento Recursos Humanos se encuentra encargada la Sra. Ana Maria Jara, quien es la encargada de emitir comunicados en prensa y desempeña actividades referentes a los procedimientos de selección, capacitación, de personal e identificar que la persona que ocupará un puesto de trabajo sea lo suficientemente confiable y cumpla con los requerimientos básicos para el puesto de Vigilancia.

Las actividades que se genera en el Departamento de Recursos Humanos es el de identificar elementos de seguridad confiables, para ello se cuenta con una base de datos del personal anteriormente seleccionado y datos generados por la Policía Nacional actualizados en el caso de malos elementos.

Es el departamento encargado de desarrollar Contratos de Trabajo, y actividades referentes con el Ministerio de Trabajo, pago de Avisos de Entradas, Avisos de Salidas con el IESS, Seguros de Vida, elaboración de Roles de Pagos.

Otra de sus funciones es la de coordinar la capacitación y adiestramiento del personal de la empresa, en acción conjunta de la Gerencia General.

Nuestra empresa no tiene por escrito el perfil de cada puesto de trabajo, ya sea administrativo y operativo, cuando se van a realizar contrataciones se evalúa los aspirantes y se mide el nivel de preparación y los valores agregados de cada aspirante y de aquí se toma la decisión de la contratación.

En el siguiente cuadro se indica el número de personal con el que cuenta la empresa por sucursales y en general.

Cuadro de Personal



TABLA N° 19

Quito	
Administrativos	11
Operativos	5
Vigilantes	88
Riobamba, Guaranda.-	
Administrativos	7
Operativos	2
Vigilantes	81
Coca, Lago Agrio, Bermejo, Dayuma.-	
Administrativos/Operativos	6
Vigilantes	291
Ambato, Latacunga, Salcedo, Puyo.-	
Administrativos/Operativos	3
Vigilantes	65
Total Administrativos	27
Total Operativos	16
Total Vigilantes	234
Total Personal Empresa	852

Actualmente la empresa no cuenta con un manual de los perfiles que deben cumplir cada cargo administrativo. En el departamento operativo las contrataciones de coordinadores y supervisores se los realiza a criterio personal del gerente, quien es el encargado de dicha tarea, aquí



se evalúa experiencia, que sea ex miembro de las fuerzas armadas o que tenga estudios en el área de seguridad integral, empresas en las que anteriormente a laborado, nivel de educación y presentación, estos entre los puntos mas importantes.

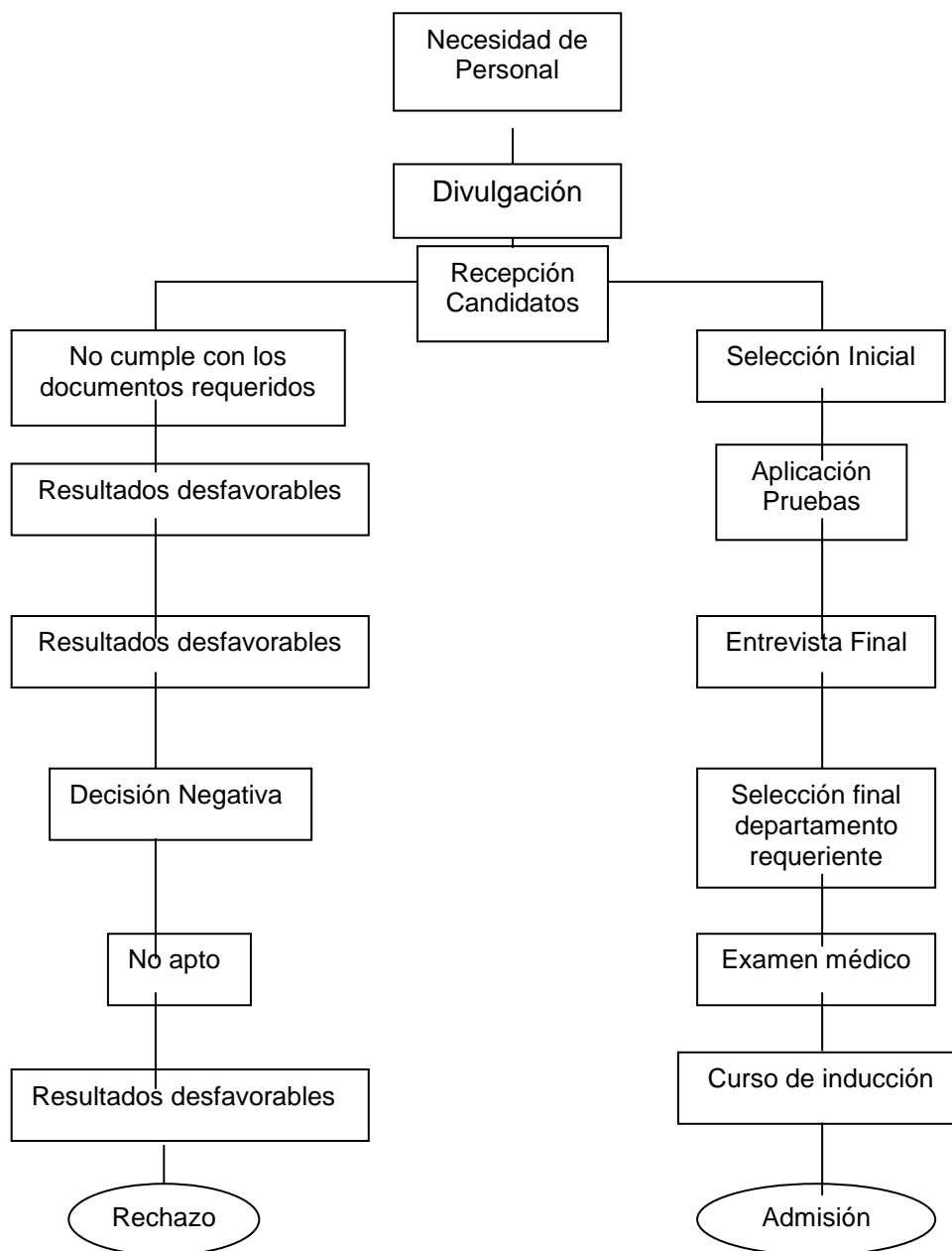
PROCESOS Y CRITERIOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

El proceso de selección consta de dos pasos generales:

1. Reclutamiento
2. Selección



En el proceso de selección se dan varios pasos generales a seguir los mismos que serán acogidos o no acorde al perfil de la vacante.



FUENTE: JARA SEGURIDAD
ELABORADO POR: RRHH JARA SEG.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

Ante una vacante se acuden a las fuentes de reclutamiento, acorde al perfil y al cargo, los más usuales son:



- Anuncios de prensa
- Contactos profesionales
- Base de datos
- Recomendaciones
- Concentraciones de gente

Una vez escogida una o varias fuentes de reclutamiento, se divulga la necesidad y se empieza el proceso de recolección de carpetas, las mismas que son revisadas según los documentos personales solicitados y la hoja de vida:

En la hoja de vida se analizan los siguientes puntos: Fondo y forma

FORMA

- Aspecto
- Estructura
- Presentación
- Limpieza

FONDO

- Cambios frecuentes de empleo
- Años de experiencia
- Edad y sexo (si el puesto lo amerita)
- Conocimientos técnicos
- Nivel de estudios
- Certificación telefónica de últimos empleos



De los documentos personales se debe realizar la verificación según el siguiente checking list:

DOCUMENTOS PERSONALES	
• Cedula	si ___ no ___
• Libreta Militar	si ___ no ___
• Record actualizado	si ___ no ___
• Papeleta de votación	si ___ no ___
• Fotos frente	si ___ no ___
• perfil	si ___ no ___
• Verificación domicilio	si ___ no ___
• Vacunas completas	si ___ no ___
• solo en el oriente	

FUENTE: JARA SEGURIDAD
ELABORADO POR: RRHH JARA SEG.

Es necesario que se realice una división en este proceso, ya que el personal operativo y administrativo tiene ciertas diferencias para las cuales es necesario utilizar diversos criterios.

PROCESO DE SELECCIÓN

PRUEBAS PSICOLÓGICAS



Una vez aprobada la fase de reclutamiento, se procede a la toma de pruebas psicológicas y técnicas con el fin de ver si tiene los rasgos de personalidad acordes a los requeridos por el cargo y luego ver si tiene los suficientes conocimientos técnicos para el desempeño de sus funciones específicas.

Primero se procede a la toma de la prueba psicológica en la que medimos los factores de la personalidad, los mismos que deben estar alineados con las características del perfil. Toda persona aspirante deberá aprobar la prueba psicológica del 16 PF, la misma que abarca todos los rasgos de personalidad necesarios para realizar trabajos en seguridad.

Luego se aplicará una prueba de conocimientos técnicos para los puestos que lo requieran, acorde a las necesidades del cargo.

Al personal operativo no se debe rendir pruebas técnicas en vista que las actividades que van a realizar se las da en el proceso de inducción.

ENTREVISTA

Luego de la aprobación de las pruebas, las personas aptas para el trabajo son convocadas a una entrevista en el departamento de personal, en esta entrevista se indagará a fondo las aptitudes y actitudes de la persona, cuya duración oscilará entre 30 y 45 min. El departamento de personal interrogará al aspirante sobre sus aspiraciones, experiencia, cursos y demás detalles que no estén claros en la hoja de vida.

Al final se otorgará al aspirante a que realice preguntas con respecto a la empresa, al cargo y al ambiente en el que se va a desenvolver en caso sea admitido.



Esta entrevista se realiza tanto al personal operativo como administrativo la diferencia oscila en el tipo de preguntas y profundización de las mismas.

Luego de la entrevista el departamento de personal emite un informe al jefe de área en la que existe la vacante, emitiendo su opinión sobre dos o tres ternas finalistas de donde el jefe de área deberá escoger una carpeta sobre la base de criterios propios del departamento.

EXAMEN MÉDICO

De la terna final se escoge un aspirante para el puesto, esta persona debe someterse al examen médico pre-ocupacional, mediante el cual se determina si la persona se encuentra en estado óptimo para realizar el trabajo.

Dependiendo del grado de impedimento, resultado del examen médico, se ve la posibilidad de tratamiento para el ingreso a la empresa.

En caso de salir no apto, se llama al otro aspirante de la terna finalista a que se realice el examen médico correspondiente.

Una vez aprobados todos los pasos del proceso la terna ganadora, pasará a formar parte del proceso de inducción, antes de su ingreso definitivo a la empresa.

Análisis Gerencial



El área de recursos humanos es crítica en nuestra empresa debido a la rotación de personal que existe, a pesar que se tiene establecido procesos de selección y capacitación de personal no son aplicados de una manera productiva que permita a la empresa contar con personal comprometido y que se identifique con la empresa.

El personal de la empresa no se encuentra motivado a pesar de existir un manual de incentivos y asensos, en muy pocas ocasiones se lo aplica para el bien de la empresa y de su personal.

Es una **DEBILIDAD** del departamento de Recursos humanos y de la empresa el no preocuparse en capacitar y motivar a su personal para lograr que se comprometan con sus labores diarias y evitar tener inconvenientes en los puestos de servicio por los factores antes mencionados.

2.2.3 Área Financiera

El área contable esta a cargo del Sr. Economista Edgar Jara, cuenta con un amplio recorrido por las empresas publicas y privadas en el área contable y de auditoria lo que brinda estabilidad y confianza en el departamento financiero tanto por la preparación de sus integrantes y por ser parte de la familia de los dueños de la empresa.

La empresa cuenta con un programa creado para llevar la contabilidad llamado LIDERAR, este software fue diseñado por ingenieros informáticos los mismos que brindan el soporte técnico necesario para cualquier modificación del software, La empresa no tiene su sistema financiero en Red, por lo que es necesario realizar cruces de información periódicamente para poder contar con una contabilidad catalizada.

La empresa actualmente no posee prestamos con ninguna entidad financiera, durante nuestro periodo de funcionamiento no se nos a



cerrado ninguna cuenta bancaria. Actualmente mantenemos cuentas en los bancos: Guayaquil, MM Jaramillo Arteaga, Pichincha, Internacional, Banco Solidario.

La empresa es sujeta de crédito en todas las entidades financieras antes mencionadas, debido a las buenas relaciones comerciales que existe entre las partes.

La empresa tiene un respaldo considerable en sus activos, lo que es una buena carta de presentación y de garantía para cualquier banco cuando se vaya a entregar un préstamo a la empresa.

En los anexos financieros se encontrarán los balances de la empresa y el estado de resultados de este último año 2006 hasta el mes de Octubre.

TABLA N° 19



BALANCE GENERAL	
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2006	
ACTIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	63,280.38
ACTIVO EXIGIBLE	635,945.01
ACTIVO FIJO	761,978.46
ACTIVO DIFERIDO	187,531.94
TOTAL ACTIVOS	1,648,735.79
PASIVOS	
PASIVO CORRIENTE	804,662.24
PASIVO LARGO PLAZO	363,789.94
TOTAL PASIVOS	1,168,452.18
PATRIMONIO SOCIAL	
CAPITAL	480.00
RESERVAS	399,242.08
RESULTADOS	80,561.53

TABLA N° 20

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
DE ENERO A OCTUBRE DEL 2006	
INGRESOS OPERACIONALES	1792954.79
INGRESOS NO OPERACIONALES	102478.38
UTILIDAD BRUTA	1895433.17
GASTOS ADMINISTRATIVOS	497195.98
GASTOS OPERATIVOS	1295326.18
NO DEDUCIBLES	1563.7
UTILIDAD DEL EJERCICIO	101347.31

Análisis Gerencial



En este año la empresa tiene su estado de perdidas y Ganancias hasta el mes de Octubre, el mismo que arroja una utilidad de la empresa en este año de \$ 101.347,31. Cabe indicar que esta utilidad en su mayoría se debe al haber ganado el contrato con la empresa China Andes Petro.

Esta utilidad ya esta en conocimiento de los accionistas, los mismos que al final del periodo fiscal tomaran una decisión de invertir en otras empresas este dinero o de recapitalizar a Jara Seguridad, es una **FORTALEZA** el que la empresa mantenga sus índices de liquidez y de solvencia adecuados para poder atender sus compromisos a corto, mediano y largo plazo.

La empresa cuenta con altos índices de liquidez y de solvencia, para atender sus compromisos, es una **FORTALEZA**.

La empresa es sujeta de crédito en todas las entidades bancarias con las que mantiene cuentas, esto es una **FORTALEZA** ya que demuestra la solvencia de la misma.

2.2.4. Área Comercialización



En el área de Comercialización se encuentra la Sra. Sandra Chávez, quien es la encargada de generar relaciones Públicas a fin de dar a conocer los servicios. La empresa realiza muy poca publicidad en medios de comunicación escrita y de televisión, esto se debe a que el departamento de ventas no ha sido creado de una manera eficaz y con objetivos establecidos para poder cumplir los objetivos macro de la empresa. Este departamento fue creado de una manera muy informal, con la simple asignación de sus integrantes y sin funciones claras del trabajo que deben realizar.

El área de Comercialización no posee un procedimiento de ventas y estrategia de ventas de acuerdo a cada segmento y su actividad económica, para la determinación de precios, promociones o descuentos deben ser aprobados por la gerencia previa su difusión.

La empresa no tiene establecido un plan de ventas mensual, peor aun anual, tampoco cuenta con un presupuesto en ventas ni la determinación de la recuperación en cantidades monetarias de las ventas realizadas.

Los precios de los servicios se establecen mediante la evaluación de costos y referente a la competencia, por lo tanto la determinación de los mismos se hace mediante la evaluación de la competencia y la diferenciación en servicios de accesoria en temas de seguridad y análisis de riesgos.

Jara Seguridad no desempeña actividades de investigación de mercados referente a al oferta, demanda y desarrollo de nuevos servicios y no tiene planteado una auditoria y evaluación de actividades en períodos determinados.

Análisis Gerencial



El departamento de venta y post venta es el menos desarrollado teniendo un esquema de trabajo empírico y sin principios ni valores establecidos por los directivos. Es aquí donde recae la responsabilidad de crecimiento y de mantener la cartera de clientes, pero debido a la poca preparación del personal que labora en este departamento es difícil ampliar la cartera ya que no se conoce las expectativas de nuestros clientes y por lo tanto es una **DEBILIDAD** de nuestra organización.

2.2.5. Área de Operaciones

El Área de Operaciones esta directamente a cargo del gerente general, quien recepta informes diarios de los jefes de operaciones de las distintas sucursales con novedades de personal y de los puestos con sus requerimientos.

La razón para que el gerente este a cargo de dicha función es por no existir un gerente de operaciones y además es el departamento mas delicado por ser el que tiene contacto directo con el cliente y se necesita tener un contacto inmediato y a nivel gerencial para atender cualquier requerimiento o novedad.

El jefe de Operaciones esta encargado de custodiar el equipo y armamento, planificar entradas y salidas, diseñar cronogramas de actividades del puesto de vigilancia y verificar malos elementos, personas sospechosas y fortalecer las relaciones de manera continua con la Policía Nacional a fin de cumplir con las políticas del servicio, procedimientos de la empresa de seguridad y las exigencias del cliente.

El jefe de Operaciones está encargado de dirigir al personal operativo, capacitar y controlar, en donde se lleva a una hoja de control diaria y por turno que permite calificar y controlar las operaciones y características



del servicio referente a los uniformes, comportamiento y actuación en caso de emergencia o anomalías en puesto de vigilancia.

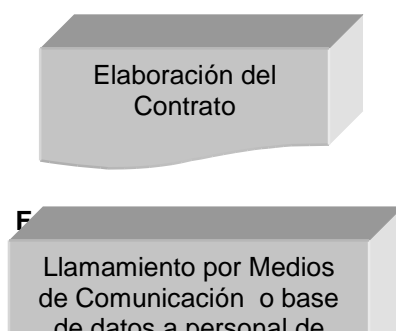
Los guardias son los miembros de la empresa quienes realizan la entrega del servicio a los clientes, el mismo que esta previamente capacitado, ya que son los que manipularán directamente los procedimientos del servicio.

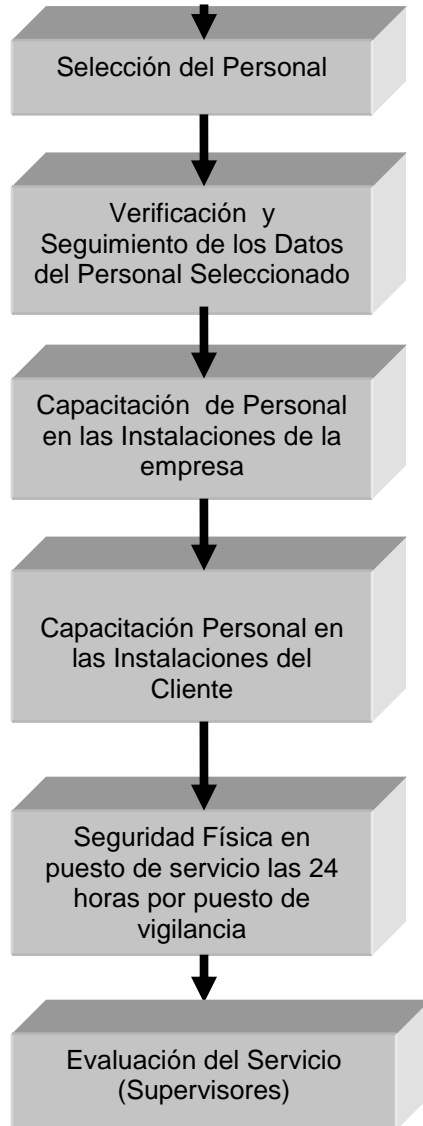
La empresa en la actualidad no posee indicadores de calidad y evaluación del servicio a fin de cumplir con normas que permitan evaluar la satisfacción del cliente.

PROCESO DEL SERVICIO

Seguridad Física

FIGURA N° 8





FUENTE: JARA SEGURIDAD.

ELABORACION: RECURSOS HUMANOS J.S.

Análisis Gerencial



El desempeño de las actividades Operacionales no se maneja con un proceso claro en caso de emergencia de los planes de acción a seguir por lo que queda expuesta una **DEBILIDAD** de nuestra empresa.

Las Relaciones con la Policía Nacional para identificar malos elementos o gendarmes en actividades ilícitas es nuestro punto fuerte ya que los socios y gerentes de la empresa son ex miembros fundadores del GIR. Grupo elite de esta institución, esto nos ha servido durante todo el tiempo de funcionamiento de nuestra empresa, por lo que se constituye en una de nuestras **FORTALEZAS**.

2.2.6. ANALISIS FODA



TABLA N° 21

<u>PONDERACIÓN DEL IMPACTO</u> <u>ESCALA DE MEDICIÓN</u>	
	NUMÉRICA
ALTO	5
MEDIO	3
BAJO	1

ELABORADO POR: FAUSTO JARA ZAMBRANO.

2.2.6.1. Matrices de Resumen

En las siguientes matrices se describen las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de las matrices de evaluación de impacto externo e interno.



