



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SEGURIDAD CON LA IMPLEMENTACIÓN DE SUPERVISIÓN CON
SISTEMA DE LECTOR DE CÓDIGOS QR EN EL SECTOR NORTE DE LA
CIUDAD DE QUITO

AUTOR

RENATO RICARDO OLEAS CAZORLA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SEGURIDAD CON LA IMPLEMENTACIÓN DE SUPERVISIÓN CON
SISTEMA DE LECTOR DE CÓDIGOS QR EN EL SECTOR NORTE DE LA
CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en Administración
de Empresas

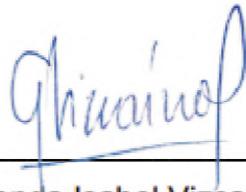
Profesor Guía
Glenda Isabel Vizcaíno

Autor
Renato Ricardo Oleas Cazorla

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo “Plan de negocios para la creación de una empresa de seguridad con la implementación de supervisión con sistema de lector de códigos QR en el sector norte de la ciudad de Quito” a través de reuniones periódicas con el estudiante Renato Ricardo Oleas Cazorla, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.



Glenda Isabel Vizcaíno

CI. 1711016038

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo “Plan de negocios para la creación de una empresa de seguridad con la implementación de supervisión con sistema de lector de códigos QR en el sector norte de la ciudad de Quito” de Renato Ricardo Oleas Cazorla, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.



Marcelo Fernando Terán Terán

CI. 1706593231

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que éste trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Renato Ricardo Oleas Cazorra

C.I. 1718303876

AGRADECIMIENTOS

Agradecido con la vida y la infinita sabiduría de mis principales mentores, mis padres. El amor, la responsabilidad y la transparencia han sido los principales pilares para la consecución hasta las metas actuales.

DEDICATORIA

Dedico cada triunfo a todas las personas que han podido influir en mí y sacar mi mejor versión. Mi familia y hermanos de otra madre, y mi principal apoyo espiritual, María Ximena.

RESUMEN

La necesidad y consecuente demanda de seguridad en todos los ámbitos de la sociedad en las grandes ciudades del país, tales como Quito, no ha dejado de ser notoria, aun cuando los eventos que han afectado directamente a la economía en general, se han hecho presentes; dicha necesidad de seguridad, es fundamental para una buena convivencia social.

Por su parte, el Estado no satisface eficientemente la necesidad de seguridad ciudadana, una creciente actividad delincriminal amenaza el normal desenvolvimiento de las actividades productivas y económicas en el país; sin embargo, la ciencia y tecnología han aportado de forma acelerada en la creación y producción de una gran variedad de dispositivos electrónicos que complementan a los sistemas de seguridad tradicional.

La industria de la seguridad privada se ve afectada por varios factores que inciden en su establecimiento y desarrollo. Las múltiples barreras de entrada que constituye una dura normativa vigente en el país, con muchos órganos de control que tornan dificultosa la gestión de permisos y certificados. Si bien es cierto, así como existe demanda en los servicios de seguridad privada, a su vez, también existe una gran cantidad de empresas que ofertan los mismos servicios.

Los puntos antes mencionados se ven reflejados en el análisis de clientes, en donde se refleja el interés por adquirir un servicio de estas características.

La necesidad de seguridad que tienen los residentes de edificios con más de 10 años de construcción en el sector norte de la ciudad de Quito, será cubierta a través de guardias físicos ayudados con tecnología de códigos QR.

Con la finalidad de alinear este plan de negocios a las necesidades de la sociedad, en lo que respecta a seguridad, se plantea una estrategia de marketing de diferenciación, en donde la tecnología de códigos QR es el factor diferenciador. La combinación de marketing propuesta, permite entregar un servicio de tales características que satisfagan al mercado objetivo y principalmente que este se fidelice.

La propuesta filosófica y estructural están realizadas de tal manera que, a través de los objetivos, se pueda llegar de manera satisfactoria desde la misión hasta

cumplir con la visión del proyecto. Esto se ve reflejado en los resultados financieros, en donde todos los procesos requeridos para alcanzar los objetivos propuestos, están cubiertos de manera que se obtenga utilidad a partir del tercer año de ejecución del negocio.