TABLA N° 22

FACTORES	
No.	FORTALEZAS
F1	La experiencia del gerente en el negocio le permite delegar estructurar planes operativos.
F2	Alianzas estratégicas con empresas y personas naturales especializadas en nuestro sector que permiten brindar un mejor servicio.
F3	La empresa tiene sus índices de liquidez y de solvencia adecuados para poder atender sus compromisos a corto, mediano y largo plazo.
F4	Convenios con Policía Nacional y Ejército.
F5	Jaraseg si realiza los pedidos con el tiempo necesario lo que garantiza sus operaciones.
F6	Las relaciones comerciales entre proveedores y Jaraseg son buenas.
F7	La empresa es sujeta de crédito en todas las entidades bancarias con las que mantiene cuentas.
F8	Tenemos empresas especializadas en distintas áreas, para garantizar el servicio y la satisfacción de nuestros clientes.
F9	Contar con todos los permisos que la ley exige y permisos de funcionamiento
F10	Jara Seguridad tiene una cartera de clientes reconocida lo cual le ayuda para mantener un posicionamiento en el mercado.
F11	Los componentes tecnológicos con los que cuenta la empresa son competitivos.
F12	Podemos establecer que Jara Seguridad es competitivo frente a otras empresas en precio y experiencia.

TABLA N° 23

FACTORES	
No.	DEBILIDADES
D1	Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.
D2	No se cuenta con una estructura orgánica que sea funcional.
D3	La gerencia no cuenta con preparación administrativa.
D4	No existe un sistema de control que mida el área operativa.
D5	No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.
D6	No se motiva al personal con asensos y planes de incentivos
D7	El departamento de venta y post venta carece de un plan de comercialización teniendo un esquema de trabajo empírico.
D8	No se cuenta con planes de contingencia lo que dificulta las operaciones.
D9	Se tiene un deficiente sistema de pagos a proveedores y de sueldos.
D10	No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.
D11	La empresa no cuenta con procesos de gestión de calidad.
D12	Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos.



TABLA N° 24

FACTORES	
No.	OPORTUNIDADES
O1	La transparencia en el sistema financiero impulsa la demanda al crédito.
O2	Al existir mayor vivienda se genera la necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.
O3	Con la dolarización la sociedad en general tiene mayor poder adquisitivo y estabilidad económica.
O4	Los altos niveles de delincuencia nos favorecen por que la población demanda mayor seguridad.
O5	Existe población activa importante prestos a trabajar en el campo de la seguridad privada.
O6	El alto porcentaje de remesas que ingresan al país reactivan o contribuyen la economía lo que genera la necesidad de contar con seguridad.
O7	La mayoría de proveedores si reponen sus productos cuando existe devoluciones por inconformidades.
O8	El 95% de nuestros clientes están satisfechos con el servicio que les brinda la empresa.
O9	La competencia no cuenta con la experiencia necesaria en la industria petrolera

TABLA N° 25

FACTORES	
No.	AMENAZAS
A1	La inflación afecta a nuestra empresa, indica la capacidad adquisitiva que tiene la población para adquirir sus bienes y servicios.
A2	El riesgo país detiene la inversión en ciertas áreas productivas por lo que nuestros servicios tienden a estancarse.
A3	El mal manejo económico de los Gobiernos provoca crisis económica y desconfianza en los inversionistas.
A4	El que existan pocas vías interprovinciales genera inconvenientes a la hora de traslados de logística y de personal.
A5	Los proveedores no tienen una planificación de los plazos de entrega y afecta a nuestra empresa.
A6	Existe competencia preparada con altos niveles de capacitación de su personal y fuertes inversiones de capital.
A7	Existen empresas ilegales que ocasionan que el servicio de seguridad se desprestigie y pierda credibilidad.
A8	Las petroleras exigen niveles de calidad internacionales por lo que sus niveles de satisfacción con nuestro servicio son medios ya que no trabajamos con esos estándares.
A9	Existen pocos proveedores de nuestros productos lo que dificulta el poder negociar los precios.



TABLA N° 26

MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO				
FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO	
OPORTUNIDADES				
O1	La transparencia en el sistema financiero impulsa la demanda al crédito.	0,05	1	0,05
O2	Al existir mayor vivienda se genera la necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.	0,05	3	0,15
O3	Con la dolarización la sociedad en general tiene mayor poder adquisitivo y estabilidad económica.	0,05	1	0,05
O4	Los altos niveles de delincuencia nos favorecen por que la población demanda mayor seguridad.	0,08	5	0,40
O5	Existe población activa importante prestos a trabajar en el campo de la seguridad privada.	0,07	3	0,21
O6	El alto porcentaje de remesas que ingresan al país reactivan o contribuyen la economía lo que genera la necesidad de contar con seguridad.	0,05	3	0,15
O7	La mayoría de proveedores si reponen sus productos cuando existe devoluciones por inconformidades.	0,05	5	0,25
O8	El 95% de nuestros clientes están satisfechos con el servicio que les brinda la empresa.	0,07	5	0,35
O9	La competencia no cuenta con la experiencia necesaria en la industria	0,08	5	0,40
AMENAZAS				
A1	adquisitiva que tiene la población para adquirir sus bienes y servicios.	0,03	1	0,03
A2	El riesgo país detiene la inversión en ciertas áreas productivas por lo que nuestros servicios tienden a estancarse.	0,04	1	0,04
A3	El mal manejo económico de los Gobiernos provoca crisis económica y desconfianza en los inversionistas.	0,04	1	0,04
A4	El que existan pocas vías interprovinciales genera inconvenientes a la hora de traslados de logística y de personal.	0,03	3	0,09
A5	Los proveedores no tienen una planificación de los plazos de entrega y afecta a nuestra empresa.	0,03	3	0,09
A6	Existe competencia preparada con altos niveles de capacitación de su personal y fuertes inversiones de capital.	0,08	5	0,40
A7	Existen empresas ilegales que ocasionan que el servicio de seguridad se desprestige y pierda credibilidad.	0,06	5	0,30
A8	Las petroleras exigen niveles de calidad internacionales por lo que sus niveles de satisfacción con nuestro servicio son medios ya que no trabajamos con esos estándares.	0,08	5	0,40
A9	Existen pocos proveedores de nuestros productos lo que dificulta el poder negociar los precios.	0,06	3	0,18
		1		3,58



TABLA N° 27

MATRIZ DE IMPACTO INTERNO				
FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO	
FORTALEZAS				
F1	La experiencia del gerente en el negocio le permite delegar estructurar planes operativos.	0,03	3	0,09
F2	Alianzas estratégicas con empresas y personas naturales especializadas en nuestro sector que permiten brindar un mejor servicio.	0,06	5	0,30
F3	La empresa tiene sus índices de liquidez y de solvencia adecuados para poder atender sus compromisos a corto, mediano y largo plazo.	0,04	3	0,12
F4	Convenios con Policía Nacional y Ejército.	0,06	5	0,30
F5	Jaraseg si realiza los pedidos con el tiempo necesario lo que garantiza sus operaciones.	0,03	3	0,09
F6	Las relaciones comerciales entre proveedores y Jaraseg son buenas.	0,03	3	0,09
F7	La empresa es sujeta de crédito en todas las entidades bancarias con las que mantiene cuentas.	0,03	3	0,09
F8	Tenemos empresas especializadas en distintas áreas, para garantizar el servicio y la satisfacción de nuestros clientes.	0,03	3	0,09
F9	Contar con todos los permisos que la ley exige y permisos de funcionamiento	0,05	3	0,15
F10	Jara Seguridad tiene una cartera de clientes reconocida lo cual le ayuda para mantener un posicionamiento en el mercado.	0,04	5	0,20
F11	Los componentes tecnológicos con los que cuenta la empresa son competitivos.	0,03	1	0,03
F12	Podemos establecer que Jara Seguridad es competitivo frente a otras empresas en precio y experiencia.	0,04	3	0,12
DEBILIDADES				
D1	Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.	0,06	5	0,30
D2	No se cuenta con una estructura orgánica que sea funcional.	0,04	3	0,12
D3	La gerencia no cuenta con preparación administrativa.	0,04	3	0,12
D4	No existe un sistema de control que mida el área operativa.	0,04	3	0,12
D5	No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.	0,05	5	0,25
D6	No se motiva al personal con asensos y planes de incentivos	0,05	5	0,25
D7	El departamento de venta y post venta carece de un plan de comercialización teniendo un esquema de trabajo empírico.	0,04	5	0,20
D8	No se cuenta con planes de contingencia lo que dificulta las operaciones.	0,05	3	0,15
D9	Se tiene un deficiente sistema de pagos a proveedores y de sueldos.	0,03	3	0,09
D10	No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.	0,04	5	0,20
D11	La empresa no cuenta con procesos de gestión de calidad.	0,05	5	0,25
D12	Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos.	0,04	3	0,12
		1		3,84



GRAFICO N° 21

MATRIZ INTERNA Y EXTERNA	
RESULTADO TOTAL FACTOR EXTERNO	3,58
RESULTADO TOTAL FACTOR INTERNO	3,84

3.68-5	ALTO	PERSISTA O RESISTA	CREZCA Y DESARROLLE	CREZCA Y DESARROLLE
2.34-3.67	MEDIANO	COSECHE O ELIMINE	PERSISTA O RESISTA	COSECHE O ELIMINE
1-2.33	BAJO	COSECHE O ELIMINE	COSECHE O ELIMINE	PERSISTA O RESISTA
		DÉBIL	PROMEDIO	FUERTE
		1-2.33	2.34-3.67	3.68-5

El escenario externo e interno es poco favorable y se recomienda definir estrategias para crecer en el mercado con miras a lograr liderazgo en el mediano y largo plazo mejorando sus procesos internos mediante la implementación de una Gestión Estratégica.



TABLA N° 28

FACTORES		FORTALEZAS															
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12	TOTAL			
F1	La experiencia del gerente en el negocio le permite delegar estructurar planes operativos.	0,5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2,5
F2	Alianzas estratégicas con empresas y personas naturales especializadas en nuestro sector que permiten brindar un mejor servicio.	0	0,5	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8,5
F3	La empresa tiene sus índices de liquidez y de solvencia adecuados para poder atender sus compromisos a corto, mediano y largo plazo.	0	0	0,5	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	3,5
F4	Comerrios con Policía Nacional y Ejército.	0	1	0	0,5	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	4,5
F5	Jaraseg si realiza los pedidos con el tiempo necesario lo que garantiza sus operaciones.	0	0	0	0	0,5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5
F6	Las relaciones comerciales entre proveedores y Jaraseg son buenas.	0	0	0	0	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5
F7	La empresa es sujeta de crédito en todas las entidades bancarias con las que mantiene cuentas.	0	1	1	0	0	0	0,5	0	1	0	0	0	0	0	0	3,5
F8	Tenemos empresas especializadas en distintas áreas, para garantizar el servicio y la satisfacción de nuestros clientes.	0	1	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	1	1	1	1	3,5
F9	Contar con todos los permisos que la ley exige y permisos de funcionamiento	0	0	0	1	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	1,5
F10	Jara Seguridad tiene una cartera de clientes reconocida lo cual le ayuda para mantener un posicionamiento en el mercado.	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0,5	0	1	0	0	1	4,5
F11	Los componentes tecnológicos con los que cuenta la empresa son competitivos.	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0,5	1	0	0	0,5	5,5
F12	Podemos establecer que Jara Seguridad es competitivo frente a otras empresas en precio y experiencia.	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0,5	0,5	5,5



TABLAN° 29

OPORTUNIDADES										
FACTORES										TOTAL
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	
01	0,5	1	1	0	0	0	0	0	0	2,5
La transparencia en el sistema financiero impulsa la demanda al crédito.										
02	0	0,5	1	1	0	1	0	0	0	3,5
Al existir mayor vivienda se genera la necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.										
03	0	1	0,5	0	0	1	0	0	0	2,5
Con la dolarización la sociedad en general tiene mayor poder adquisitivo y estabilidad económica.										
04	0	1	1	0,5	0	1	0	0	0	3,5
Los altos niveles de delincuencia nos favorecen por que la población demanda mayor seguridad.										
05	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0,5
Existe población activa importante prestos a trabajar en el campo de la seguridad privada.										
06	0	1	1	1	0	0,5	0	0	0	3,5
El alto porcentaje de remesas que ingresan al país reactivan o contribuyen la economía lo que genera la necesidad de contar con seguridad.										
07	0	0	0	0	1	0	0,5	0	1	2,5
La mayoría de proveedores si reponen sus productos cuando existe devoluciones por inconformidades.										
08	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5
El 95% de nuestros clientes están satisfechos con el servicio que les brinda la empresa.										
09	0	0	0	1	1	0	1	0	0,5	3,5
La competencia no cuenta con la experiencia necesaria en la industria petrolera										



TABLA N° 30

FACTORES	DEBILIDADES												TOTAL	
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12		
D1 Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.	0,5	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10,5
D2 No se cuenta con una estructura orgánica que sea funcional.	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5
D3 La gerencia no cuenta con preparación administrativa.	0	0	0,5	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	4,5
D4 No existe un sistema de control que mida el área operativa.	1	0	0	0,5	1	0	1	0	0	1	0	1	0	5,5
D5 No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.	1	0	1	1	0,5	0	1	0	0	1	0	1	0	6,5
D6 No se motiva al personal con asensos y planes de incentivos	1	0	0	0	1	0,5	0	0	0	1	0	1	0	4,5
D7 El departamento de venta y post-venta carece de un plan de comercialización teniendo un esquema de trabajo empírico.	1	0	0	0	0	0	0,5	0	0	1	1	1	1	4,5
D8 No se cuenta con planes de contingencia lo que dificulta las operaciones.	1	0	0	1	0	0	0	0,5	0	1	0	0	0	3,5
D9 Se tiene un deficiente sistema de pagos a proveedores y de sueldos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0,5
D10 No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0,5	1	1	5,5
D11 La empresa no cuenta con procesos de gestión de calidad.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	11,5
D12 Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos.	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0,5	1	8,5



TABLA N° 31

FACTORES	AMENAZAS									TOTAL	
	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9		
A1 La inflación afecta a nuestra empresa, indica la capacidad adquisitiva que tiene la población para adquirir sus bienes y servicios.	0,5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2,5
A2 El riesgo país detiene la inversión en ciertas áreas productivas por lo que nuestros servicios tienden a estancarse.	1	0,5	1	0	0	0	0	0	0	0	2,5
A3 El mal manejo económico de los Gobiernos provoca crisis económica y desconfianza en los inversionistas.	1	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0	2,5
A4 El que existan pocas vías interprovinciales genera inconvenientes a la hora de traslados de logística y de personal.	0	0	0	0,5	1	0	0	1	0	0	2,5
A5 Los proveedores no tienen una planificación de los plazos de entrega y afecta a nuestra empresa.	0	0	0	1	0,5	0	0	0	0	0	1,5
A6 Existe competencia preparada con altos niveles de capacitación de su personal y fuertes inversiones de capital.	0	0	0	0	0	0,5	1	1	1	1	3,5
A7 Existen empresas ilegales que ocasionan que el servicio de seguridad se desprestigie y pierda credibilidad.	0	0	1	0	0	1	0,5	1	0	0	3,5
A8 Las petroleras exigen niveles de calidad internacionales por lo que sus niveles de satisfacción con nuestro servicio son medios ya que no trabajamos con esos estándares.	0	0	0	1	1	1	0	0,5	1	0	4,5
A9 Existen pocos proveedores de nuestros productos lo que dificulta el poder negociar los precios.	0	0	0	0	0	0	0	1	0,5	0	1,5



TABLA II° 32
MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA "FO"

		O P O R T U N I D A D					TOTAL
		O2	O4	O6	O8	O9	
		Al existir mayor vivienda se genera necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.	Los altos niveles de delincuencia favorecen por que la población demanda mayor seguridad.	El alto porcentaje de remesas que ingresan al país reactivan o contri la economía lo que genera la necesidad de contar con seguridad.	La competencia no cuenta con la experiencia necesaria en la industria petrolera		
F2	Alianzas estratégicas con empresas y personas naturales especializadas en nuestro sector que permiten brindar un mejor servicio.	3	3	3	5	5	14
F4	Convenios con Policía Nacional y Ejército.	1	3	1	3	3	8
F10	Jara Seguridad tiene una cartera de clientes reconocida lo cual le ayuda para mantener un posicionamiento en el mercado.	1	1	1	5	5	8
F11	Los componentes tecnológicos con los que cuenta la empresa son competitivos.	3	5	1	3	3	12
F12	Podemos establecer que Jara Seguridad es competitivo frente a otras empresas en precio y experiencia.	3	3	1	5	5	12
TOTAL		11	15	7	21	21	30

PONDERACIÓN ALTA= 5 MEDIA = 3 BAJA =1



TABLA N° 33

MATERIALES		MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA "FA"				TOTAL
		A6	A7	A8	TOTAL	
		AMENAZAS				
		Existencia preparada o altos niveles de capacitación de personal y fuertes inversiones de capital.	Existen empresas ilegales que ocasionan que el servicio de seguridad se desprestigie y pierda credibilidad	Las petroleras exigen niveles de calidad internacionales por lo que el servicio son medios ya que no trabajamos con esos estándares.		
F O R T	F 2	5	3	3	11	
	F 4	3	5	1	9	
A L	F 1 0	3	3	3	9	
	F 1 1	5	3	5	13	
F A 2	F 1 2	3	3	5	11	
TOTAL		19	17	17	53	

PONDERACIÓN ALTA= 5 MEDIA = 3 BAJA =1



TABLA N° 34

PONDERRACIÓN ALTA- 5 MEDIA - 3 BAJA -1		OPORTUNIDADES					TOTAL
		O2	O4	O6	Og	TOTAL	
D1	Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.	1	1	1	3	6	
D4	No existe un sistema de control que mida el área operativa.	1	3	1	5	10	
D5	No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.	1	1	1	5	8	
D10	No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.	1	1	1	5	8	
D11	La empresa no cuenta con procesos de gestión de calidad.	1	1	1	3	6	
D12	Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos.	1	1	1	5	8	
TOTAL		6	8	6	26	46	



TABLA N° 35

MATRIZ DE ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA "DA"		AMENAZAS			TOTAL
		A6	A7	A8	
<p>PONDERACIÓN ALTA= 5 MEDIA = 3 BAJA = 1</p> <p>Existencia de competencia preparada con fuertes inversiones de capital.</p> <p>Existen empresas ilegales que ocasionan desprestigio y pérdida de credibilidad.</p> <p>Las petroleras exigen niveles de satisfacción con nuestro servicio superiores a los estándares.</p>					
D 1	Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.	3	3	5	11
D 4	No existe un sistema de control que mida el área operativa.	5	3	5	13
D 5	No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.	3	1	5	9
L 0	No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.	5	5	5	15
D 1	La empresa no cuenta con procesos de gestión de calidad.	3	3	5	11
D 2	Un 13% de nuestros clientes si tienen quejas sobre el servicio que brindamos.	3	1	5	9
TOTAL		22	16	30	68



TABLA N° 36

MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA

		O2	O4	O8	A6	A7	A8
		Al existir mayor vivienda se genera la necesidad de contar con seguridad para proteger sus bienes.	Los altos niveles de delincuencia nos favorecen por que la población demanda mayor seguridad.	La competencia no cuenta con la experiencia necesaria en la industria petrolera	Existe competencia preparada con altos niveles de capacitación de su personal y fuertes inversiones de capital.	Existen empresas ilegales que ocasionan que el servicio de seguridad se desprestige y pierda credibilidad.	Las petroleras exigen niveles de calidad internacionales por lo que sus niveles de satisfacción con nuestro servicio son medios ya que no trabajamos con esos estándares.
		OPORTUNIDADES					
		<p>E1 - F2,F11 con O4 Lograr un crecimiento sostenido y mayor rentabilidad financiera mediante un estudio de mercado que determina las zonas de mayor inseguridad para desarrollar planes de ventas y promoción del servicio.</p> <p>E2.- F2,F12 con O2 Fortalecer el sistema de comercialización y mercadeo para promocionar nuestro servicio en las zonas de mayor crecimiento.</p> <p>E3.- F12 con O9 Mantener los precios competitivos en el mercado para evitar que la competencia llegue a nuestros clientes.</p> <p>E7 - D1, D10 con O4,O9 Implantar la gestión estratégica en Jaraseg, para lograr en el corto plazo una visión clara de la organización, para trabajar con eficiencia y aprovechar las ventajas que nos otorga el mercado.</p> <p>E8.- D1 con O2 Implementar en la empresa un plan de marketing que sirva para promocionar nuestro servicio en las zonas de mayor crecimiento de vivienda.</p> <p>E9.- D4 con O9 Diseñar e implementar sistemas de control operativos propios que sean eficientes y permitan administrar las labores diarias de nuestro personal y así se les pueda evaluar de manera continua.</p>					
		DEBIDADES					
P2	Alianzas estratégicas con empresas y personas naturales especializadas en nuestro sector que permiten brindar un mejor servicio.	E4 - F2, F12 con A6,A8 Capacitar en el exterior a nuestro personal para fortalecer conocimientos de seguridad en el campo técnico y de especialización en el sector petrolero, para brindar un servicio de acuerdo a las exigencias					
F11	Los componentes tecnológicos con los que cuenta la empresa son competitivos.	E5.- F2 con A7 Fortalecer las alianzas estratégicas para mantener nuestra posición en el mercado y evitar el ingreso de competencia ilegal a nuestro mercado.					
F12	Podemos establecer que Jara Seguridad es competitivo frente a otras empresas en precio y experiencia.	E6 - F11 con A8 Adquirir tecnología de punta para apoyar las labores de nuestro personal en el área petrolera y así cumplir con sus estándares.					
D1	Jara Seguridad no cuenta con un plan de gestión estratégica.	E11 - D5 con A6 Fortalecer conocimientos y habilidades del recurso humano en el área administrativa y operativa para mejorar la eficiencia de la empresa.					
D4	No existe un sistema de control que mida el área operativa.	E12 - D4, D10 con A6, A7, A8 Generar un sistema de información de quejas para conocer las inquietudes del cliente y dar soluciones oportunas a sus pedidos y así mejorar el servicio y ser mas competitivos para cuidar nuestra cartera.					
D5	No existe un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo.	E13 - D4 con A8 Realizar un seguimiento de los procesos para implementar cambios y mejoras que permita a la empresa cumplir con los requerimientos de las empresas internacionales.					
D10	No existe un adecuado seguimiento del servicio que brindamos por lo que no se tiene datos actuales de la satisfacción de nuestros clientes.						

2.3. SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL



Al usar la matriz resumen como herramienta de la planificación obtendremos una síntesis estratégica de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que constituyen la clave para la formulación de opciones estratégicas a corto, mediano y largo plazo. Estos cuatro elementos nos guiarán al buen uso de las ventajas que posee la empresa, el aprovechamiento de las oportunidades del entorno, la eliminación o reducción de los problemas o puntos críticos presentes en la empresa, y la minimización del impacto que pueden tener las amenazas detectadas en el mercado.

Como fortalezas a ser maximizadas Jara Seguridad cuenta con vínculos estratégicos con otras empresas con el fin de prestar un servicio orientado al cliente, sus componentes tecnológicos son competitivos en el mercado, y su servicio es de buena acogida en el mercado por tener precios y experiencia que despiden frente a su competencia.

Las oportunidades más importantes a ser aprovechadas son el estudiar los sectores de mayor despunte en la construcción para brindar el servicio a los clientes desde la construcción de sus hogares para precautelar por sus bienes, analizar los sectores de mayor delincuencia en la Sierra y Oriente para Ofrecer nuestros servicios y de manera indirecta colaborar con el control y eliminación de la delincuencia común y especializada.

Las debilidades que deben ser tomadas en cuenta para su mejoramiento son la falta de un plan de gestión estratégica y la carencia de un control adecuado en el área operativa que sirva para mejorar el servicio, no contar con un plan de capacitación para el personal operativo y administrativo y no contar con un adecuado seguimiento del servicio que brindamos.

Finalmente, las amenazas que deben ser minimizadas gracias a las fortalezas que se posee, existe competencia preparada con altos niveles de capacitación y también competencia desleal que desprestigia nuestro mercado, los niveles



de seguridad que exigen las empresas petroleras son estándares internacionales por lo que es difícil tener un agrado total por parte de estos clientes.

Los clientes demandan mejora del servicio y que la empresa trabaje bajo parámetros de calidad, es decir contar con certificaciones reconocidas internacionalmente, con esto brindar un mejor servicio y lograr ganar un prestigio en el mercado de ser una empresa seria e innovadora.

Referente al analizar de la competencia tenemos como resultado que no tenemos personal preparado y de un perfil adecuado que pueda ser competitivo frente a la competencia lo que genera que el servicio no sea de satisfacción alta por parte del cliente.

CAPÍTULO III



PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Definición del Negocio

Jara Seguridad Cia. Ltda. es una empresa creada y legalmente constituida en el año 1997. Su principal labor es realizar estudios, así como la implementación y ejecución de programas y planes integrales de seguridad, definir alternativas para enfrentar amenazas latentes tales como el terrorismo, secuestro, narcotráfico, guerrilla, etc., sin olvidar los delitos provocados por la delincuencia común y la organizada.

3.2. Filosofía corporativa

La filosofía corporativa esta conformada por: los principios, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales, ideales con los cuales se comprometen quienes toman las decisiones estratégicas que, además, orientan la administración de su compañía. La filosofía plantea la manera como la empresa intenta desarrollar sus negocios y, a menudo, refleja el reconocimiento de su responsabilidad social y ética por parte de la firma. Por tanto, la filosofía corporativa tiene un impacto importante en la forma como una compañía se dirige a sí misma. **(2)**

(2) www.rincondelvago.com

3.2.1. Principios



Entendidos como “elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa y definen el liderazgo de la misma”. **(3)**

La empresa no cuenta con principios establecidos por lo que se realizó una reunión con la dirección y el personal operativo para analizar cuáles son los principios que direccionarán a la organización y como resultado se obtuvieron los siguientes principios.

Respeto

Brindamos a nuestros clientes un servicio profesional, atendiéndolos con respeto y cordialidad, ya que ellos son nuestra razón de ser.

Lealtad

Mantenemos en confidencial la información de nuestros clientes para salvaguardar sus bienes y la integridad física de todos sus familiares.

Eficacia

Trabajamos enfocados con el compromiso de cumplir con los objetivos establecidos.

Responsabilidad

Todos los directivos y miembros de la empresa tienen definida su responsabilidad con la empresa y con el cliente.

(3) SALAZAR, Francis, Gestión Estratégica de negocios, Ecuador.

Honestidad



Seremos honestos en todas nuestras acciones con la intención de cumplir con todas las expectativas de los clientes.

Integridad

Nuestro trabajo esta basado en la honestidad y la credibilidad porque nos interesa la confianza de nuestros clientes.

Justicia

Aplicamos la justicia en nuestras actividades y en las responsabilidades que tenemos con nuestros clientes y en el control interno con nuestro personal.

TABLA N° 37

Matriz Axiológica						
Principios	GRUPOS DE REFERENCIA					
	Accionistas	Clientes	Empleados	Competencia	Proveedores	Total
Respeto	x	x	x	x	x	5
Lealtad	x	x	x	x	x	5
Eficacia	x	x	x	x	x	5
Responsabilidad	x	x	x	-	x	4
Honestidad	x	x	x	x	x	5
Integridad	x	x	x	x	x	5
Justicia	x	x	x	x	x	5



PRINCIPIOS

**Respeto
Lealtad
Eficacia
Honestidad
Integridad
Justicia**

3.2.2. Valores

Mejoramiento Continuo

Tenemos una mentalidad ambiciosa por lo que nos esforzamos en conseguir nuestras metas planificadas basándonos en el aprendizaje continuo.

Innovación

Nuestra empresa desafía el pensamiento convencional, implantamos nuevas tecnologías e ideas a favor de nuestros clientes.

Trabajo en Equipo

Estamos convencidos que el liderazgo global se lo consigue con el trabajo en equipo por lo que nuestro personal es el principal activo de la empresa.

Ética

El comportamiento de nuestros colaboradores internos y externos se encuentran enmarcados en los principios de honestidad y justicia.

Responsabilidad social



Contribuir con la sociedad para frenar los índices de delincuencia que actualmente afectan a la familia ecuatoriana con un servicio de calidad.

Servicio de Excelencia

En las relaciones con los clientes, colaboradores y socios buscamos cumplir con la regla de oro “siempre servimos a otros, como queremos que nos sirvan”.

TABLA N° 38

Matriz Axiológica						
Valores	GRUPOS DE REFERENCIA					
	Accionistas	Clientes	Empleados	Competencia	Proveedores	Total
Mejoramiento Continuo	x	x	x	x	x	5
Innovación	x	x	x	x	x	5
Trabajo en Equipo	x	x	x	-	x	4
Ética	x	x	x	x	x	5
Responsabilidad social	x	x	x	-	x	4
Servicio de excelencia	x	x	x	x	x	5



VALORES

Mejoramiento Continuo

Innovación

Ética

Servicio de Excelencia

3.2.3. Paradigmas

Aspecto o situación que se toma como patrón, ejemplo o modelo en forma Esquemática.

TABLA N° 39

Paradigma Actual	Paradigmas Propuestos
Resistencia al cambio por parte de la dirección de la empresa	Crear un ciclo de innovación para que la empresa sea competitiva y se adapte al mercado
La empresa cuenta con una estructura organizacional vertical y las decisiones se las toma en la alta dirección	Crear una estructura por procesos que guíe a la empresa al mejoramiento continuo y un esquema de trabajo dinámico.
Falta de planificación para capacitación desmotivado.	Brindar capacitación continua para lograr personal comprometido con la empresa.

3.2.4. MISIÓN



TABLA N° 40

ELEMENTOS CLAVE	
Naturaleza del negocio	Entregar seguridad integral.
Razón para existir	Precautelar por la vida y los bienes de nuestros clientes, empleados y accionistas.
Mercado al que sirve	Estrato medio, medio alto y alto de la Sierra y el Oriente Ecuatoriano.
Características generales del servicio	Seguridad armada, personal capacitado, precios competitivos, calidad.
Posición deseada en el mercado	Como primera opción en servicio y tiempo de respuesta.
Principios	Respeto, Honestidad.
Valores	Ética, Servicio de Excelencia.

	MISIÓN
	Entregar un servicio de seguridad integral con personal capacitado y excelencia operativa en el servicio y tiempo de respuesta basadas en el respeto, honestidad y ética para precautelar por la vida y los bienes de nuestros clientes, empleados y accionistas.

3.2.5. VISIÓN

TABLA N° 41



ELEMENTOS CLAVE	
Posición en el Mercado	Retador
Tiempo	4 años
Ámbito del Mercado	Sierra y Oriente
Productos o servicios	Seguridad Integral
Principios	Respeto, Honestidad.
Valores	Innovación, Ética, Servicio de Excelencia.

	VISIÓN 2010
	Seremos retadores en la Sierra y el Oriente Ecuatoriano en el campo de la seguridad integral, brindando una imagen corporativa de calidad, con servicios y tiempos de respuesta eficientes respaldando nuestro trabajo con respeto, innovación y la preocupación permanente por la selección y capacitación de nuestro personal para la satisfacción de clientes y accionistas.

3.2.6. Objetivos corporativos.



Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. **(3)**

OBJETIVO CORPORATIVO

Lograr crecimiento en el mercado y fortalecimiento interno para ser una empresa competidora especializada en seguridad integral, destacándose en servicio y eficiencia operativa.



TABLA N° 42

DEFINICIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS

1	Rentabilidad y Crecimiento	F2,F11 con O4 Lograr un crecimiento sostenido y mayor rentabilidad financiera mediante un estudio de mercado que determina las zonas de mayor inseguridad para desarrollar planes de ventas y promoción del
2	Cliente Mercado	F2,F12 con O2 Fortalecer el sistema de comercialización y mercadeo para promocionar nuestro servicio en las zonas de mayor crecimiento.
3		D1 con O2 Implementar en la empresa un plan de marketing que sirva para promocionar nuestro servicio en las zonas de mayor crecimiento de vivienda.
4		F2 con A7 Fortalecer las alianzas estratégicas para mantener nuestra posición en el mercado y evitar el ingreso de competencia ilegal a nuestro mercado.
5		F12 con O9 Mantener los precios competitivos en el mercado para evitar que la competencia llegue a nuestros clientes.
6	Gestión de RRHH	F2, F12 con A6,A8 Capacitar en el exterior a nuestro personal para fortalecer conocimientos de seguridad en el campo técnico y de especialización en el sector petrolero, para brindar un servicio de acuerdo a las exigencias del cliente.
7		D5 con A6 Fortalecer conocimientos y habilidades del recurso humano en el área administrativa y operativa para mejorar la eficiencia de la
8	Procesos Internos	D4, D10 con A6, A7, A8 Generar un sistema de información de quejas para conocer las inquietudes del cliente y dar soluciones oportunas a sus pedidos y así mejorar el servicio y ser mas competitivos para cuidar nuestra cartera de clientes.
9		D4 con O9 Diseñar e Implementar sistemas de control operativos propios que sean eficientes y permitan administrar las labores diarias de nuestro personal y así se les pueda evaluar de manera continua.
10		F11 con A8 Aplicar y Adquirir tecnología de punta para apoyar las labores de nuestro personal en el área petrolera y así cumplir con sus estándares.
11		D1, D10 con O4,O9 Implantar la gestión estratégica en Jaraseg, para lograr en el corto plazo una visión clara de la organización, para trabajar con eficiencia y aprovechar las ventajas que nos otorga el mercado.
12		D4 con A8 Realizar un seguimiento de los procesos para implementar cambios y mejoras que permita a la empresa cumplir con los requerimientos de las empresas internacionales.



	FACTOR ESPECIFICO	FACTOR MEDIBLE	ASIGNABLE	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCIÓN
1	Sistema de comercialización y mercadeo en zonas de crecimiento	Cumplimiento de Ventas	Gerente General Gerente Comercial Gerente Financiero	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	2 AÑOS
2	Maximizar la Rentabilidad	Rentabilidad	Gerente General Gerente Financiero Gerente Comercial	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	3 AÑOS
3	Implementar plan de marketing	Plan de marketing	Gerente General Gerente Comercial	Financieros Humanos	2 AÑOS
4	Fortalecer las alianzas estratégicas	# de alianzas establecidas	Gerente Comercial Gerente Comercial	Financieros Humanos	2 AÑOS
5	Precios competitivos	Precios	Gerente General Gerente Financiero Gerente Comercial	Tecnológicos Financieros Humanos	1 AÑO
6	Aplicar y Adquirir tecnología de punta para apoyar las operaciones	Equipos adquiridos	Gerente General Jefe Operaciones Gerente Financiero	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	2 AÑOS
7	Diseñar e implementar sistemas de control del área operativa.	Sistemas diseñados	Gerente General Jefe Operaciones Gerente Financiero Gerente RRHH	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	2 AÑOS
8	Generar un sistema de información de quejas y mejorar las operaciones	# de quejas reportadas y solucionadas	Gerente General Gerente Comercial Jefe Operaciones	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	1 AÑO
9	Implantar la gestión estratégica en Jaraseg	Gestión implantada	Gerente General Gerente Financiero Gerente RRHH Gerente Comercial	Materiales Tecnológicos Financieros Humanos	1 AÑO
10	Aplicar un plan de capacitación permanente del personal	Plan de capacitación	Gerente General Gerente RRHH	Materiales Financieros Humanos	1 AÑO
					Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.



		FACTIBILIDAD				IMPACTO		
		POSIBILIDAD DE INVERSIONES 40%	POSIBILIDAD RECURSO HUMANO APTO 30%	POSIBILIDAD TECNOLOGIA A UTILIZARSE 30%	TOTAL	APORTE A OBJETIVOS 50%	ACEPTACIÓN	TOTAL 100%
1	Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País.	5	5	10	6,5	10	10	10
2	Lograr mayor rentabilidad para la empresa.	5	5	1	3,8	10	10	10
3	Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales.	1	5	5	3,4	10	5	7,5
4	Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero.	5	5	10	6,5	5	5	5
5	Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio.	10	5	10	8,5	10	10	10
6	Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes.	5	10	5	6,5	10	5	7,5
7	Mejorar los procesos que agilicen el traslado de los requisitos del cliente a mejoras del servicio, enfocados a la calidad y tiempos de entrega.	5	5	5	5	10	5	7,5
8	Generar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio.	5	10	10	8	10	10	10
9	Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.	10	10	5	8,5	10	10	10
10	Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.	10	5	10	8,5	10	10	10

10 = ALTO
5 = MEDIO
1 = BAJO



TABLA N° 45

MATRIZ DE FACTIBILIDAD DE IMPACTO

IMPACTO		FACTIBILIDAD	
10	ALTO IMPACTO ALTA FACTIBILIDAD	BAJO IMPACTO ALTA FACTIBILIDAD	ALTO IMPACTO ALTA FACTIBILIDAD
			Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País. Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero. Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio. Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes. Mejorar los procesos que agiliten el traslado de los requisitos del cliente a mejoras del servicio, enfocados a la calidad y tiempos de entrega. Generar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio. Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo. Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.
5	BAJO IMPACTO BAJA FACTIBILIDAD	BAJO IMPACTO BAJA FACTIBILIDAD	ALTO IMPACTO BAJA FACTIBILIDAD
			Lograr mayor rentabilidad para la empresa. Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales.
		0	10



TABLAN° 46

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		PLAZO		
		CORTO 2007 -2008	MEDIO 2009	LARGO 2010
1	Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País.		X	
	Lograr mayor rentabilidad para la empresa.			X
3	Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales.		X	
4	Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero.		X	
5	Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio.	X		
6	Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes.		X	
7	Mejorar los procesos que agilicen el traslado de los requisitos del cliente a mejoras del servicio, enfocados a la calidad y tiempos de entrega.	X		
8	Generar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio.	X		
9	Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.	X		
10	Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.	X		



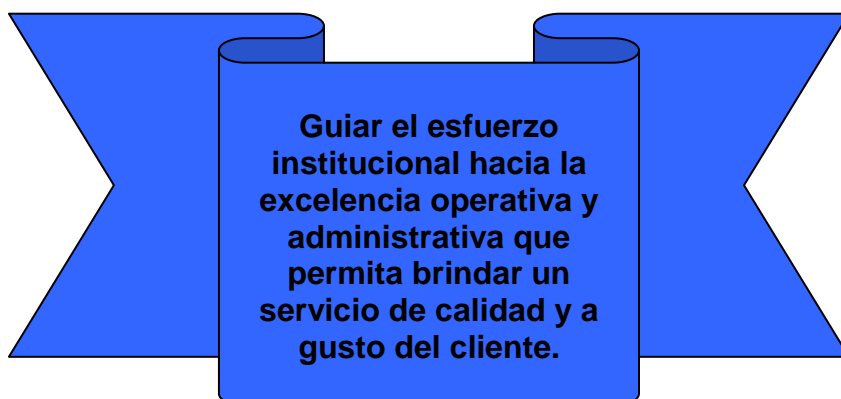
3.2.7. Políticas de Gestión Institucional.

Son aquellas que guían la dirección general y la posición de la organización y que determinan su viabilidad reciben el nombre de políticas estratégicas.

Las políticas apoyan la ejecución de la estrategia, muchas veces toman la forma de decisiones de contingencia para resolver los conflictos que existen y se relacionan entre los objetivos específicos.

Propuesta de políticas para Jaraseg:

- **Política General:**



Financiera

Mantener los índices de liquidez solventes y de manera oportuna para cumplir compromisos con proveedores y personal de la empresa a tiempo.

Administrativa

Apoyar el éxito de la empresa aplicando métodos administrativos actuales que agilicen las actividades internas y generen valor agregado.



RRHH

Capacitar continuamente al personal administrativo y operativo para estar actualizados de las nuevas tendencias del servicio y la tecnología existente para apoyar las operaciones.

Comercial

Buscar métodos y elaborar estrategias para llegar a los clientes de forma afectiva para lograr un vínculo de confianza cliente-empresa.

Anticiparse a las necesidades y requerimientos del mercado mediante la investigación de nuevas tendencias.

Operativa

Enfocarse en la planificación y aplicación de métodos operativos eficientes para el área urbana y Petrolera.

3.2.8. Estrategias.

"Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada". **(4)**

(4) H. Koontz. Estrategia, planificación y control (1991).

GRÁFICO Nº 22



Estrategias Genéricas

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	LIDERAZGO EN COSTOS		Superar el desempeño de la competencia a través de políticas funcionales que generen el servicio a un costo inferior.
	DIFERENCIACIÓN		Dar al servicio cualidades únicas que sean importantes para el cliente y se diferencien de la competencia.
	CONCENTRACIÓN		Concentrarse en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento particular del mercado.
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	CRECIMIENTO INTENSIVO	PENETRACIÓN	Intentar aumentar las ventas de servicios actuales en mercados actuales.
		DESARROLLO DEL MERCADO	Desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.
		DESARROLLO DEL PRODUCTO	Aumentar las ventas desarrollando servicios mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.
	CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	Guiada por la preocupación de estabilizar, o de proteger, una fuente de aprovisionamiento o de importancia estratégica.
		INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	Integración hacia el consumidor tiene como motivación básica asegurar el control de las salidas de los productos sin las cuales la empresa esta asfixiada.
		INTEGRACIÓN HORIZONTAL	Se sitúa en una perspectiva diferente el objetivo es reforzar la posición competitiva absorbiendo o controlando a algunos competidores.
	CRECIMIENTO INTEGRADO	DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	La empresa sale de su sector y busca añadir nuevas actividades complementarias de las ya existentes en el plano tecnológico y comercial.
		DIVERSIFICACIÓN PURA	La empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales.
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	DEL LÍDER		La empresa líder dentro de un mercado es aquella que ocupa la posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores.
	RETADOR		Se considera retador a la empresa que elige atacar al líder a pesar de que su posición dentro del mercado no es dominante.
	SEGUIDOR		La empresa que adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las que ha tomado la competencia.
	ESPECIALISTA		La empresa que se especializa, se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado.

Fuente: SALAZAR FRANCIS, "Gestión Estratégica de Negocios" 2005 Quito Ecuador par. 198.

Elaborado por: Fausto Jara Z.



Estrategia de Desarrollo

Dadas las características del mercado que Jara Seguridad enfrenta, luego de realizado el análisis correspondiente de la industria, de las características del producto-mercado y de las oportunidades y amenazas que presenta el medio ambiente, se opta por la **estrategia de diferenciación**. Es importante considerar que dadas las condiciones que existen en el mercado es necesario aplicar y hacer énfasis en el desarrollo de nuevas tecnologías y de darle así mayor utilidad a los bienes, creando ventajas competitivas sustentables en el largo plazo. Por esto es conveniente crear una ventaja basada en la diferenciación del servicio a través de sus atributos externos, como la tecnología, la calidad, la imagen, la adaptabilidad, el servicio post-venta y todos aquellos aspectos que puedan otorgar valor agregado al servicio que ofrece la empresa, de esta manera el producto deberá ser percibido como diferente ante la oferta que existe por parte de la competencia.