El cálculo del valor actual neto muestra resultados positivos muy cercanos a los de la industria, y la tasa interna de retorno es de 16%. Estos índices positivos son alentadores para la ejecución del presente proyecto, considerando los factores del entorno externo y del análisis de los clientes, se recomienda la ejecución del presente plan de negocios.

ABSTRACT

The need and consequent demand for security in all areas of society in the country's large cities, such as Quito, has not ceased to be notorious.

For its part, the state does not efficiently satisfy the need for citizen security; an increasing criminal activity threatens the normal development of productive and economic activities in the country; However, science and technology have contributed rapidly to the creation and production of a wide variety of electronic devices that complement traditional security systems.

We can write down the multiple entry barriers that constitute a hard regulation in force in the country, with many control bodies that make the management of permits and certificates difficult.

The aforementioned points are reflected in the customer analysis, which reflects the interest in acquiring a service of these characteristics.

The security need of residents of buildings with more than 10 years of construction in the northern sector of the city of Quito, will be covered through physical guards assisted with QR code technology.

In order to align the plan to the needs of society, a differentiation marketing strategy is proposed, with QR code technology being the differentiating factor. The proposed marketing combination allows us to deliver a service that satisfies the target market and that is loyalty.

The philosophical and structural proposal are aligned and through the objectives, it is possible to satisfactorily reach the mission and fulfill the vision. This is reflected in the financial results, where all the processes required to achieve the proposed objectives are covered to obtain profit from the third year of business execution.

The calculation of the net present value shows positive results very close to those of the industry, and the internal rate of return is 16%. These positive rates are

encouraging for the execution of this project, also considering the factors of the external environment and the analysis of the clients, the execution of this business plan is recommended.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivo general	1
1.1.2 Objetivos específicos de trabajo.....	2
2. ANÁLISIS ENTORNO:	2
2.1 Análisis del entorno externo	3
2.1.1 Entorno externo (PEST).....	3
2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)	7
2.2 Matriz factores externos, EFE.....	12
2.3 Conclusiones del análisis de entornos.....	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	14
3.1 Investigación cualitativa.....	16
Entrevistas a expertos	16
3.2 Investigación cuantitativa.....	20
3.3 Conclusiones del análisis del cliente.....	23
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	25
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	25
5. PLAN DE MARKETING	26
5.1 Estrategia general de marketing	27
5.1.1 Mercado objetivo	27
5.1.2 Propuesta de valor	28
5.2 Marketing mix	29
5.2.1 Servicio	29
5.2.2 Precio	31
5.2.3 Plaza	32
5.2.4 Promoción	32
5.2.5 Personas	34

5.2.6 Procesos	34
5.2.7 Posicionamiento	34
5.2.6 Presupuesto marketing mix.....	35
6. PROPUESTA FILOSÓFICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	35
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	35
6.1.1 Misión.....	35
6.1.2 Visión	36
6.1.3 Objetivos de la organización	36
6.2 Plan de Operaciones	38
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento empresarial.....	43
6.3.1 Estructura legal	43
6.3.2 Diseño organizacional	38
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	45
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	45
7.1.1 Proyección de ingresos	46
7.1.2 Proyección de costos	47
7.1.3 Proyección de gastos	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	49
7.2.1 Inversión inicial.....	49
7.2.2 Capital de trabajo	50
7.2.3 Estructura de capital.....	51
7.3 Proyección de estados financieros.	51
7.3.1 Estado de resultados.....	51
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	52
7.4 Proyección del flujo de caja del proyecto e inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	53
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento	54
7.4.3 Criterios de valoración.....	54
7.5 Índices financieros	55
CONCLUSIONES GENERALES	55
REFERENCIAS	58

ANEXOS	60
--------------	----

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Las empresas de seguridad privada cumplen un importante papel en la sociedad, ya que se constituyen en organizaciones de apoyo a la tarea que realizan las instituciones del Estado, para precautelar la paz ciudadana. En el contexto interno de una empresa de seguridad, la tarea de supervisión es un aspecto clave para la satisfacción del cliente y la verificación en el cumplimiento de las tareas de un guardia de seguridad.

En el cumplimiento de estas tareas de supervisión, se presenta un problema para las empresas de seguridad, debido a que existen fallas en las tareas del supervisor, lo cual acarrea un mal servicio al cliente, ya que no se encuentran monitoreando adecuadamente las funciones del guardia de seguridad.