Estrategia Competitiva

Debemos considerar que los mercados en los que opera Jara Seguridad han venido explotándose por competidores fuertes en el sector, por lo cual se decidió apuntar los esfuerzos principalmente a los proyectos que hoy Jaraseg esta enfocado, adoptando una **estrategia de retador**, esta decisión ha sido tomada ya que pretendemos acaparar mercado aumentando la calidad de uso del servicio y conseguir penetrar en el mercado de nuestra competencia.

Estrategia de Crecimiento



La empresa adoptara la estrategia de **desarrollo de servicios** ya que teniendo en cuenta las características del mercado podemos apreciar lo complicado que es crecer al interior de la industria. Por el momento no esta en los planes de Jara Seguridad crear un crecimiento intensivo, se desea mejorar y desarrollar nuevos servicios para tener un crecimiento acorde a los recursos y necesidades de la empresa.

3.2.8. Definición de la Estrategia Corporativa

Implementar un sistema de gestión administrativa y operativa eficiente en el servicio y tiempo de respuesta, centrada en la calidad, el mejoramiento de los procesos y el desarrollo del talento humano para lograr una organización flexible y de posición retadora con cualidades distintivas dentro del mercado.



TABLA Nº 47

ACCIONES ESTRATÉGICAS

Unidad Estratégica	Objetivo Estratégico	Plazo			Acciones Estrategias
		CORTO 2007 -	MEDIO 2009	LARGO 2010	
Rentabilidad y Crecimiento	Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País.		X		Buscar nuevos clientes en nuevos segmentos, mejorando la cobertura del servicio.
					Ofertar promociones de nuestro servicio al personal que labora directamente con nuestros clientes corporativos y aliados estratégicos vía referidos.
	Lograr mayor rentabilidad para la empresa.			X	Potenciar la capacidad financiera y comercial de Jaraseg estimulando la intención de compra.
					Mejorar la productividad financiera y el aumento de las inversiones.
Cliente Mercado	Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales.		X		Buscar nuevos canales de comercialización.
					Desarrollar un plan para llegar a nuevos mercados.
					Creer geográficamente vía clientes actuales.
	Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero.		X		Generar un plan de cooperación con nuestros aliados estratégicos vía participación directa.
				Elaborar un plan de participación conjunta con nuestros aliados estratégicos.	
Procesos Internos	Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio.	X			Realizar una mejora de los procesos existentes con la aplicación de 6 sigma.
	Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes.		X		Analizar y eliminar los procesos repetitivos de las empresas.
					Obtener tecnología de punta y actualizada en comunicaciones, armamento y equipos de apoyo para garantizar el control del riesgo de nuestros clientes.
	Mejorar los procesos que agiliten el traslado de los requisitos del cliente a mejoras del servicio, enfocados a la calidad y tiempos de entrega.	X			Evaluar continuamente las operaciones para lograr mejoramiento continuo y tecnológico de los procesos internos.
				Levantar y mejorar los procesos actuales enfocados en sistemas de calidad.	
Aprendizaje y Crecimiento	Generar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio.	X			Mapear los procesos y definir sus procedimientos.
					Diseñar una base de datos con las quejas emitidas por los clientes, para analizar y determinar las causas del problema y así mejorar nuestras deficiencias.
	Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.	X			Diseñar una página Web, con el fin de hacer conocer nuestra empresa a los clientes y para que puedan realizar comentarios y sugerencias para la mejora de nuestro servicio.
					Implementar los planes establecidos que permitan el cumplimiento de los objetivos y estrategias determinadas en la gestión estratégica.
					Difusión del modelo de gestión estratégica y concienciación del personal de la empresa.
	Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.		X		Implementar los indicadores de gestión para medir la estrategia.
X				Generar un plan de incentivos por experiencia, años de servicio y nivel de educación.	
				Mejorar las competencias y habilidades del recurso humano para poder atender las necesidades del cliente.	



GRÁFICO N° 23

MAPA ESTRATÉGICO

PRINCIPIOS

- Respeto
- Eficacia
- Honestidad

VALORES

- Mejoramiento Continuo
- Innovación
- Ética
- Servicio de Excelencia

VISION 2010

Seremos retadores en la Sierra y el Oriente Ecuatoriano en el campo de la seguridad integral, brindando una imagen corporativa con servicios y tiempos de respuesta eficientes respaldando nuestro trabajo con respeto, innovación y la preocupación permanente por la selección y capacitación de nuestro personal para la satisfacción de clientes y accionistas.

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Implementar un sistema de gestión administrativa y operativa eficiente en el servicio y tiempo de respuesta, centrada en la calidad, el mejoramiento de los procesos y el desarrollo del talento humano para lograr una organización flexible y de posición retadora con cualidades Distintivas dentro del mercado.

Largo Plazo 2010

Lograr mayor rentabilidad Para la empresa

Potenciar la capacidad financiera y Comercial de Jaraseg estimulando la intención de compra a través de tarifas diferenciadas por numero de puntos de vigilancia.

Mediano Plazo 2009

Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en nuestro mercado.

Ampliar geográficamente la Cobertura del servicio

Mejorar las operaciones con la Aplicación de tecnología

Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del país.

Generar un plan de cooperación que genere vínculos estables y duraderos con los aliados estratégicos

Buscar nuevos canales de comercialización
Desarrollar un plan para llegar a nuevos mercados
Crecer geográficamente vía clientes actuales

Obtener tecnología de punta para apoyo del servicio y Garantizar el control de riesgos del cliente

Buscar nuevos clientes en nuevos segmentos, Mejorando La cobertura del servicio

Corto Plazo 2007-2008

Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia, costos.

Fortalecer el nivel de conocimientos del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.

Mejorar los procesos que agilicen el traslado de Los requisitos del cliente a mejorar el servicio

Generar un sistema de información de quejas para Dar soluciones a las necesidades del cliente

Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la Difusión estratégica de objetivos.

Realizar una mejora de los procesos existentes con la aplicación De 6 sigma

Mejorar las competencias y habilidades del recurso humano para Poder atender las necesidades del cliente

Levantar y mejorar los procesos actuales enfocados en Sistemas de calidad

Diseñar una base de datos con las quejas emitidas por los clientes

Difusión del modelo de gestión estratégica y concienciación Del personal de la empresa

MISION

Entregar un servicio de seguridad integral con personal capacitado y excelencia operativa en el servicio y tiempo de respuesta basadas en el respeto, honestidad y ética para precautelar por la vida y los bienes de nuestros clientes, empleados y accionistas.

PARADIGMAS

Crear un ciclo de innovación para que la empresa sea competitiva y se adapte al mercado.

Crear una estructura por procesos que guíe a la empresa al mejoramiento continuo y un esquema de trabajo dinámico.

Elaboración de planes de capacitación continua para lograr personal comprometido con la empresa.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PROYECTOS

“Un proyecto se lo puede definir como el conjunto de antecedentes que permite estimar las ventajas y desventajas económicas que se derivan de asignar ciertos recursos para la producción de determinados bienes o servicios”. **(4)**

4.1. Determinación de Proyectos

Una vez identificadas las estrategias que permitan alcanzar a la empresa sus objetivos planteados, se define un conjunto de acciones interdependientes a modo de proyectos o propuestas, destinados a mejorar las actuales condiciones en las que opera la empresa, optimizar recursos, crear ventajas competitivas, crear vínculos estratégicos, captar Mercado, fidelizar clientes internos y externos.

Los proyectos pueden involucrar a todos los niveles de la organización o solo a un área. La propuesta debe reflejar consistencia con los intereses de la organización en calidad, eficiencia y costos.

Los siguientes cuadros presentan los proyectos que nacen de la alineación de cada acción estratégica con los objetivos planteados, y reagrupados por unidades estratégicas.

(4) koontz Harold, “Administración una perspectiva global”, Mc. Graw Hill, 10 ma. Ed.



TABLA N° 49
MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS

Impacto de la Iniciativa	Peso	Objetivo Estratégico												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Fuerte	9	3	3	3	5	3	3	1	5	3	3	1	3	1
Moderada	5	5	3	5	5	3	5	1	3	3	3	1	3	1
Debil	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sin Relación	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3
Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País.	8z	3	3	3	5	3	3	1	5	3	3	1	3	1
Lograr mayor rentabilidad para la empresa.	8z	5	3	5	5	3	5	1	3	3	3	1	3	1
Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales.	5z	3	1	3	5	1	3	5	3	3	3	3	3	1
Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero.	6z	5	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3
Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio.	8z	5	1	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	1
Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes.	8z	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	1
Mejorar los procesos que agilicen el traslado de los requisitos del cliente a mejoras del servicio, enfocados a la calidad y tiempos de entrega.	15z	3	1	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3
Generar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio.	15z	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3
Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.	15z	3	1	1	1	5	3	3	3	5	3	3	3	3
Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.	12z	3	1	1	1	5	3	3	3	5	3	3	3	3
IMPACTO ESTRATÉGICO TOTAL	4,2z	1,8z	3,4z	2,8z	4,1z	2,6z	5,4z	4,6z	5,1z	4,8z	4,8z	3,0z	4,8z	3,0z
PRIORIDAD	5	11	7	3	6	10	1	4	2	3	3	8	3	8



4.2. Perfiles de los Proyectos

4.2.1. PROYECTO 1: Implementación de un Sistema de Calidad

ANTECEDENTES:

La empresa no posee una certificación de calidad en la actualidad, por lo que sus procesos no han sido creados con un enfoque de calidad y encaminados a cumplir con los requerimientos del cliente.

ALCANCE:

Presentar una propuesta para la implementación de un plan para la certificación de calidad en la empresa, orientada a conseguir una organización eficiente.

OBJETIVO:

- ✚ Implementar un sistema de calidad para mejorar la organización interna de la empresa y trabajar bajo parámetros establecidos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Determinar el sistema de calidad que se va a implantar.
- ✚ Concienciar al personal de la implementación de un sistema de calidad.

ESTRATEGIAS:



- ✚ Mantener un esquema de trabajo organizado enfocado en la calidad y la eficiencia de los procesos internos.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformación de equipo de trabajo
- ✚ Levantamiento de información
- ✚ Capacitación en sistemas de gestión de calidad
- ✚ Levantamiento de documentación
- ✚ Soporte en auditoria y certificación
- ✚ Elaboración del presupuesto
- ✚ Aprobación del sistema
- ✚ Implementación del sistema de calidad
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Gerente General

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 6000



4.2.2. PROYECTO 2: Difusión e Implementación de la Gestión Estratégica.

ANTECEDENTES:

Actualmente la empresa no cuenta con una gestión estratégica, por lo que no tiene una misión, visión, estrategias y objetivos establecidos. Es necesario que los empleados conozcan el rumbo que desea seguir la empresa, para lo que se debe implementar y difundir la gestión estratégica de la empresa, ya que es el mejor mecanismo para que todos los miembros de la empresa tengan un objetivo común y trabajen para lograrlo.

ALCANCE:

Presentar una propuesta del plan de difusión de la gestión estratégica en la empresa para concienciar al personal de los objetivos y metas de la empresa.

OBJETIVO:

- ✚ Difundir e implementar la gestión estratégica de la empresa entre el personal para generar compromiso y fidelidad, enfocando el trabajo individual y en equipo a cumplir con los objetivos establecidos por los accionistas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Realizar el análisis actual de la empresa.
- ✚ Realizar la propuesta de gestión estratégica a implementar.



ESTRATEGIAS:

- ✚ Comprometer al personal con la empresa para cumplir los objetivos establecidos en el plan de gestión estratégica.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Definición de equipos de trabajo
- ✚ Presentación del modelo de Gestión estratégica
- ✚ Aprobación del modelo de Gestión estratégica
- ✚ Establecimiento de tiempos para comunicar y difundir el modelo
- ✚ Selección de los medios de difusión
- ✚ Presentación del modelo de gestión al personal administrativo y operativo
- ✚ Capacitaciones para el personal sobre el modelo de gestión
- ✚ Evaluación a los empleados sobre la filosofía de la empresa
- ✚ Elaboración del presupuesto
- ✚ Implementar el Proyecto

RESPONSABLES

- ✚ Gerente General

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 4000



4.2.3. PROYECTO 3: Plan de capacitación para el desarrollo de competencias claves.

ANTECEDENTES:

Jaraseg no maneja una planificación adecuada de la capacitación de su personal, por esta razón el personal se encuentra con bajos niveles de motivación. Es necesario que la empresa cuente con un programa establecido de capacitación del personal, para mejorar las competencias operativas y como resultado de este proceso tener una mejora en la presentación del servicio.

ALCANCE:

El proyecto tiene como alcance presentar una propuesta de un plan de capacitación para el personal con el fin de lograr comprometer al personal con la organización.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un plan de capacitación y de desarrollo de competencias, para contar con personal de alto nivel operativo y de relaciones humanas, para servir a nuestros clientes con calidad en el servicio y tiempos de respuesta.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Identificar los temas en los que se necesita capacitación.
- ✚ Elaboración de cronogramas de capacitación continúa.

ESTRATEGIAS:



- ✚ Mejorar el nivel de servicio, con capacitación continua y lograr que el personal se comprometa con la empresa.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformación de equipo de trabajo
- ✚ Realizar análisis de competencias
- ✚ Definición de las competencias claves
- ✚ Determinar los parámetros de certificación de competencias
- ✚ Detectar las necesidades de capacitación
- ✚ Formular el plan de capacitación
- ✚ Presupuestar el plan de capacitación
- ✚ Presentación del presupuesto
- ✚ Aprobación del plan de capacitación
- ✚ Desarrollar y ejecutar el plan de capacitación
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Jefe RRHH

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 6000



4.2.4. PROYECTO 4: Desarrollo de un sistema de información y comunicación.

ANTECEDENTES:

La empresa no cuenta con sistemas de recepción de quejas, comentarios y sugerencias del servicio, por lo que es difícil satisfacer las necesidades de los clientes por desconocer sus necesidades. Es necesaria la elaboración de un sistema de información y control de clientes para mejorar las relaciones cliente empresa y tener un servicio enfocado a satisfacer las necesidades del mercado.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de implementación de un sistema de información y comunicación, que agilite la retroalimentación de las sugerencias emitidas por los clientes.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un sistema que nos permita receptar toda la información que el cliente la genera en base a quejas, comentarios y sugerencias, y transformarla en hechos tangibles, para mejorar la satisfacción del servicio.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Determinar el sistema de información a implantar.
- ✚ Generar una base de datos que permita visualizar la información emitida por los clientes para la toma de decisiones.



ESTRATEGIAS:

- ✚ Mejorar el servicio, absorbiendo las quejas, comentarios y sugerencias de los clientes, para transformarlas en acciones reales a la hora de brindar el servicio.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformar equipo de trabajo
- ✚ Realizar un diagnóstico de las condiciones de comunicación de la empresa
- ✚ Determinar las alternativas para canales de comunicación
- ✚ Definir políticas de comunicación
- ✚ Elaborar propuesta del sistema de comunicación
- ✚ Elaborar presupuesto del sistema de comunicación
- ✚ Aprobación del presupuesto
- ✚ Implementación del sistema de comunicación
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Gerente Comercial

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 4000



4.2.5. PROYECTO 5: Plan de nuevos clientes y segmentos de mercado

ANTECEDENTES:

Actualmente la empresa no cuenta con un estudio y segmentación de nuevos clientes, por lo que las ventas y proyecciones no tienen una planificación adecuada para generar un crecimiento controlado.

ALCANCE:

Presentar una propuesta para Implementar el estudio de nuevos clientes y segmentos de mercado actuales y potenciales para la empresa.

OBJETIVO:

- ✚ Realizar un estudio de mercado y segmentación para identificar nuevos clientes y segmentos de mercado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Realizar estudios de mercado Sierra y Oriente.
- ✚ Segmentar nóminas de empleados que laboran para nuestros clientes.
- ✚ Determinar nuevos segmentos de mercado.



ESTRATEGIAS:

- ✚ Elaborar un estudio de mercado en las regiones Sierra y Oriente.
- ✚ Elaborar la segmentación de clientes para determinar las zonas que demandan nuestro servicio.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformar el equipo de trabajo
- ✚ Determinar las técnicas de investigación
- ✚ Selección de los nuevos segmentos
- ✚ Definir estrategias para llegar a los nuevos segmentos
- ✚ Aprobación de proyecto
- ✚ Implementación del proyecto

RESPONSABLES

- ✚ Gerente Comercial

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ 4.500 USD



4.2.6. PROYECTO 6: Implementación de 6 Sigma

ANTECEDENTES:

La empresa no tiene implementado ningún sistema de mejora y control de procesos, por lo que es necesario la implementación de 6 Sigma para manejar de forma optima las tareas internas y el servicio al cliente.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de proyecto de Implementación del sistema 6 Sigma para tener un mejor manejo de los procesos y evitar el repetir tareas, logrando una organización eficiente en sus actividades.

OBJETIVO:

- ✚ Implementar el sistema 6 Sigma en la empresa para organizar de manera efectiva los procesos internos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Identificar los procesos por departamentos que se deben crear o mejorar.
- ✚ Realizar una evaluación continua de los procesos para modificar o actualizar actividades según las necesidades del mercado.

ESTRATEGIAS:

- ✚ Establecer los procedimientos específicos y acordes a cada proceso para garantizar un servicio de calidad.



ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Definir el servicio a mejorar
- ✚ Realizar campaña de concienciación
- ✚ Identificar los requisitos de los clientes
- ✚ Comparar los requisitos con los clientes
- ✚ Describir el proceso
- ✚ Medir el proceso, la capacidad
- ✚ Desarrollo del sistema
- ✚ Elaboración del presupuesto
- ✚ Difusión e implementación del proyecto
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Gerente General

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 4000



4.2.7. PROYECTO 7: Plan de Marketing

ANTECEDENTES:

La empresa no tiene un plan de marketing, por lo que no posee estrategias de participación en el mercado, y las ventas no son planificadas.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de un Plan de Marketing, que sirva a la empresa para incrementar su participación en el mercado.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un plan de marketing que permita crecer geográficamente y brindar nuestro servicio a nuevos mercados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Describir las estrategias funcionales del plan de Marketing.
- ✚ Establecer estrategias para ingresar a nuevos segmentos de mercado.

ESTRATEGIAS:

- ✚ Fortalecer la publicidad de la empresa en medios de comunicación.
- ✚ Crecer geográficamente con nuestros clientes actuales en las zonas que necesiten el servicio.



ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformación de equipos de trabajo
- ✚ Análisis de la situación actual
- ✚ Determinación de Objetivos
- ✚ Aplicar herramientas del marketing
- ✚ Determinar público objetivo del marketing
- ✚ Realizar un marketing mix
- ✚ Elaboración del plan de acción del Plan de marketing
- ✚ Determinación del presupuesto del proyecto
- ✚ Aprobación del presupuesto
- ✚ Implementación
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Gerente Comercial

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 8000

4.2.8. PROYECTO 8: Plan de Incentivos

**ANTECEDENTES:**

Actualmente la empresa no posee un plan de incentivos por lo que su personal se encuentra desmotivado y no se compromete con la empresa para ejercer sus tareas de la mejor manera, y como resultado el servicio que se esta brindando no cubre todas las expectativas del cliente.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de un plan de incentivos que eleve el nivel de compromiso del personal con la empresa y lo mantenga motivado en sus actividades diarias, para que la gerencia de la empresa lo implemente.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un plan de incentivos para mejorar la motivación de compromiso del personal.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Reducir la rotación de personal.
- ✚ Elevar la moral de la fuerza laboral.
- ✚ Reforzar la seguridad laboral.

ESTRATEGIAS:



- ✚ Generar motivación en el personal para brindar un servicio eficiente y el personal se comprometa a cumplir sus responsabilidades de manera profesional.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformar el equipo de trabajo
- ✚ Determinar los principios que deben cumplirse para hacer factible el plan de incentivos
- ✚ Analizar los aspectos Económicos y Aspectos Sociales que debe cubrir el plan de incentivos
- ✚ Establecer los tipos de Incentivos que pueden otorgarse
- ✚ Difusión y cumplimiento de los planes de incentivos
- ✚ Elaborar el presupuesto del plan
- ✚ Aprobación del plan de Incentivos
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Jefe de RRHH

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 2000



4.2.9. PROYECTO 9: Plan de Cooperación y Participación Interinstitucional

ANTECEDENTES:

Actualmente la empresa no posee un plan de cooperación definido, ya que las alianzas que mantenemos son de manera informal por no poseer un documento que certifique el acuerdo, con la implementación de este plan la empresa tendrá relaciones interinstitucionales más formales y de compromiso para garantizar mutuamente el servicio a nuestros clientes.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de un plan de cooperación interinstitucional que comprometa de manera formal a los involucrados a brindar un servicio de calidad para cumplir con las necesidades del cliente.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un plan de cooperación y participación interinstitucional con nuestros aliados estratégicos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Acordar estrategias de participación en licitaciones petroleras.
- ✚ Definir cronogramas de participación en licitaciones de interés.



ESTRATEGIAS:

- ✚ Generar una responsabilidad mutua de apoyo para el fortalecimiento de las alianzas estratégicas.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Definición de equipo de trabajo interinstitucional
- ✚ Definir objetivos comunes de participación
- ✚ Realizar estrategias de participación
- ✚ Hacer una planificación participativa con los aliados estratégicos
- ✚ Elaborar el presupuesto del plan
- ✚ Presentación del presupuesto
- ✚ Aprobación del plan
- ✚ Evaluación del proceso

RESPONSABLES

- ✚ Gerente General

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 1500



4.2.10. PROYECTO 10: Plan de Mejoramiento Tecnológico

ANTECEDENTES:

La empresa en la actualidad cuenta con equipos tecnológicos des actualizados, ya que en el mercado nacional no existe variedad de productos y marcas para tener tecnología de apoyo de punta, es necesario que se realice contactos en el exterior para adquirir equipos de punta que apoye las labores de nuestro servicio y genere valor agregado.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de un plan de mejoramiento tecnológico en la empresa, que sirva como apoyo a las operaciones y generar valor agregado en el servicio.

OBJETIVO:

- ✚ Elaborar un plan de mejoramiento tecnológico que apoye las operaciones de rutina y de especialidad de nuestros servicios para cumplir las exigencias de nuestros clientes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Determinar los requerimientos tecnológicos actuales de a empresa.
- ✚ Analizar el costo beneficio del proyecto de adquisición de tecnología.

**ESTRATEGIAS:**

- ✚ Contar con equipos de tecnología de punta que nos permita destacar nuestro servicio por su eficiencia frente a nuestra competencia.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformar equipos de trabajo
- ✚ Detección de necesidades tecnológicas
- ✚ Receptar información de equipos tecnológicos de punta enfocados al campo de seguridad física
- ✚ Analizar que equipos pueden ser acoplados para el apoyo de las operaciones urbanas y de campo abierto
- ✚ Realizar contactos con proveedores
- ✚ Realizar negociación con proveedores
- ✚ Presentación de presupuestos para compra de equipos
- ✚ Aprobación del presupuesto
- ✚ Compra de Equipos

RESPONSABLES:

- ✚ Jefe de Operaciones

RECURSOS:

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 12000



24.2.11. PROYECTO 11: Sistema de Control y Gestión Financiera

ANTECEDENTES:

Actualmente la empresa no posee un sistema de control y gestión financiera por lo que la empresa no realiza inversiones planificadas.

ALCANCE:

Presentar una propuesta de desarrollo de un sistema de control y gestión financiera que permita a la empresa planificar el uso de sus recursos económicos y su debida inversión sin perjudicar sus actividades principales.

OBJETIVO:

- ✚ Diseñar un sistema de control y gestión financiera que permita mejorar la productividad financiera mediante inversiones.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✚ Desarrollar un sistema de control financiera que permita organizar el flujo de caja.
- ✚ Generar inversiones productivas para la empresa en el corto, mediano y largo plazo.



ESTRATEGIAS:

- ✚ Elaborar un sistema que agilite las operaciones financieras para llegar a una rentabilidad planificada.

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ✚ Conformar equipos de trabajo
- ✚ Análisis de costos, gastos e inversiones
- ✚ Definir políticas de crédito y pago para los clientes
- ✚ Fijación de políticas de inversión
- ✚ Determinar el plan de inversiones
- ✚ Presentación del proyecto
- ✚ Aprobación del proyecto
- ✚ Evaluación

RESPONSABLES

- ✚ Gerente Financiero

RECURSOS

- ✚ Recursos Humanos
- ✚ Recursos Financieros
- ✚ Recursos Tecnológicos
- ✚ Recursos Materiales

COSTOS ESTIMADOS

- ✚ \$ 5000



4.3. Programación de los proyectos

TABLA N° 50

PROYECTO N° 1

Nombre del proyecto		Implementación de un sistema de calidad																							
Objetivo		Implementar un sistema de calidad para mejorar la organización interna de la empresa y trabajar bajo parámetros establecidos para el cumplimiento de los objetivos organizacional																							
Estrategia		Contar con una empresa de calidad en su administración y operación para satisfacer las necesidades del cliente																							
Indicador de éxito		La certificación																							
Responsable		Gerente General																							
Tiempo del Proyecto		7 meses																							
Fecha de Inicio		5 de Enero de 2008																							
Fecha de Finalización		31 de Julio de 2008																							
Cronograma		Año 2008																							
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mago		Junio		Julio		Costo por recurso Humano		Costo por recurso Tecnológico		Costo Total					
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	10	10	20	20	120			
1	Conformación de equipo de trabajo																	100	10	10	10	120			
3	Levantamiento de información																	400	10	20	20	430			
4	Capacitación en sistemas de gestión de calidad																	300	10	20	20	330			
4.1	Introducción a la norma																	100	10	10	10	120			
4.2	Desarrollo y manejo de procesos e indicadores																	100	10	10	10	120			
4.3	Manejo de registros y documentos																	100	20	30	30	150			
4.4	Formación de auditores internos																	300	20	20	20	340			
5	Levantamiento de documentación																	300	20	30	30	350			
8	Soprote en auditoria y certificación																	300	10	10	10	320			
9	Elaboración del presupuesto																	200	10	10	10	220			
11	Aprobación del sistema																	100	10	10	10	120			
12	Implementación del sistema de calidad																	3000	30	50	50	3080			
13	Evaluación																	500	20	30	30	550			
																		Costo Total				6250			

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 51

PROYECTO N° 2

Nombre del proyecto		Difusión e implementación de la gestión estratégica																			
Objetivo		Difundir e implementar la gestión estratégica de la empresa entre el personal para generar compromiso y fidelidad enfocando el trabajo individual y en equipo cumplir con los objetivos establecidos por los accionistas																			
Estrategia		Contar con personal identificado con la empresa y que cumpla sus funciones enfocando a los objetivos corporativos																			
Indicador de éxito		100% de personal conocedor de la gestión estratégica																			
Responsable		Gerente General																			
Tiempo del Proyecto		7 meses																			
Fecha de Inicio		1 de Junio de 2007																			
Fecha de Finalización		20 de Diciembre de 2007																			
Cronograma																					
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE		RESPONSABLE		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Costo por recurso		Costo Total	
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	Humano	Material		Tecnológ
1	Definición de equipos de trabajo	Gerente General																200	10	10	220
2	Presentación del modelo de Gestión estratégica	Gerente General																300	25	15	340
2.1	Aprobación del modelo de Gestión estratégica	Gerente General																200	20	25	245
3	Establecimiento de tiempos para comunicar y difundir el modelo	Gerente General																300	20	20	340
3.1	Selección de los medios de difusión	Gerente General																300	25	25	350
3.2	Presentación del modelo de gestión al personal administrativo	Gerente General																300	20	30	350
3.3	Presentación del modelo de gestión al personal operativo	Gerente General																200	10	25	235
4	Capacitaciones para el personal sobre el modelo de gestión	Gerente General																500	10	35	545
5	Talleres de integración entre el personal	Gerente General																300	15	30	345
5.1	Talleres de compromiso con la empresa	Gerente General																200	15	25	240
6	Evaluación a los empleados sobre la filosofía de la empresa	Gerente General																300	15	25	340
7	Elaboración del presupuesto	Gerente General																300	20	25	345
7.1	Implementar el Proyecto	Gerente General																200	15	20	235
																		Costo Total		4130	

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 52

PROYECTO N° 3

Nombre del proyecto		Plan de capacitación para el desarrollo de competencias claves																		
Objetivo		Elaborar un plan de capacitación y de desarrollo de competencias, para contar con personal de alto nivel operativo y de relaciones humanas para servir a nuestros clientes con calidad																		
Estrategia		Contar con personal altamente capacitado para cumplir sus funciones y de buen perfil																		
Indicador de éxito		100% de personal capacitado																		
Responsable		Jefe FRRH																		
Tiempo del Proyecto		7 meses																		
Fecha de Inicio		1 de Junio de 2007																		
Fecha de Finalización		30 de Diciembre de 2007																		
Cronograma		Año 2007																		
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Costo por recurso		Costo Total		
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	Humano	Material		Tecnológico	
1	Conformación de equipo de trabajo	Jefe FRRH															200	10	20	230
2	Realizar análisis de competencias	Jefe FRRH															200	10	10	220
3	Definición de las competencias claves	Jefe FRRH															200	10	10	220
4	Determinar los parámetros de certificación de competencias	Jefe FRRH															200	10	10	220
5	Detectar las necesidades de capacitación	Jefe FRRH															300	15	15	330
5.1	Análisis de los resultados de capacitación	Jefe FRRH															400	15	25	440
6	Formular el plan de capacitación	Jefe FRRH															500	35	40	575
6.1	Agrupar requerimientos	Jefe FRRH															300	40	35	375
6.2	Contratar los cursos de capacitación	Jefe FRRH															350	50	45	445
7	Presupuestar el plan de capacitación	Jefe FRRH															150	25	30	205
8	Presentación del presupuesto	Jefe FRRH															200	25	20	245
9	Aprobación del plan de capacitación	G. General															300	20	25	345
10	Desarrollar y ejecutar el plan de capacitación	Jefe FRRH															2000	60	50	2110
11	Evaluación	G. General															250	40	50	340
																Costo Total			6300	



TABLA N° 53

PROYECTO N° 4

Nombre del proyecto		Desarrollo de un sistema de información y comunicación														
Objetivo		Elaborar un sistema que nos permita recibir toda la información que el cliente la genera en base a quejas, comentarios y sugerencias, y transmitir con información actualizada para una retroalimentación productiva y enfocada a satisfacer al cliente														
Estrategia		80% de información receptada y procesada para la mejora del servicio														
Indicador de éxito		Gerente Comercial														
Responsable		5 meses														
Tiempo del Proyecto		1 Mayo de 2007														
Fecha de Inicio		15 de Septiembre de 2007														
Fecha de Finalización																
Cronograma		Año 2007														
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Mago		Junio		Julio		Agosto		Septiem		Costo por recurso		Costo Total		
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	Humano	Material		Tecnológico	
1	Conformar equipo de trabajo												200	15	10	225
2	Realizar un diagnóstico de las condiciones de comunicación de la empresa												200	10	15	225
2.1	Levantamiento de requerimientos institucionales												200	15	15	230
2.2	Identificar los medios de comunicación que utiliza la empresa												100	5	25	130
2.3	Informe final del análisis de la empresa												100	15	10	125
3	Determinar las alternativas para canales de comunicación												250	10	15	275
4	Definir políticas de comunicación												200	10	25	235
5	Elaborar propuesta del sistema de comunicación												250	20	20	290
6	Elaborar presupuesto del sistema de comunicación												200	25	25	250
7	Aprobación del presupuesto												100	10	25	135
8	Implementación del sistema de comunicación												1500	50	200	1750
9	Evaluación												100	25	20	145
												Costo Total		4015		

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 54

PROYECTO N° 5

Nombre del proyecto		Plan de nuevos clientes y segmentos de mercado												Costo Total					
Objetivo		Realizar un estudio de mercado y segmentación para identificar nuevos clientes y segmentos de mercado																	
Estrategia		Ingresar a nuevos segmentos y nuevos clientes para mejorar nuestra cartera y la rentabilidad																	
Indicador de éxito		% de incremento en la cartera de clientes																	
Responsable		Gerente Comercial																	
Tiempo del Proyecto		1 año y 1 mes																	
Fecha de Inicio		1 de Enero de 2009																	
Fecha de Finalización		31 de Enero de 2010																	
		Año 2009																	
Cronograma		RESPONSABLE												Costo por recurso		Costo Total			
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE		RESPONSABLE												Humano	Material		Tecnológico		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	1	2			
1	Conformar el equipo de trabajo	■														200	20	40	260
1.1	Determinar el problema de investigación	■	■													150	35	50	235
1.2	Definición de los objetivos del estudio	■	■	■												150	45	65	260
2	Determinar las técnicas de investigación		■	■	■											200	45	70	315
2.1	Aplicación de instrumentos de investigación		■	■	■	■										150	35	70	255
2.1	Elaborar informe de resultados			■	■	■	■									200	50	80	330
3	Selección de los nuevos segmentos				■	■	■	■								150	45	85	280
3.1	Determinación de segmentos potenciales				■	■	■	■	■							250	35	70	355
4	Definir estrategias para llegar a los nuevos segmentos					■	■	■	■	■						250	55	90	395
5	Aprobación de proyecto										■	■	■			150	35	50	235
6	Implementación del proyecto													■	■	1200	50	150	1400
															Costo Total			4320	

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 55

PROYECTO N° 6

Nombre del proyecto		Implementación de 6 sigma																
Objetivo		Implementar el sistema 6 sigma en la empresa para organizar de manera efectiva los procesos internos																
Estrategia		Mejorar los procesos internos para tener una empresa eficiente																
Indicador de éxito		80% procesos mejorados																
Responsable		Jefe de Calidad																
Tiempo del Proyecto		6 meses																
Fecha de Inicio		1 de Mayo de 2007																
Fecha de Finalización		30 de Octubre de 2007																
Cronograma		Año 2007																
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Costo por recurso		Costo Total		
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	Humano	Material	Tecnológico				
1 Definir el servicio a mejorar	Jefe Calidad														150	20	40	210
2 Realizar campaña de concientización	Jefe Calidad														200	30	10	240
3 Identificar los requisitos de los clientes	Jefe Calidad														200	25	40	265
4 Comparar los requisitos con los clientes	Jefe Calidad														150	25	45	220
5 Describir el proceso	Jefe Calidad														250	25	50	325
6 Medir el proceso, la capacidad	Jefe Calidad														200	20	60	280
7 Desarrollo del sistema	Jefe Calidad														100	10	20	130
8 Elaboración del presupuesto	Jefe Calidad														250	25	80	355
9 Aprobación del proyecto	Gerente General														300	20	40	360
10 Difusión e implementación del proyecto	Jefe Calidad														1500	25	50	1575
11 Evaluación	Gerente General														250	20	45	315
												Costo Total		4275				

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 56

PROYECTO N° 7

Nombre del proyecto		Año 2010												Costo por recurso		Costo Total		
Objetivo		Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Humano		Material eológico	
Estrategia		RESPONSABLE														Costo Total		
Plan de marketing																		
Elaborar un plan de marketing que permita crecer geográficamente y brindar nuestro servicio a nuevos mercados																		
Crecer geográficamente con la base de clientes actuales y entrar en nuevos segmentos de mercado																		
Clientes nuevos en nuevos mercados																		
Gerente Comercial																		
1 año																		
1 Abril de 2009																		
30 de Abril de 2010																		
Cronograma		Año 2009												Costo por recurso		Costo Total		
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Humano		Material eológico	
1	Conformación de equipos de trabajo																	
2	Análisis de la situación actual																	
2.1	Análisis del comportamiento de las fuerzas de ventas																	
2.2	Análisis de los resultados																	
3	Determinación de Objetivos																	
4	Aplicar herramientas del marketing																	
5	Determinar público objetivo del marketing																	
6	Realizar un marketing mix																	
7	Elaboración del plan de acción del Plan																	
8	Determinación del presupuesto del proyecto																	
9	Aprobación del presupuesto																	
10	Implementación																	
11	Evaluación																	
																Costo Total		8670

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 57

PROYECTO N° 8

Nombre del proyecto		Plan de incentivos																																							
Objetivo		Elaborar un plan de incentivos que permita tener personal motivado y comprometido con la empresa																																							
Estrategia		Generar motivación en el personal para brindar un servicio eficiente y el personal se comprometa a cumplir sus responsabilidades de manera profesional.																																							
Indicador de éxito		Personal Incentivado																																							
Responsable		Jefe PRHH																																							
Tiempo del Proyecto		1 año																																							
Fecha de Inicio		1 de Enero de 2009																																							
Fecha de Finalización		30 de Diciembre de 2009																																							
		Año 2009																																							
No. ACTIVIDADES A EJECUTARSE	RESPONSABLE	Cronograma												Costo por recurso			Costo Total																								
		Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo				Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre			Humano	Material	Tecnológico
1	Conformar el equipo de trabajo	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
2	Determinar los principios que deben cumplirse para hacer factible el plan de incentivos	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
2.1	retorno de la inversión:	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
2.2	responsabilidad mutua	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
2.3	costo calculado del plan de incentivos	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
3	Analizar los aspectos que debe cubrir el plan de incentivos (económicos y sociales)	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	200	10	20	230			
4	Establecer los tipos de incentivos que pueden otorgarse	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	20	130			
5	Difusión u cumplimiento de los planes de incentivos	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	300	10	10	320			
6	Elaborar el presupuesto del plan	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	200	10	10	220			
7	Aprobación del plan de Incentivos	G. General	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	100	10	10	120			
8	Implementación	Jefe PRHH	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	200	10	10	220			
9	Evaluación	G. General	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	200	10	50	260			
																																				Costo Total			2100		

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



TABLA N° 58

PROYECTO N° 3

Nombre del proyecto	Plan de cooperación y participación interinstitucional																								Costo Total				
	Objetivo	Elaborar un plan de cooperación y participación interinstitucional con nuestros aliados estratégicos																								Costo Total			
		Estrategia Contar con alianzas estratégicas productivas y de participación equitativa para incrementar la participación en el mercado																											
Indicador de éxito	% de proyectos ejecutados interinstitucionales																								Costo Total				
Responsable	Gerente Comercial																												
Tiempo del Proyecto	1 año y 2 meses																												
Fecha de Inicio	1 de Enero de 2009																												
Fecha de Finalización	30 de Marzo de 2010																												
Cronograma		Año 2009												Año 2010												Humano	Material	Tecnológico	
		RESPONSABLE												RESPONSABLE															
No.	ACTIVIDADES A EJECUTARSE																								Humano	Material	Tecnológico		
1	Definición de equipo de trabajo interinstitucional																								200	10	10	220	
2	Definir objetivos comunes de participación																								200	10	10	220	
3	Realizar estrategias de participación																								300	10	20	330	
4	Hacer una planificación participativa con los aliados estratégicos																								800	10	20	830	
5	Elaborar el presupuesto del plan																								200	10	10	220	
6	Presentación del presupuesto																								200	10	10	220	
7	Aprobación del plan																								100	10	10	120	
8	Ejecución																								1000	10	50	1060	
9	Evaluación																								200	10	10	220	
		Costo Total												Costo Total												3440			

Elaboración: Fausto Jara Zambrano.



4.4. Desarrollo de Proyectos de Corto Plazo

Una vez elaborados los perfiles, programaciones de los proyectos que se identificaron como prioritarios, el siguiente paso consiste en el desarrollo de los proyectos de corto plazo, los cuales son considerados de ejecución inmediata, ya que ayudarán a mejorar la posición actual de JARASEG.

Los proyectos de corto plazo seleccionados para ser desarrollados, en base a su prioridad, tiempo de factibilidad, son los siguientes:

- ✚ Plan de implementación de un sistema de calidad.
- ✚ Desarrollo de un sistema de información y control de los clientes.
- ✚ Difusión e Implementación de la gestión estratégica.
- ✚ Plan de capacitación para el desarrollo de competencias gerenciales y operativas.



PROYECTO 1

1. PROPUESTA DE IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1.1. OBJETIVO

Desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad para crear un compromiso hacia la calidad en la Alta Dirección y en los colaboradores de la organización, dando a conocer los principios de la Gestión de Calidad al personal de la empresa, como elemento básico para el cumplimiento adecuado de los requerimientos de la norma.

1.2. METODOLOGIA

La metodología que se aplicara es la siguiente:

- Capacitación en temas relacionados a la calidad.
- Consultoría participativa que involucre a los responsables, dentro de la organización.
- Soporte en sitio para atender las inquietudes que se presenten durante el proceso.
- Verificación de las actividades respecto a los requisitos de la Norma.

1.3. PROGRAMA DE TRABAJO

A. Levantamiento de información

Mediante una evaluación preliminar se analizarán las diferentes áreas relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, a



través de entrevistas, revisión y análisis de los documentos y registros existentes.

B. Capacitación en Sistemas de Gestión de Calidad.

- ✚ **Introducción a la Norma.** Permitirá conocer al personal los conceptos de la gestión de la calidad bajo los requisitos de la Norma a ser implantada.
- ✚ **Desarrollo y Manejo de Procesos e Indicadores.-** Se capacita al personal que lo requiere en el desarrollo de la norma, sus procesos y manejo de indicadores de gestión.
- ✚ **Manejo de Registros y Documentos.-** Explica como se deben manejar los registros para cumplir con las cláusulas de la norma y el desarrollo de la documentación.
- ✚ **Formación de Auditores Internos.-** Para dar continuidad al Sistema de Gestión de Calidad se desarrollará un equipo de auditores internos, para la planificación, realización y presentación de resultados de auditorías internas de calidad.

C. Levantamiento de Documentación

Asesoría en la elaboración de la documentación requerida por la Norma a implementar, de acuerdo a las necesidades propias de la organización, en base a los análisis de procesos, desarrollo y seguimiento en todas las áreas con el soporte del consultor.

Para el desarrollo de la documentación se tendrá presente un criterio práctico, que evite generar actividades burocráticas en la empresa.



D. Implantación del Sistema

- ✚ Implementar las actividades de acuerdo a los procedimientos documentados y corregir las dificultades que se pudieran presentar en la ejecución real de los requerimientos.
- ✚ Transmitir al personal de la organización, la importancia de su participación para alcanzar la satisfacción del cliente mediante el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad.
- ✚ Mediante el establecimiento de indicadores y el monitoreo permanente de las actividades, podemos asegurar la continuidad de un sistema de calidad, así como la importancia de aplicar acciones correctivas y preventivas cuando no se alcancen los objetivos planificados.