En la actualidad las tareas de supervisión se llevan a cabo mediante hojas de ruta donde consta la firma del supervisor y guardia, lo cual es susceptible de engaños por parte de los participantes en este proceso; por esta razón se propone el presente plan de negocios, como un aspecto innovador en esta falencia en el proceso de supervisión, con el uso de herramientas tecnológicas como el sistema lector de códigos QR, que permite la observación en tiempo real de las actividades del supervisor, este aspecto genera un fuerte diferenciador con respecto a la competencia actual.

1.1.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios para el 2020 enfocado en la viabilidad comercial, operativa y financiera para la creación de una empresa de seguridad con la implementación de supervisión con sistema de lector de códigos QR en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos específicos de trabajo

- Identificar los factores del entorno externo y de la industria para la obtención de las oportunidades y amenazas.
- Describir las características del cliente mediante los resultados de investigación, a través de herramientas cualitativas y cuantitativas de investigación de mercados, para predecir el comportamiento de compra.
- Establecer una oportunidad de negocio y una propuesta de valor sobre la base de la información recabada en el análisis del entorno e investigación de mercado para aprovechar las oportunidades a través de la propuesta.
- Definir una estrategia y mezcla de marketing alineadas al análisis externo y del cliente; enfocadas en producto, precio, plaza y promoción.
- Construir una estructura organizacional, cadena de valor y mapa de procesos para que se ajusten al tamaño y ciclo del proyecto.
- Medir la viabilidad financiera a través de indicadores financieros que son obtenidos por proyecciones mensuales a cinco años, a través de estado de resultados, estado de situación financiera y estado de flujos de efectivo para verificar si el proyecto es financieramente factible.

2. ANÁLISIS ENTORNO:

El análisis de entornos se basa en la industria de servicios de guardias de seguridad como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla No 1. Clasificación de la industria según CIIU Nivel 6

Nivel	Código	Descripción
1. Sección	N	ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.
3. División	N80	ACTIVIDADES DE SEGURIDAD E INVESTIGACIÓN.
4. Grupo	N801	ACTIVIDADES DE SEGURIDAD PRIVADA.
5. Clase	N8010	ACTIVIDADES DE SEGURIDAD PRIVADA.
6. Subclase	N8010.0	ACTIVIDADES DE SEGURIDAD PRIVADA.
7. Actividad	N8010.03	SERVICIOS DE GUARDIAS DE SEGURIDAD.

Adaptado de: Superintendencia de Compañías

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (PEST)

Entorno político

Organismo de regulación

El organismo que regula la actividad de las empresas de seguridad privada en el Ecuador es el Ministerio de Gobierno, a través de la Dirección de Regulación y Control de Servicios de Seguridad Privada; esta instancia del sector público fue creada bajo el amparo de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003). La vigencia de esta regulación es una oportunidad para la implementación del proyecto, ya que debe cumplir con lo establecido por los organismos pertinentes para su operación.

Permisos para la constitución

Los permisos de operación para las empresas de seguridad privada en el Ecuador tendrán validez de un año y serán emitidos por el Ministerio de Gobierno, a través del sistema informático SICOSEP. La emisión del permiso por primera vez debe cumplir con los documentos descritos en el anexo 1.

Posterior a la verificación de cumplimiento de los documentos anteriores se programa la inspección técnica por parte del personal del Ministerio de Gobierno (Ministerio de Gobierno, 2018). La obtención del permiso a través de un sistema informático brinda una oportunidad para el proyecto por la facilidad que esto permite, y además de aquello; el sistema es de uso exclusivo para empresas de seguridad por lo que la tramitología es eficiente.

Capacitación del personal de seguridad privada

Según lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada los guardias de seguridad deben cumplir con un programa de capacitación bajo la supervisión del Ministerio de Gobierno y ejecutado por operadores privados que son autorizados por el organismo competente (Instituto Técnico Superior de Policía

Nacional, 2015). Este programa es obligatorio para los guardias privados y deben cumplir 120 horas. La vigencia de este programa de capacitación obligatorio para los efectivos de seguridad privada es una oportunidad para la ejecución del proyecto en el sector, porque permite la contratación de personal con conocimientos técnicos especializados.