E. Evaluación Final

Mediante el desarrollo de Auditorias Internas se evalúa la situación de la compañía respecto a los requerimientos de la norma. Las auditorias internas se realizarán con auditores calificados.

F. Soporte en auditoria de certificación

La asesoría en la obtención de la certificación será de la siguiente forma:

- ✚ Asesoría en negociación y contratación del ente Certificador:
- ✚ Asesoría durante la Auditoria de Pre-Certificación:



Una vez que el sistema de Aseguramiento de calidad se considere implantado, se realizará una Pre-Auditoria de certificación previa a la solicitud de Certificación.

1.4. RESULTADOS ESPERADOS

1.4.1. INFORMES

- ✚ Informes de Cumplimiento mensual, detallando el avance del proyecto de acuerdo al plan de implantación establecido al inicio del mismo.
- ✚ Informe final, a la entrega del Sistema de Gestión de Calidad.

1.5. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

Para presupuestar el sistema de comunicación se debe considerar los medios que utilizará la empresa y otros rubros necesarios para su implementación.

TABLA N° 65

PRESUPUESTO	
ITEM	VALOR
Elaboración sistema de Gestión	4500
Suministros de oficina	200
Actividades del proyecto	200
Varios	100
TOTAL	5000



1.6. Presentar a Gerencia General la propuesta para su aprobación

Se presenta al Gerente General la propuesta de implementación de sistema de calidad, con su respectivo presupuesto para que se analice y se de el visto bueno para su ejecución inmediata.

1.7. Implementación del Sistema de Calidad

Es responsabilidad de la Gerencia General la implementación y Evaluación del sistema de Calidad.



PROYECTO 2

2.1. Difusión e Implementación de la gestión estratégica.

2.1.1. Introducción

Un plan de difusión interna es la base que permite practicar una comunicación institucional profesional. Como la comunicación es una labor que aborda un sin número de actividades, que se dirigen a diversos tipos de públicos internos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro: Plan de difusión o comunicación interno.

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación a corto, mediano y largo plazo, y que recoge metas, estrategias, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación.

2.1.2. Importancia y Justificación

El plan de difusión implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliega una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de la organización.

La comunicación interna sirve para que la misión sea compartida entre todos. El plan de difusión se encargara de cultivar una conciencia estratégica y promover el direccionamiento de la empresa entre los empleados, es decir, buscará que los trabajadores se identifiquen mejor con los servicios de la empresa, con su filosofía y sus valores mejorando en consecuencia su motivación y su fidelidad a la compañía.

Los beneficios para la compañía consisten además en que la mayor coherencia entre su imagen interna y externa será detectable por sus clientes haciéndola entonces mas creíble.



En la mayoría de la ocasiones, los esfuerzos de la compañía se suscriben a la venta exterior de la marca olvidando a sus propios trabajadores que apenas la conocen.

2.1.3 Objetivos del proyecto

El plan de difusión permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y a un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones incoherentes. Supone saber de antemano lo que se pretende y como se piensa conseguir.

Los propósitos fundamentales de este programa son:

- ✚ Cultivar una conciencia estratégica en el cliente interno.
- ✚ Dar a conocer la gestión empresarial de una forma transparente.
- ✚ Fundamentar y favorecer la toma de decisiones en base a la estrategia corporativa.
- ✚ Optimizar la gestión estratégica de la comunicación interna.
- ✚ Inducir a una valoración positiva de la entidad y de sus proyectos por parte de su cliente interno.
- ✚ Contribuir a los objetivos generales de la empresa, y a mejorar su productividad y el bienestar de los implicados.

2.1.4. Análisis técnico y Desarrollo del Proyecto

El plan de implementación y difusión consta de los siguientes puntos:



2.1.4.1. ACTIVIDAD 1: PRESENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.

Una vez culminado el modelo de gestión estratégica, se procederá a presentar para su aprobación por parte de la gerencia general, se explicará sobre los puntos más importantes del modelo que son:

Introducción del modelo de gestión estratégica, resultados del análisis situacional, mapa estratégico por perspectivas, mapa estratégico corporativo, cuadro de mando integral, proyectos a realizarse, presupuesto de los proyectos y proyecciones de éxito de los mismos.

ACTIVIDAD 2: APROBACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO.

La aprobación será decisión de la Gerencia General después de realizar un análisis de la factibilidad y los recursos de la empresa.

En caso de no existir observaciones se procederá a comunicar el modelo al resto de la organización, caso contrario se realizarán las correcciones necesarias y se aprobará el modelo.

ACTIVIDAD 3: ESTABLECIMIENTO DE TIEMPO PARA COMUNICAR Y DIFUNDIR A LOS EMPLEADOS SOBRE EL MODELO.

- ✚ Una vez aprobado el modelo, se establecerá el tiempo para comunicar y difundir el modelo de gestión estratégica tanto al personal administrativo como para el personal operativo.

Una vez realizado este análisis se establecieron las siguientes fechas para su comunicación y difusión:



TABLA Nº 66

FECHA	HORARIO
5 Diciembre de 2.007	18:00 a 20:00 Personal administrativo
7 Diciembre de 2.007	8:00 a 10:00 Personal operativo
10 Diciembre de 2.007	18:00 a 20:00 Talleres grupales
14 Diciembre de 2.007	8:00 a 10:00 Talleres grupales
17 Diciembre de 2.007	18:00 a 20:00 Evaluación a los empleados.
21 Diciembre de 2.007	10:00 a 12:00 Informe de los resultados obtenidos de la evaluación

ACTIVIDAD 4: SELECCIÓN DE MEDIOS DE DIFUSIÓN

Una vez aprobado los tiempos para la difusión del modelo de gestión, se procederá a seleccionar los diferentes medios que ayudarán a un mejor entendimiento y comunicación del modelo.

Entre los medios que se utilizarán tenemos:

- ✚ Presentaciones en PowerPoint.
- ✚ Folletos.
- ✚ Realización de talleres.
- ✚ Protectores de pantalla con la visión de la empresa
- ✚ Fondos de pantalla con la misión, visión y objetivo corporativo.



GRÁFICO N° 24



GRÁFICO N° 25

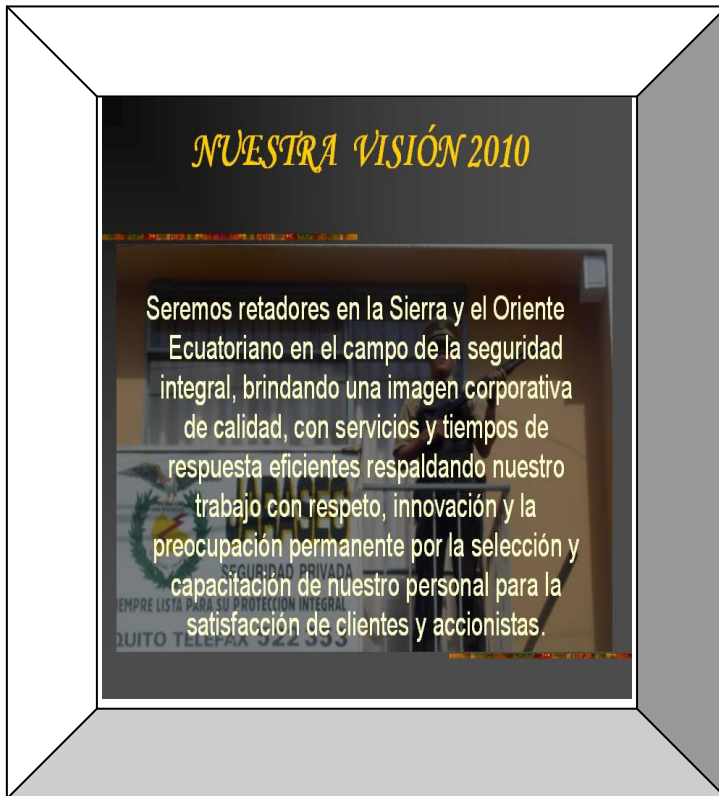


GRÁFICO N° 26

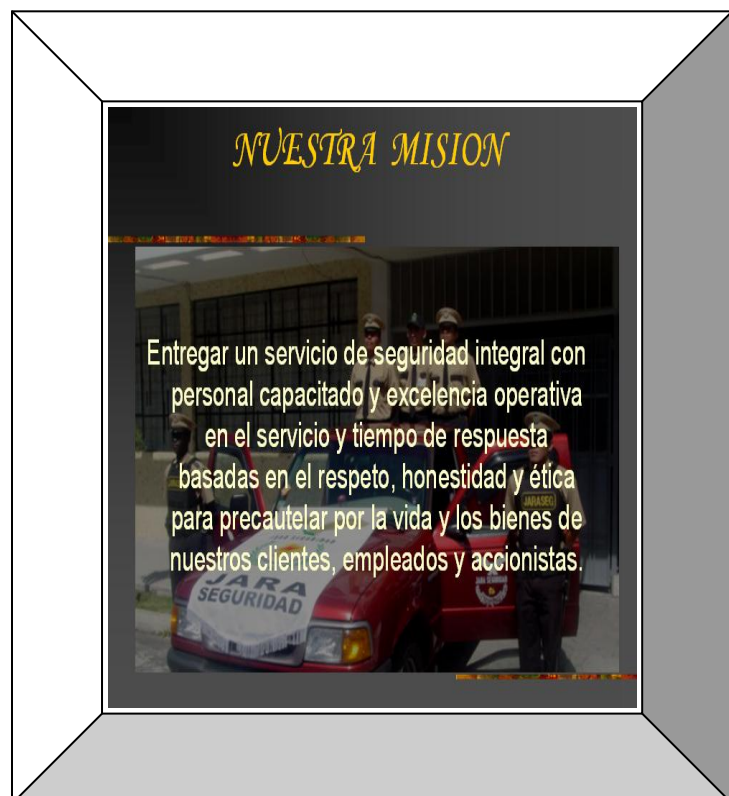


GRÁFICO N° 26

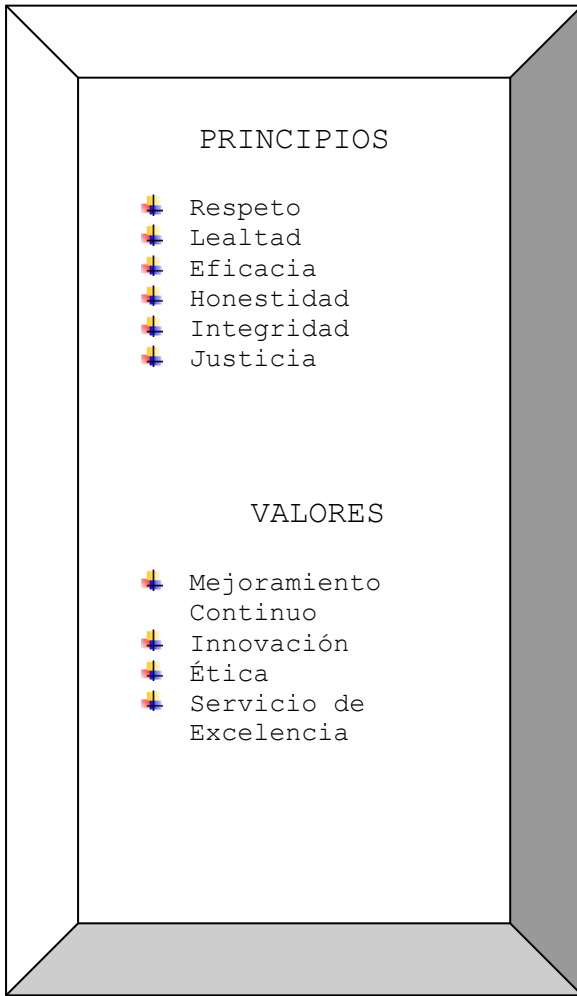
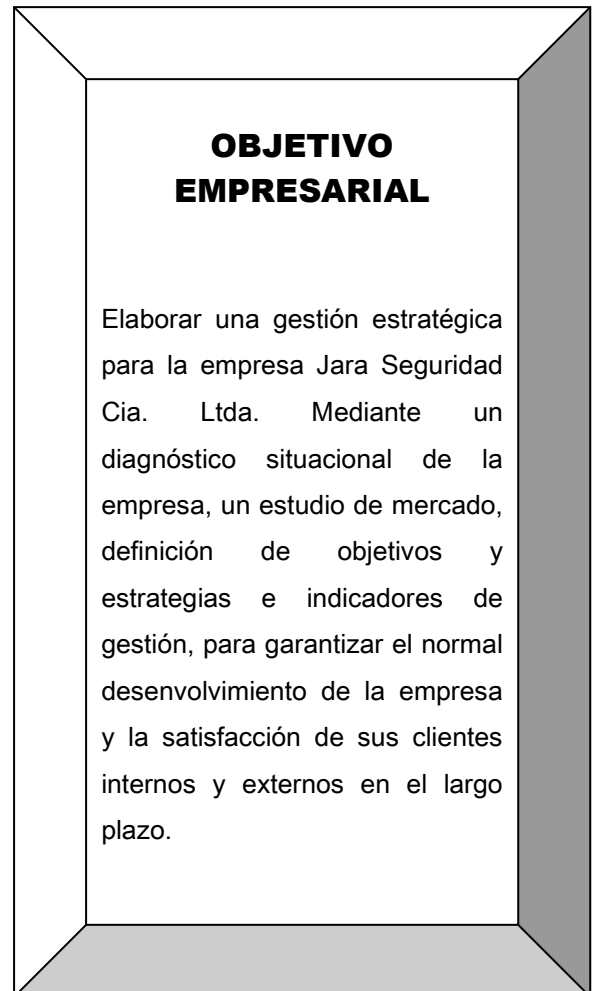


GRÁFICO N° 27





ACTIVIDAD 5: PRESENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA.

Una vez aprobado el proyecto y los tiempos para su comunicación y difusión, se procederá a presentar el modelo de gestión estratégica al personal administrativo de la empresa conformado por:

- ✚ Gerente General.
- ✚ Gerente Financiero.
- ✚ Jefe de Recursos Humanos.
- ✚ Jefe de Operaciones
- ✚ Gerente Comercial.
- ✚ Asistente de Gerencia.

Dentro de la presentación constará un resumen del análisis situacional, mapa estratégico por perspectivas, mapa corporativo, cuadro de mando integral y proyectos con el respectivo líder de su implementación.

También se entregará a cada administrativo un documento en el cual contendrá:

- ✚ Introducción.
- ✚ Justificación.
- ✚ Resumen de resultados del análisis situacional.
- ✚ Mapa estratégico institucional.
- ✚ Objetivos a alcanzar por cada área de la empresa.
- ✚ Indicadores base con los que evaluará el cumplimiento de los objetivos.
- ✚ Perfiles de proyecto concerniente cada Jefe de área.
- ✚ Cronograma de actividades de cada proyecto.



Este documento les servirá de base para la realización de sus actividades y de la importancia que tiene cada área para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

ACTIVIDAD 6: PRESENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA AL PERSONAL OPERATIVO.

Una vez que se ha comunicado el modelo de gestión al personal administrativo, se formará el equipo encargado de la difusión del modelo al personal operativo. Para que el modelo sea entendido se deberá realizar una presentación mucho más detallada y comprensible y que deberá tener:

- ✚ Principales puntos del resultado del análisis situacional.
- ✚ Filosofía corporativa que se relacione con los intereses del empleado.
- ✚ Los proyectos enfocados a los beneficios que los empleados tendrían al realizarlos con éxito.
- ✚ La importancia de cada uno de los empleados en el cumplimiento de los objetivos.
- ✚ Las ventajas al alcanzar los objetivos deseados.

Además se les entregará un folleto en el cual se resalte la importancia que tiene cada una de sus actividades para el crecimiento de la empresa y los beneficios que pueden lograr con el cumplimiento de cada objetivo.



ACTIVIDAD 7: CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL SOBRE EL MODELO DE GESTIÓN.

Para reafirmar los conocimientos otorgados al personal y comprometerlos con el cumplimiento de los objetivos se realizarán talleres, el cual va estar dividido en dos fases:

- ✚ Taller de integración entre el personal.
- ✚ Taller de compromiso con la empresa.

Taller de integración entre el personal

El taller de integración entre el personal busca mejorar las relaciones entre los empleados y además fusionar los valores y principios organizacionales en la realización de su trabajo.

Para la realización de este taller se realizarán las siguientes actividades:

- ✚ Formación de grupos de trabajo.
- ✚ Panel de preguntas sobre dudas con respecto a lo expuesto anteriormente.
- ✚ Recordatorio sobre la filosofía corporativa de la empresa.
- ✚ Introducción de los objetivos del taller.
- ✚ Entrega de formulario para realizar el taller, el cual tendrá el siguiente formato:



TABLA N° 67

TALLER No. 1

OBJETIVO:

Conocer a sus compañeros de trabajo de mejor manera.

1.- Cual fue la razón por la que sus compañeros ingresaron a trabajar en esta empresa?

2.- Cuáles son los objetivos que tiene cada uno de sus compañeros?

3.- ¿Consideran que la empresa los ayudaría a cumplir con esos objetivos?

4.- ¿Consideran que al alcanzar los objetivos organizacionales también podrán alcanzar sus objetivos individuales? Si/No, Por qué

5.- ¿Cuáles de los principios presentados considera que es el más importante para desarrollar de mejor manera su trabajo?

6.- ¿Qué valor (de los presentados) aplicaría para mantener un buen ambiente de trabajo y desarrollar mejor su trabajo?



Luego que cada grupo haya llenado el formulario, se procederá a explicar sus respuestas a los demás y se desarrollarán comentarios en base a los resultados obtenidos, buscando esclarecer la importancia de la filosofía corporativa dentro de la empresa.

Taller de compromiso con la empresa.

La segunda parte del taller se enfocará a crear compromiso de los empleados con la empresa, mediante la integración de los intereses de la organización con los intereses de los empleados, las actividades a realizar serán:

- ✚ Exponer los objetivos de la empresa.
- ✚ Establecer los objetivos del taller.
- ✚ Panel de opiniones del personal en el cual expondrán que es lo que esperan de la empresa.
- ✚ Entrega de formulario para la realización del taller, el cual tendrá el siguiente formato:



TABLA N° 68

TALLER No. 2	
FECHA:	
OBJETIVO: Mejorar la relación cliente interno-empresa mediante la búsqueda de beneficios mutuos	
DATOS PERSONALES	
NOMBRE:	_____
CARGO:	_____
Responda las siguientes preguntas:	
1.- ¿Qué beneficios espera obtener de la empresa?	
2.- ¿De qué manera puede aportar usted, para obtener los beneficios que espera?	
3.- ¿Qué es lo que desea alcanzar la organización?	
4.- Para que la empresa alcance su propósito yo me comprometo a:	



ACTIVIDAD 8: EVALUACIÓN A LOS EMPLEADOS SOBRE LA FILOSOFÍA DE LA EMPRESA:

Una vez realizados los respectivos talleres se procederá a evaluar el nivel de recordación de los empleados sobre la filosofía de la organización dentro del cual se realizará un breve resumen sobre todo lo realizado hasta la fecha, para luego entregarles una prueba en el cual tendrán que contestar algunas preguntas con el fin de calificar su nivel de captación.



TABLA N° 69

EVALUACIÓN	
FECHA:	
OBJETIVO:	
Determinar el nivel de conocimientos adquiridos durante la difusión del modelo de gestión estratégica.	
DATOS PERSONALES	
NOMBRE: _____	
CARGO: _____	
1.- ¿Cuáles son los principios que tiene la organización?	
2.- ¿Qué valores son los que mantiene la empresa?	
3.- ¿Cuál es la misión de la organización?	
4.- La visión de la empresa es:	
5.- ¿Cuál es el objetivo de la organización?	
6.- Los proyectos a mi cargo son:	
7.- ¿Cómo voy a evaluar cada uno de mis proyectos?	

**ACTIVIDAD 9: ELABORAR EL PRESUPUESTO.**

Para la realización del presupuesto para este plan se determinó los siguientes rubros:

TABLA N° 70

PRESUPUESTO	
ITEM	VALOR
Elaboración del proyecto	4000
Suministros de oficina	100
Folletos	100
Actividades del proyecto	300
Varios	50
TOTAL	4550

ACTIVIDAD 10: ABROBACIÓN DEL PROYECTO

La aprobación del proyecto estará a cargo de la Gerencia General, para esto el encargado de la difusión deberá presentar la propuesta en la cual constará la lista de los medios a utilizar y cronograma de actividades, el cual será analizado y debidamente aprobado.

ACTIVIDAD 11: IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO.

Una vez aprobado el proyecto, la implementación estará a cargo de la persona delegada como responsable, el mismo que procederá a ejecutar el plan de acuerdo al cronograma establecido y con los medios seleccionados manteniendo una evaluación constante de las actividades realizadas.

PROYECTO 3



3.1. Plan de capacitación para el desarrollo de competencias claves

3.1.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de capacitación del Recurso Humano mediante el estudio de las necesidades de JARASEG, para determinar acciones que permitan desarrollar competencias gerenciales y operativas.

3.1.2. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa.

El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

La capacitación en todos los niveles de los recursos humanos, constituye una de las mejores inversiones, ya que actualmente contar con personal calificado y productivo es la clave de supervivencia que define el futuro de las organizaciones. Debido a la importancia que tiene la capacitación, ésta debe ser de forma permanente y continua, de tal manera que se puedan alcanzar las metas trazadas.



Con la implementación de un Plan de Capacitación no solo se beneficiará el trabajador, sino también la empresa; ya que para ambos constituye la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro.

3.1.3. Análisis de Competencias

GRÁFICO N° 28

ANÁLISIS DE COMPETENCIAS

SUPERVISOR	CONOCIMIENTO	Manejo de Armas	Conducción Avanzada	Manejo de personal	Informática Básica	Normas de seguridad
	HABILIDADES	Tiro practico, conocimiento de todo tipo de armamento, manipulación y mantenimiento	Manejo defensivo de carro y moto asfalto	Delegar funciones, turnos y horarios de trabajo	Word, Internet, Software internos	Seguridad urbana, de campo.

VIGILANTES	CONOCIMIENTO	Manejo de Armas	Educación Superior	Instrucción militar	Normas básicas de seguridad
	HABILIDADES	Tiro practico, conocimiento de revolver, pistola y mosber.	Haber finalizado ciclo básico	Haber realizado el servicio militar	Seguridad urbana, de campo.

VENEDORES	CONOCIMIENTO	Conocer los servicios de la empresa	Educación Superior	Técnicas de Ventas	Informática Intermedia	Recursos Humanos
	HABILIDADES	Manejar costos, turnos, personal y recursos de la empresa	Haber finalizado el colegio	Ejecutar ventas programadas en un 40%	Word, Excel, Power Point, Internet, Software internos	Manejo de personal



3.1.4. Definición de las Competencias Claves

GRÁFICO N° 29

DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS CLAVES

SUPERVISOR	CONOCIMIENTO	Manejo de Armas	Conducción Avanzada	Manejo de personal	Informática Básica	Normas de seguridad
	HABILIDADES	Tiro practico, conocimiento de todo tipo de armamento, manipulación y mantenimiento	Manejo defensivo de carro y moto en todo tipo de terreno	Delegar funciones, turnos y horarios de trabajo	Word, Excel, Power Point, Internet, Software internos	Seguridad urbana, de campo.

VIGILANTES	CONOCIMIENTO	Manejo de Armas	Educación Superior	Instrucción militar	Normas básicas de seguridad
	HABILIDADES	Tiro practico, conocimiento de revolver, pistola y mosber, manipulación y mantenimiento	Haber finalizado el colegio	Haber realizado el servicio militar	Seguridad urbana, de campo.

VENDEDORES	CONOCIMIENTO	Conocer los servicios de la empresa	Educación Superior	Técnicas de Ventas	Informática Intermedia	Recursos Humanos
	HABILIDADES	Manejar costos, turnos, personal y recursos de la empresa	Estudios Universitarios	Ejecutar ventas programadas en un 80%	Word, Excel, Power Point, Internet, Software internos	Manejo de personal

3.1.5. Parámetros de Certificación de Competencias

GRÁFICO N° 30



PARÁMETROS DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

VIGILANTE	CATEGORÍA C	CALIFICACIÓN
	Nivel de Educación Ciclo básico	2
	Servicio Militar (Obligatorio)	1
	Manejo y Conocimiento de armas	2
	Instrucción Militar	1
	Caligrafía y ortografía	3
	Presentación Personal	3
	Experiencia	2
	Record Policial (Obligatorio)	1
	TOTAL	15

VIGILANTE	CATEGORÍA B	CALIFICACIÓN
	Nivel de Educación Superior	3
	Servicio Militar (Obligatorio)	1
	Manejo y Conocimiento de armas	2
	Instrucción Militar	1
	Caligrafía y ortografía	3
	Presentación Personal	3
	Experiencia	3
	Record Policial (Obligatorio)	1
	Ascenso vigilante C a B	3
	TOTAL	20

VIGILANTE	CATEGORÍA A	CALIFICACIÓN
	Nivel de Educación Superior o Universitaria	4
	Servicio Militar (Obligatorio)	1
	Dominio de todo tipo de armas	4
	Instrucción Militar	1
	Caligrafía y ortografía	3
	Presentación Personal	4
	Experiencia	4
	Record Policial (Obligatorio)	1
	Ascenso vigilante B a A	3
	TOTAL	25

SUPERVISOR	CALIFICACIÓN
Nivel de Educación Superior o Universitaria	4
Ex miembro de FFAA	3
Servicio Militar (Obligatorio)	1
Dominio de todo tipo de armas	4
Instrucción Militar	1
Caligrafía y ortografía	3
Presentación Personal	4
Experiencia	3
Record Policial (Obligatorio)	1
Ascenso vigilante A (Opcional)	3
Experiencia en manejo de personal	4
Cursos de manejo avanzado	4
TOTAL	35

3.1.6. DESARROLLO DE ACTIVIDADES



1 Detectar las necesidades de capacitación

Es el primer paso en el proceso de capacitación, ya que aquí se realiza un análisis de las necesidades que la empresa tiene, y se determina si se está cumpliendo estas necesidades o no, y se las mejora mediante procesos de capacitación. Esta actividad debe ser realizada de manera responsable ya que es el punto de partida para tener personal capacitado en las áreas que la empresa lo requiere.

Con la investigación de necesidades se determinan las insuficiencias en los conocimientos y habilidades que deben priorizarse en el desarrollo de potencialidades del cliente interno, así como el eficaz desempeño actual en su trabajo.

Para detectar las necesidades de capacitación se realizará:

Análisis Organizacional: Se realiza un análisis de toda la organización, con el fin de determinar cuáles son las áreas que requieren capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la empresa, así como los resultados de la planeación en recursos humanos y necesidades del cliente.

Análisis de Tareas: Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.

Análisis de la Persona: Dirigida a los empleados individuales. En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la empresa.

TABLA N° 71



ENCUESTA PARA EL PERSONAL DE JARASEG

OBJETIVO:

Determinar las necesidades de capacitación del recurso humano de JARASEG.

INSTRUCCIONES:

Conteste las preguntas de manera clara y en orden, sus respuestas servirán para mejorar su nivel de preparación y el servicio que brindamos.

DATOS INFORMATIVOS:

Departamento: _____ Tiempo en la empresa: _____

1. Nivel de Educación o Instrucción: _____

2. ¿Cuándo ingresó a trabajar en JARASEG tuvo un entrenamiento de integración a la empresa?
SI () NO ()

3. ¿Cree usted que la información adquirida en el entrenamiento de integración fue suficiente para realizar sus actividades diarias?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

4. ¿Ha asistido alguna vez a un seminario o charla?

SI () NO ()

5. ¿Qué tipo de seminarios o charlas recibió?

ADMINISTRATIVAS () OPERATIVAS () OTRAS ()

6. ¿De acuerdo a su criterio considera que necesita algún curso de capacitación?

SI () NO ()

¿Por qué? _____

7. ¿Qué tipo de capacitación necesita?

ORGANIZACIÓN: GESTION ADMINISTRATIVA () MOTIVACIÓN ()

LIDERAZGO () TRABAJO EN EQUIPO () SEGURIDAD VIP ()

OTROS () ¿Cuál? _____

8. ¿A través de que medios prefiere que se realicen las capacitaciones?

SEMINARIOS () TALLERES () CONFERENCIAS ()

CURSOS () OTROS ()

Si su respuesta es OTROS especifique: _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



El análisis de los resultados se realiza con la información obtenida en la detección de necesidades de capacitación, luego se agrupa y resume el resto de los datos, para elaborar las conclusiones y preparar un informe detallado de la situación.

Del análisis realizado para detectar las necesidades de capacitación se obtienen resultados con los cuales:

- ✚ Se planificará y ejecutara las capacitaciones de acuerdo a prioridades y utilizando los recursos de manera eficiente.
- ✚ Se determinará quiénes necesitan capacitación y en qué áreas.
- ✚ Se determinará los contenidos de las capacitaciones.
- ✚ Se establecerá las directrices de los planes y programas.
- ✚ Se optimizará el uso de recursos.

4 Formular el Plan de Capacitación

4.1 Agrupar requerimientos

Del análisis de los resultados obtenidos anteriormente se agrupan los requerimientos de capacitación y se determina con que prioridad se necesita capacitar en las distintas áreas de la empresa, enfocadas siempre a mejorar el desempeño de nuestro personal.



CURSOS DE CAPACITACIÓN

TABLA N° 72

NECESIDAD DEL CLIENTE INTERNO	CURSOS DE CAPACITACIÓN
Cultura Organizacional	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Dirección Empresarial	
Administración	
Motivación	MOTIVACIÓN
Liderazgo	LIDERAZGO Y DESARROLLO PERSONAL
Trabajo en Equipo	TRABAJO EN EQUIPO
Atención al Cliente	ATENCIÓN AL CLIENTE
Técnicas de Negociación	TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN
Uso y Mantenimiento de Armamento	MANEJO DE ARMAS Y TIRO PRÁCTICO
Manejo De normas de seguridad y protección	SEGURIDAD VIP

4 Contratación de capacitación a empresas

Después de haber agrupado y analizado los requerimientos de capacitación se debe realizar la contratación de organizaciones o entidades, que dicten los diferentes cursos a realizar para el recurso humano de la empresa.

CURSOS A DICTARSE

GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Temática Principal

Implementar nuevos procesos de mejoramiento empresarial con CALIDAD TOTAL, a través de la actualización de conocimientos.

Contenido

La empresa Moderna

- ✚ La organización efectiva
- ✚ Comportamiento individual y de grupos
- ✚ Motivación al cambio
- ✚ Recursos materiales, financieros, tecnológicos y mercadológicos

El comportamiento de la Organización

- ✚ Gestión y Desarrollo Institucional
- ✚ Cultura Corporativa
- ✚ La Planeación y Gestión Estratégica
- ✚ Diseños Organizacionales

La Administración Eficiente y la Asistente

- ✚ La gestión de Recursos Humanos
- ✚ Los Nuevos Paradigmas y áreas de mejoría
- ✚ Plan de Mejoramiento Continuo

Duración: 5 Días.

Costo: \$ 300.

MOTIVACIÓN



Temática Principal

Este curso permitirá fortalecer las relaciones internas, generando una actitud proactiva.

Contenido

- ✚ Auto evaluación de Fortalezas y Debilidades
- ✚ Las personas y sus circunstancias
- ✚ La Felicidad y la inteligencia
- ✚ Cómo desarrollar una imagen triunfadora
- ✚ Superando las limitaciones y rompiendo las “etiquetas”
- ✚ Si estás bien en casa, estás bien en el trabajo
- ✚ Las Relaciones Humanas en la empresa
- ✚ Rompiendo las barreras
- ✚ Mejorando las comunicaciones inter-personales
- ✚ Rescatando los valores del talento humano
- ✚ Orientación hacia la calidad
- ✚ Por qué despiden a los colaboradores de las empresas
- ✚ Compromisos para tu Éxito Personal y el Éxito en la empresa.

Duración: 2 Días.

Costo: \$ 200.

LIDERAZGO Y DESARROLLO PERSONAL

Temática Principal



Guiar a los participantes hacia su desarrollo personal y liderazgo, mediante la orientación hacia la excelencia.

Contenido

- ✚ ¿Qué es el Éxito?
- ✚ ¡Cómo alcanzarlo!
- ✚ Auto evaluación de Fortalezas y Debilidades.
- ✚ Cómo desarrollar una actitud y una imagen triunfadora.
- ✚ Encontrando las Fuentes de Motivación.
- ✚ Las Relaciones Interpersonales
- ✚ Mejorando nuestras comunicaciones.
- ✚ Compromisos para tu Éxito Personal y el Éxito en la empresa.

Duración: 1 Día.

Costo: \$ 200.

TRABAJO EN EQUIPO

Temática Principal



Enfocar el desarrollo de equipo de trabajo hacia la competitividad y productividad, fomentando varios aspectos: Sentido de Pertenencia, Proactividad, Misión y Visión, Valores Corporativos, Adaptabilidad a los Cambios, Comunicación abierta, Compromiso, Liderazgo, Confianza en el Equipo, Orientación hacia las Metas.

Contenido

- ✚ Integración
- ✚ Comunicación
- ✚ Compromiso
- ✚ Mejoramiento Continuo
- ✚ Adaptabilidad
- ✚ Orientación hacia los resultados
- ✚ Proactividad

Duración: 2 Días.

Costo: \$ 200.

TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN

Temática Principal



Contribuir al fortalecimiento de la formación profesional mediante la reflexión y debate de los diversos conceptos, teorías y prácticas sobre liderazgo y técnicas de negociación.

Contenido

- ✚ Liderazgo y valores
- ✚ Conceptos básicos de negociación
- ✚ Negociación comercial
- ✚ Alternativas para la resolución de disputas, una guía crítica.

Duración: 2 Días.

Costo: \$ 200.

MANEJO DE ARMAS Y TIRO PRÁCTICO

Temática Principal

Lograr que el personal este en capacidad de portar un arma, consciente de la responsabilidad que esto conlleva. El personal tendrá una práctica sobre el manejo del armamento y prevenciones con el fin de mantener una familiaridad e incluso habilidad en el manejo de un arma.

Contenido

- ✚ Tipos de armas. (Armas contundentes, punzantes, corto punzante y armas de fuego).



- ✚ Clasificación de las armas de fuego
- ✚ Normas de seguridad con las armas de fuego
- ✚ Fundamentos del tiro práctico.
- ✚ Normas de seguridad en el polígono y en situaciones reales.
- ✚ Errores comunes
- ✚ Evaluación.
- ✚ Prácticas de tiro

Duración: 3 Días.

Costo: \$ 400.

SEGURIDAD VIP






Temática Principal

El personal asignado a este trabajo estará en capacidad de brindar la seguridad necesaria, tomando en cuenta cada uno de los factores que intervienen en el proceso. Otorgar al custodio la seguridad y tranquilidad mediante la eficaz intervención del protector.

Contenido

- ✚ Terminología
- ✚ Consideraciones para la planificación de un movimiento a pie
- ✚ Formaciones
- ✚ En el automóvil



-  Habitación: registro
-  Rutina diaria
-  Aeropuerto
-  Locales
-  Caravana Vehicular

Duración: 5 Días.

Costo: \$ 500.

5 Presupuestar el Plan de Capacitación

Una vez formulado el Plan de Capacitación con su respectivo cronograma y costos, se procede a elaborar el presupuesto, en el que se determinarán algunos rubros necesarios para su ejecución.

TABLA N° 73

ITEM	VALOR
Cursos de capacitación	1800
Suministros de Oficina	300
Viáticos	200
Actividades de los proyectos	200
Varios	150
Costo Total	2650

6 Presentar al Comité de Gestión Institucional la propuesta de Plan de Capacitación para su aprobación



Se presenta al Comité de Gestión Institucional la formulación del Plan de Capacitación, su respectivo presupuesto para que se analice y se de el visto bueno para su ejecución inmediata.

7 Desarrollo y Ejecución del Plan de Capacitación

Para la ejecución del Plan de Capacitación el Jefe de Recursos Humanos se encargará de organizar al personal de la empresa para que se cumpla con el cronograma de actividades.

La empresa contratada se encargará de impartir la capacitación pactada con los directivos de la empresa.

8 Evaluar el Plan de Capacitación

Una vez realizado el Plan de Capacitación el siguiente paso es la evaluación, mediante la cual se medirá los resultados y eficacia de los programas impartidos.

PROYECTO 4

4.1. Desarrollo de un Sistema de información y comunicación.



4.1.1. OBJETIVO

Crear un sistema de comunicación eficiente que ayude a JARASEG a optimizar sus actividades diarias y mejorar sus operaciones, tomando en cuenta las sugerencias y comentarios que emiten nuestros clientes.

4.1.2. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION

El conocer a los clientes y saber sus preferencias es un recurso vital en el desarrollo de productos y estrategias de ventas. Mediante la elaboración de un sistema de información y control de clientes la empresa podrá conocer con exactitud los datos básicos de segmentación del cliente (sexo, edad, preferencias básicas etc.) y tal vez poder ir más allá en el conocimiento (preferencias personales, aficiones, gustos básicos, marcas preferidas) resultan recursos muy valiosos para las empresas.

La información que se obtiene con un sistema de información es vital para ejecutar estrategias, para la mejora del servicio y efectivizar ventas, los datos recogidos de los clientes, generan bases de clientes, de usuarios registrados y de posibles compradores, quienes serán susceptibles de recibir información actualizada de productos y servicios ofrecidos.

En este entorno, la recopilación de bases de datos servirá a las empresas para:

- Mantener comunicación constante con los clientes (mail, teléfono, correo etc.)

- Conocer las tendencias de compra del mercado objetivo. >
Personalizar la atención a los usuarios.
- Generar estrategias de publicidad.
- Utilizar segmentos específicos de clientes para colocar productos



específicos y así llegar de manera directa al comprador o usuario.

- Comentar las novedades, promociones y noticias relacionadas con el negocio y en algunas ocasiones con el sector al que se dedica la empresa.

El mantener una base de datos, resulta un instrumento de información muy valioso y que puede ser aprovechado efectivamente en la generación de ventas y utilidades.

La generación del sistema de información y control de clientes contribuirá a la mejora de la calidad de vida laboral y de los servicios de JARASEG, al aumento de la productividad y el incremento de la competitividad.

4.1.3. DESARROLLO DE ACTIVIDADES

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

Entrada de información: Es el proceso mediante el cual el Sistema de información toma los datos que requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas. Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tornados de otros sistemas o modules. Esto último se denomina interfases automáticas.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son las terminales, las cintas magnéticas, las unidades de diskette, los códigos de barras, los escaners, la voz, los monitores sensibles al tacto, el teclado y el mouse, entre otras.



Almacenamiento de información: El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sección o proceso anterior. Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes y los discos compactos (CD-ROM).

Procesamiento de información: Es la capacidad del Sistema de información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecida. Estos cálculos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados. Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos fuente en información que puede ser utilizada para la toma de decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año base.

Salida de información: La salida es la capacidad de un Sistema de información para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades típicas de salida son las impresoras, terminales, diskettes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters, entre otros. Es importante aclarar que la salida de un Sistema de información puede constituir la entrada a otro Sistema de información o modulo. En este caso, también existe una interfase automática de salida. Por ejemplo, el Sistema de Control de Clientes tiene una interfase automática de salida con el Sistema de Contabilidad, ya que genera las pólizas contables de los movimientos procesales de los clientes.

ACTIVIDAD 1. Realizar un diagnóstico de las condiciones de comunicación de la empresa

Es el primer paso en el proceso de diseño de un sistema de comunicación eficiente ya que se detectan las necesidades actuales.



- Levantamiento de requerimientos institucionales: Para el diagnóstico de los requerimientos institucionales es recomendable utilizar la entrevista, en este caso con el Gerente General y con todas las áreas de la empresa, ya que permite obtener información verbal de las personas.
- Identificar los medios de comunicación que utiliza actualmente la empresa: Para obtener la información requerida se realizara una encuesta al personal y clientes de la empresa.
- Informe final del análisis de la empresa: Se realiza un informe según los resultados de la entrevista realizada al Gerente General y según la encuesta realizada al personal y clientes de la empresa, con las especificaciones de los actuales medios de comunicación.

ACTIVIDAD 2. Determinar las alternativas para canales de comunicación

➤ **Verbal**

Si deseamos establecer una buena comunicación verbal y construir una buena imagen de nuestra empresa el lenguaje a utilizar debe ser formal pero amigable; coloquial pero no chabacano.

Cuando proponemos que el lenguaje de comunicación con los clientes debe ser formal y coloquial, decimos que debemos hablarle al cliente con términos que el entienda, que lo hagan sentir familiarizado con el lenguaje que estamos utilizando, que le de confianza en la relación.

Los tecnicismos, las palabras complejas de entender para el cliente, los términos que no le son conocidos lo pondrán en una actitud defensiva y desconfiada. El cliente puede sentir que le están hablando de cosas que no entiende y que tal vez lo quieran engañar.



Responder a estos parámetros de comunicación debe ser responsabilidad de todo el personal de la empresa; en todos los niveles de la empresa deben primar los mismos criterios, tanto para los directivos como para los Representantes de Atención al cliente.

➤ **Escrita**

Al igual que otros modos de comunicación, éste, tiene sus especificaciones. Si bien, desde hace muchos años nos comunicamos con los clientes a través de la escritura, ya sea, una carta, un contrato o una publicidad, Internet ha producido una revolución en este tipo de comunicación.

El uso del correo electrónico como modalidad de atención a los clientes hizo que la comunicación escrita tomará mayor relevancia.

Responder un e-mail sin faltas de ortografía, en menos de 24 horas y con un lenguaje apropiado se fue constituyendo en una necesidad para las empresas. Por eso debemos considerarlo de igual importancia que otros tipos de comunicación.

➤ **No verbal**

Si deseamos dar una buena imagen a nuestros clientes y proveedores no podemos dejar de lado la actitud corporal, la vestimenta, los gestos, la sonrisa, la mirada frontal y la actitud de amabilidad constante en nuestros modos de comunicarnos, aun sin palabras.

Hasta el mobiliario y la estructura edilicia de la empresa están comunicando algo a nuestros clientes. Una silla rota, un escritorio desordenado, una alfombra manchada o la luz mortecina de las oficinas les están transmitiendo un mensaje a los clientes.

➤ **Medios electrónicos**



Actualmente contamos con tecnología para transmitir nuestras comunicaciones. Algunos ejemplos de estos podrían ser, teléfonos celulares, CCTV, computadoras activadas por la voz, programas multimedia, fax y el e-mail.

ACTIVIDAD 3. Definir políticas de comunicación

- Facilitar a todos los empleados, clientes, accionistas y público en general la información de la empresa, al igual que los objetivos del negocio y la cultura empresarial.
- Comunicar todos los requerimientos de la parte administrativa al resto del personal por medios escritos, para tener constancia de los mismos.
- Comunicar a tiempo, cualquier requerimiento de clientes y empleados, con el propósito de que se cumpla a cabalidad.
- Crear las oportunidades necesarias para que se compartan las mejores prácticas y el conocimiento.
- Fomentar la confianza entre el recurso humano al brindar información.

ACTIVIDAD 4. Propuesta del sistema de comunicación

De acuerdo al análisis realizado en JARASEG se recomienda utilizar los siguientes canales:

- **INTRANET:** En la cual se encuentra toda la información de la empresa necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones. El empleado entra a la Intranet y puede consultar sus roles de pago, información de otras áreas, programara sus vacaciones, tendrá información interna de la empresa, de sus actividades, etc.
- **COMUNICACIONES ESCRITAS:** Llamadas también pancartas, se debe



colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.

- **BOLETIN INFORMATIVO:** Consiste en una pequeña publicación mensual en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones y cambios de puestos de trabajo o novedades de la empresa.
- **REUNIONES MENSUALES:** Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados, en las cuales se comentarán los planes o programas a realizarse durante el mes.
- **MANUAL DE INDUCCION:** Cualquier persona que ingresa a la empresa necesita saber a donde se ha incorporado. Este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, entre otros.
- **PAGINA WEB:** La cual será informativa e interactiva, servirá para que los clientes externos tengan conocimiento de los servicios que ofrece la empresa, sus precios, información institucional y sobre todo para que los clientes puedan realizar sus pedidos vía on line. Se dispondrá de un buzón de sugerencias, el cual estará a disposición de todos los clientes. En el caso de que desee incorporarse un nuevo cliente, ingresa sus datos en un formulario para luego ser evaluado y comunicado mediante el mismo medio.



Bienvenidos a JARA SEGURIDAD CIA. LTDA.

Este folleto de presentación esta desarrollado para darle un enfoque a nuestro cliente interno de la historia, visión, misión, objetivos y organización de JARA SEGURIDAD CIA.

! Bienvenidos a nuestra empresa, siempre listos para su protección integral !

NUESTRA VISIÓN 2010

Seremos retadores en la Sierra y el Oriente Ecuatoriano en el campo de la seguridad integral, brindando una imagen corporativa de calidad, con servicios y tiempos de respuesta eficientes respaldando nuestro trabajo con respeto, innovación y la preocupación permanente por la selección y capacitación de nuestro personal para la satisfacción de clientes y accionistas.

NUESTRA MISION

Entregar un servicio de seguridad integral con personal capacitado y excelencia operativa en el servicio y tiempo de respuesta basadas en el respeto, honestidad y ética para precautelar por la vida y los bienes de nuestros clientes, empleados y accionistas.

INTRODUCCIÓN

- **JARA SEGURIDAD CIA. LTDA.** Pertenece a un grupo de empresas cuyo producto principal es la Seguridad Integral, el que al complementarse con los Servicios que ofrecemos produce niveles altos de confianza y satisfacción en nuestros clientes.
- La empresa se encuentra debidamente autorizada por los Ministerios de Gobierno, Policía y Defensa Nacional, Superintendencia de compañías, afiliado a ANESI, es Miembro de BASIC INTERNATIONAL y Contribuyente Especial.
- **JARA SEGURIDAD CIA. LTDA.** Dispone de una red de comunicación propia con equipos MOTOROLA en todas sus sucursales por lo que la reacción de nuestro personal operativo es más óptimo y eficaz, por lo que se convierte en un valor agregado de nuestra compañía.

NUESTRO PERSONAL

- Nuestro equipo de profesionales esta constituido por oficiales en servicio pasivo con amplios conocimientos y experiencia, formados dentro y fuera del país, ex miembros del Grupo de Intervención y Rescate de la Policía Nacional y del Grupo de la Fuerzas Especiales de las Fuerzas Armadas del Ecuador.
- Su principal labor es realizar estudios, implementar y ejecutar programas integrales de seguridad, definir alternativas de como enfrentar las amenazas latentes tales como el terrorismo, secuestro, narcotráfico y sin olvidar los delitos provocados por la delincuencia común y organizada.





NUESTROS DEPARTAMENTOS

RECURSOS HUMANOS

VISION:

- Promover el total entusiasmo de nuestros empleados a través de:
 - ~ Excelencia Organizacional
 - ~ Capacidades Críticas
 - ~ Alineación Estratégica

OBJETIVOS:

- Aplicación de las políticas y procedimientos de R.R.H.H. para JARASEG CIA. LTDA.: descripción de cargos, evaluación de desempeño, encuestas, base de datos de empleados, etc.
- Proveer de un ambiente de trabajo saludable y libre de riesgos.

PLANES O ESTRATEGIAS:

- Desarrollo de las tres "C" de Recursos Humanos:
 - Comunicación
 - Capacitación
 - Compensación

MARKETING Y VENTAS

VISION:

- Mantener el liderazgo y participación de nuestro servicio en el mercado.

OBJETIVOS:

- Expansión de sucursales, cubriendo nuevas áreas del país.
- Innovar servicios de seguridad privada, complementados con tecnología de punta.
- Ser fuente de retroalimentación de las condiciones del mercado.

PLANES O ESTRATEGIAS:

- Identificar las zonas de crecimiento potencial en el país.
- Establecer alianzas con proveedores de equipos de seguridad electrónica.
- Fortalecer contacto con empresas de la competencia.

DEPARTAMENTO DE POST-VENTA

VISION:

- Crear clientes para toda la vida.

OBJETIVOS:

- Incrementar el número de clientes satisfechos excediendo sus expectativas.
- Conocer los cambios en las expectativas del cliente que consume los servicios de Jaraseg.
- Ampliar y diversificar la producción de Jaraseg en la cartera de clientes.

ESTRATEGIAS:

- Incrementar publicidad de servicios
- Establecer canales de comunicación constante con el cliente
- Diseñar convenios interdepartamentales en Jaraseg para que todas las inquietudes de Post-Venta se solucionen en la práctica.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

VISION:

- Interpretar, de forma exacta y oportuna los cambios en los sistemas productivo y financiero del país para generar estrategias empresariales y mantener con óptimo rendimiento a Jaraseg.

OBJETIVOS:

- Satisfacer necesidades de información financiera a los clientes internos.
- Cumplir y hacer cumplir las estipulaciones legales que rigen en materia tributaria, societaria y laboral a fin de que la empresa no tenga riesgo con organismos de control.

ESTRATEGIAS:

- Mantener actualizada la base legal
- Actualizar los conocimientos del personal que integra la Gerencia Financiera.

ACTIVIDAD 5. Presupuestar el sistema de comunicación

Para presupuestar el sistema de comunicación se debe considerar los medios que utilizará la empresa y otros rubros necesarios para su implementación.

TABLA N° 74

PRESUPUESTO	
ITEM	VALOR



Elaboración sistema de comunicación	4000
Suministros de oficina	200
Viáticos	100
Actividades del proyecto	200
Varios	100
TOTAL	4600

ACTIVIDAD 6. Presentar a Gerencia General y Accionistas la propuesta para su aprobación

Se presenta al Gerente General la propuesta de implementación de sistemas de comunicación con su respectivo presupuesto para que se analice y se de el visto bueno para su ejecución inmediata.

ACTIVIDAD 7. Implementación del Sistema de comunicación

Es responsabilidad de la Gerencia General la implementación en la empresa, para contar con canales nuevos de comunicación.

CAPÍTULO V

INDICADORES DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO DEL PROYECTO



TABLA N° 75
INDICADORES DE RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO	Incrementar las ventas en Sierra y Oriente del País.	Venta por Cliente	Medir el volumen de ventas que tiene la empresa con cada cliente.	$\frac{\text{Volumen de Ventas Cliente}}{\text{Volumen de Ventas Totales}}$	Trimestral	G. Financiero
		Posición en Mercado	Determinar la posición que ocupa la empresa actualmente en el Mercado.	$\frac{\text{Cartera de Clientes}}{\text{Cartera del Mercado de seguridad}}$	Trimestral	G. Financiero
		Rentabilidad sobre ventas o margen neto de utilidad	Determinar la utilidad sobre las ventas obtenidas por el negocio en un periodo de tiempo.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	Mensual	G. Financiero
	Lograr mayor rentabilidad para la empresa.	Rentabilidad sobre Activos	Determinar la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles, independiente de la forma como haya sido financiado.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}} \times 100$	Mensual	G. Financiero
		Rentabilidad sobre patrimonio	Determinar la utilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un periodo de tiempo.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}} \times 100$	Trimestral	G. Financiero
	Razón Corriente	Medir la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones, la capacidad que tiene el activo corriente para solventar requerimientos de sus acreedores	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	Trimestral	G. Financiero	



TABLA N° 76

INDICADORES DE CLIENTE MERCADO

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
CLIENTE MERCADO	Ampliar geográficamente la cobertura del servicio para fortalecer las relaciones y satisfacciones de nuestros clientes actuales y potenciales	Nuevas Sucursales	Determinar el número de sucursales implementadas.	$\frac{\# \text{ de Sucursales Implementadas}}{\text{Total Sucursales Proyectadas}}$	Anual	G. Comercial
		Cuota de Mercado	Determinar el porcentaje de mercado que ocupa dentro del sector al que pertenece la empresa	$\frac{\text{Ventas Totales empresa}}{\text{Ventas Totales sector}}$	Semestral	G. Comercial
	Fortalecer las alianzas estratégicas que nos lleve a vínculos fructíferos y mejorar la participación en el mercado petrolero.	Fidelidad de clientes	Determinar los clientes que se identifican con la empresa	$\frac{\text{Clientes compran frecuentemente}}{\text{Total clientes que compran}}$	Trimestral	G. Comercial
		Penetración de Mercado	Determinar el porcentaje de clientes nuevos en un periodo determinado de tiempo	$\frac{\text{Ventas clientes nuevos}}{\text{Total Ventas}}$	Semestral	G. Comercial
	Incrementar la percepción del cliente, mejorando la calidad, eficiencia y costos de nuestro servicio	Satisfacción de Clientes	Determinar el porcentaje de clientes satisfechos con la empresa	$\frac{\text{Clientes no satisfechos}}{\text{Clientes satisfechos}}$	Trimestral	G. Comercial



TABLA N° 77
INDICADORES DE PROCESOS INTERNOS

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
PROCESOS INTERNOS	Mejorar las operaciones con la aplicación de tecnología para garantizar el control de riesgos de nuestros clientes.	Tecnología Adquirida	Determinar el porcentaje de tecnología adquirida para mejoras del servicio y generar valor agregado	$\frac{\text{Total Tecnología Adquirida}}{\text{Total Tecnología Requerida}}$	Anual	G. General
		Innovación	Determinar el porcentaje de sugerencias convertidas en mejoras para el servicio	$\frac{\text{Total de sugerencias convertidas en servicio}}{\text{Total de sugerencias recibidos}}$	Trimestral	G. Comercial
		Gestión Interna	Determinar el número de procesos internos mejorados	$\frac{\# \text{ de Procesos Mejorados}}{\# \text{ de Procesos Existentes}}$	Trimestral	G. General
	Mejorar un sistema de información de quejas para dar soluciones oportunas a las necesidades de los clientes para obtener un vínculo con los clientes y así brindar un mejor servicio.	Quejas	Determinar el porcentaje de quejas ejecutadas por la empresa	$\frac{\# \text{ de Quejas Ejecutadas}}{\# \text{ de Quejas Recibidas}}$	Trimestral	G. Comercial
		Numero de Proyectos	Determinar el número de proyectos ejecutados en la empresa	$\frac{\# \text{ de Proyectos ejecutados}}{\# \text{ de Proyectos programados}}$	Trimestral	G. Comercial
	Mejorar la gestión administrativa y operativa mediante la difusión estratégica de objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo.	Eficiencia Estratégica	Determinar la eficiencia estratégica de la empresa	$\frac{\text{Estrategias Ejecutadas}}{\text{Estrategias Propuestas}} \times 100$	Trimestral	G. General



TABLA N° 78

INDICADOR DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	OBJETIVO INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Aprendizaje y Desarrollo	Fortalecer el nivel de conocimientos y competencias del recurso humano para mejorar la calidad del servicio.	Efectividad en la Capacitación	Determinar la efectividad en la capacitación del recurso humano	$\frac{\# \text{ Cursos dictados}}{\# \text{ Cursos planificados}} * 100$	Trimestral	Jefe RRHH
		Clima Organizacional	Determinar si el recurso humano esta identificado con la organización	$\frac{\% \text{ de Encuestas del Clima Organizacional}}{\% \text{ de Encuestas del Clima Organizacional Planificadas}}$	Trimestral	Jefe RRHH
		Certificación por competencia	Determinar el porcentaje de empleados que se encuentran certificados por competencia	$\frac{\# \text{ de empleados certificados}}{\text{Total Normina}}$	Trimestral	Jefe RRHH
		Horas de capacitación para personal	Determinar el numero de horas promedio al año que cada trabajador recibe en sus capacitaciones	$\frac{\# \text{ horas ejecutadas por persona}}{\# \text{ de horas programadas por persona}}$	Anual	Jefe RRHH
		Ausentismo Laboral	Determinar el porcentaje de ausentismo al puesto de servicio	$\frac{\text{Total de horas de ausencia al Trabajo}}{\text{Total de Horas Trabajadas}} * 100$	Trimestral	Jefe RRHH



FLUJO PROYECTADO SIN PROYECTO

Concepto	Cierre Anual					%
	2006	2007	2008	2009	2010	
Ingresos Totales	2.663.214,55	2.796.375,28	2.936.194,04	3.083.003,74	3.237.153,93	5%
Gastos Totales	2.583.437,86	2.712.609,75	2.848.240,24	2.990.652,25	3.140.184,87	5%
Rentas	79.776,69	83.765,52	87.953,80	92.351,49	96.969,07	

Incremento 5%**Ingresos:**

Ingresos Operacionales	2.537.864,85	2.664.758,09	2.797.996,00	2.937.895,80	3.084.790,59
Ingresos no Operacionales	125.349,70	131.617,19	138.198,04	145.107,95	152.363,34
	2.663.214,55	2.796.375,28	2.936.194,04	3.083.003,74	3.237.153,93

Incremento 5%

Gastos Administrativos	656.911,80	689.757,39	724.245,26	760.457,52	798.480,40
Gastos Operativos	1.917.230,03	2.013.091,53	2.113.746,11	2.219.433,41	2.330.405,08
No Deducibles	9.296,03	9.760,83	10.248,87	10.761,32	11.299,38
	2.583.437,86	2.712.609,75	2.848.240,24	2.990.652,25	3.140.184,87



FLUJO PROYECTADO CON PROYECTO

Concepto	Cierre Anual					%
	2006	2007	2008	2009	2010	
Ingresos Totales	2.663.214,55	2.823.007,42	2.992.387,87	3.171.931,14	3.362.247,01	6%
Gastos Totales	2.583.437,86	2.712.609,75	2.848.240,24	2.990.652,25	3.140.184,87	5%
Rentas	79.776,69	110.397,67	144.147,63	181.278,89	222.062,14	

Incremento 6%

Ingresos:

Ingresos Operacionales	2.537.864,85	2.690.136,74	2.851.544,95	3.022.637,64	3.203.995,90
Ingresos no Operacionales	125.349,70	132.870,68	140.842,92	149.293,50	158.251,11
	2.663.214,55	2.823.007,42	2.992.387,87	3.171.931,14	3.362.247,01

Incremento 5%

Gasto Total Proyectos 64.720,00

Gastos Administrativos	656.911,80	689.757,39	724.245,26	760.457,52	798.480,40
Gastos Operativos	1.917.230,03	2.013.091,53	2.113.746,11	2.219.433,41	2.330.405,08
No Deducibles	9.296,03	9.760,83	10.248,87	10.761,32	11.299,38
	2.583.437,86	2.712.609,75	2.848.240,24	2.990.652,25	3.140.184,87

FLUJO INCREMENTAL PROYECTADO COMPARTIDO

RENTAS PRESUPUESTADAS	2007	2008	2009	2010
	CON PROYECTOS	110397,67	144147,63	181278,89
SIN PROYECTOS	83765,52	87953,80	92351,49	96969,07
VARIACIÓN	26632,15	56193,83	88927,40	125093,08

Tiempo de Recuperación	porcentaje meses	
Costo Proyecto	44539,07	68,56%
Utilidad 2 año	64959,33	

Recuperación 2 años 6,16 meses

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

FAUSTO JARA ZAMBRANO



CONCLUSIONES

- ✚ Del análisis situacional, se pudo determinar que el campo de la seguridad privada está innovando constantemente, siendo indispensable que las empresas sean flexibles y se adapten a las necesidades del mercado, actualmente nuestra empresa no cuenta con una gestión estratégica por lo que tiene una debilidad de fuerte impacto frente a su competencia.
- ✚ La encuesta realizada a los clientes nos proporcionó información necesaria para poder desarrollar las estrategias adecuadas de comercialización sobre las preferencias de los consumidores al momento de solicitar y adquirir el servicio de seguridad. Los atributos del servicio con mayor demanda son la seriedad ante los contratos, la alta calidad técnica del personal y la excelencia operativa.
- ✚ En base al análisis del perfil competitivo de la empresa se pudo considerar la estrategia de diferenciación para la empresa, la cual se resume en la entrega de un servicio de calidad y excelencia operativa mediante la incorporación de tecnología de punta, vínculos estratégicos fructíferos, y el desarrollo de competencias en el personal.
- ✚ En el Direccionamiento estratégico se estableció la filosofía corporativa, la misma que servirá de base para la elaboración de la Gestión estratégica y encaminara la empresa a tener una organización interna adecuada.
- ✚ La inversión requerida para la implementación de la gestión estratégica se estima en \$ 64720 para una vida útil del proyecto de 4 años, siendo recuperada la inversión en un periodo de 2 años con 10 meses.



RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda implementar la Gestión Estratégica, el mismo que ayudara al cumplimiento de los objetivos trazados y el crecimiento de la empresa.
- ✚ Se recomienda mejorar la relación con el cliente para lograr una retroalimentación de información con los clientes, en vista de que influirá en su nivel de satisfacción y se reflejará en la lealtad cliente-empresa.
- ✚ Se recomienda fortalecer las alianzas estratégicas para lograr generar valor agregado al servicio de seguridad y mejorar la satisfacción del cliente.
- ✚ Se recomienda realizar seguimientos continuos del servicio, mediante la implementación del sistema de información de clientes propuesto como proyecto.
- ✚ Se recomienda mejorar el nivel de preparación del personal, mediante la capacitación continua y la implementación de un plan de incentivos, para lograr tener personal de alto nivel y comprometidos con la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

**TEXTOS BASE:**

- ✚ SERNA GOMEZ Humberto: “Gerencia Estratégica” 3R Editores. Séptima edición.
- ✚ HILL, Charles Wz; GARETH, Jones; “Administración estratégica”. Un enfoque Integrado, Editorial Mc Graw Hill, Tercera Edición, Colombia, 1996.
- ✚ STANTON, William; ETZEL Michael, WALKER, Bruce; Fundamentos de Marketing, editorial Mc Graw Hill, 11ova Edición, México 2000.
- ✚ LAMBIN, Jean Jacques, Marketing Estratégico, Mc Graw, Madrid 1995.
- ✚ PORTER Michael, Estratégica Competitiva, Cecsca, México 1982.
- ✚ HARTILINE D. Michael, George Lucas, O. C. Ferrel; “Estrategia de Marketing”, Segunda Edición.
- ✚ DAVID Fred R, “La Gerencia Estratégica”, Primera Edición, Editorial Legis.
- ✚ SALAZAR, Francis, “Administración Estratégica” ,2002.
- ✚ KOONTS, Harold; Weirich, Heinz;; Administración una Perspectiva Global, Editorial Mc Graw Hill, 10a edición, México 1996.

TEXTOS DE APOYO:

- ✚ MENESES, Edilberto: Preparación y Evaluación de Proyectos”, IV Edición, Quality Print Cia. Ltda., Quito, 2004.
- ✚ DESS, G. Gregory / Lumpkin G.T. Dirección Estratégico . Mc Grahill / Interamericana de España S.A.U, España 2003.
- ✚ HITT A, Michael / DUANE, Ireland R. / HOSKISSION, E; Administración Estratégica, Thomson, México 2004.
- ✚ GOODDSTERIN Leonard, Planificación Estratégica Aplicada, McGrawHill, Bogota 2001.
- ✚ FRED R, Concepto de Administración estratégica, Editorial Pretince Hall, México 1997.



SITIOS WEB:

- ✚ www.eluniverso.com
- ✚ www.bce.fin.ec
- ✚ www.monografias.com
- ✚ www.elcomercio.com.ec
- ✚ www.gestiopolis.com
- ✚ www.inec.ec
- ✚ www.ccq.org.ec
- ✚ www.rrppnet.com
- ✚ www.wikipedia.org
- ✚ www.estadistico.com
- ✚ www.madrid.org/archivos/conceptos.htm
- ✚ www.sri.gov.ec