Permiso de armas

La obtención del permiso para portar armas está regido bajo el “Reglamento a la ley sobre armas, municiones, explosivos y accesorios” el cual tiene como atribución a través de los centros y subcentros de control de armas en sus respectivas jurisdicciones territoriales “conferir permisos de portar armas a personas naturales y jurídicas” (Reglamento a la ley sobre armas, municiones, explosivos y accesorios, 2015) cuyos requisitos se incluyen en el anexo 2. Las armas de fuego son una herramienta necesaria para desarrollarse en el ámbito de la protección como lo menciona el programa de capacitación abalado por el Ministerio de Gobierno (Gobierno, 2012). Esto genera una oportunidad, pues el porte de armas de fuego está prohibido para personas particulares, y una empresa de seguridad puede acceder a este instrumento legalizado con su permiso, y además; un vigilante a través de su carné está autorizado para su porte.

Con la presentación de la información del entorno político se puede establecer que la actividad de las compañías de seguridad privada, es regulada por la autoridad del poder ejecutivo, fuerzas armadas y policía. Esto es una oportunidad porque minimiza la influencia de actividades de empresas que se encuentran en la informalidad.

Entorno económico

Producto interno bruto y ventas de la industria de la seguridad

El PIB de la industria de la seguridad ha tenido una mayor participación en el PIB nacional, según las cifras del Banco Central ha crecido de 0,07% a 0,20% entre en el año 2018 y 2019 (Banco Central del Ecuador, 2020).

Conforme la información del Banco Central, en el año 2019 el PIB de la actividad económica donde se ubica el proyecto tuvo un incremento de 3,1%, esta cifra muestra una recuperación en relación al año 2018 cuando la actividad económica tuvo un decrecimiento de 4,7% (Banco Central del Ecuador, 2020).

Por otra parte, la industria de servicios de seguridad ha tenido un importante crecimiento en ventas anuales, en el año 2012 sus ventas alcanzaron \$ 468 millones de dólares y en el año 2018 fueron \$ 631 millones (Servicio Rentas Internas, 2020), esto es una tasa de crecimiento promedio anual de 7,30%, lo cual muestra una importante actividad comercial en el sector donde se desempeñara el proyecto.

Estas cifras muestran que en el año 2019, la industria de seguridad tuvo un mejor desempeño que la economía nacional, lo cual muestra que no existe una relación directa a la industria en momentos de crisis económica; sumado a esto, las ventas en crecimiento reflejan una importante actividad comercial por lo que estos factores brindan una oportunidad para el proyecto.

Impacto de la pandemia Corona Virus COVID-19

La pandemia del COVID-19 es una enfermedad respiratoria altamente contagiosa la cual padecen cerca de siete millones de personas a nivel mundial y que ha cobrado la vida de más de 410.000 personas (OMS, 2020). Las perspectivas de la economía mundial descritas en un informe elaborado por el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2020) proyecta que para el 2020 “la economía mundial sufra una contracción de -3%, mucho peor que la registrada por la crisis financiera del 2008” y que por otra parte, bajo el escenario en donde las medidas de aislamiento disminuyan gradualmente, la proyección es que la economía mundial crezca 5,8% para el 2021. Desde el punto de vista económico, esta condición desfavorable presenta una amenaza para el proyecto, además, de que es un panorama de incertidumbre, por el momento solo se dispone de proyecciones.

Entorno social

Incidencia de la delincuencia

Según las estadísticas de inseguridad a nivel nacional, en el año 2019 se denunciaron 30.934 robos a personas, esto es un incremento del 13% en relación a las cifras del año 2018; los robos a domicilios en el año 2019 fueron 11.040 esto es un 3% superior al año 2017 y los robos a locales comerciales fueron 5.710 en el mismo período, esto es 0,7% superior al año 2018 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020). Las estadísticas muestran un incremento en los robos entre el año 2018 y 2019, esto representa una oportunidad para el proyecto.

Percepción de inseguridad

En la sociedad ecuatoriana la percepción de inseguridad tiene una fuerte incidencia en su comportamiento, el 53% de las personas en Pichincha considera que su barrio es inseguro y el 88% piensa que la ciudad donde vive es insegura. El 47% de las personas considera que la delincuencia ha aumentado en su barrio y el 30% de las personas fueron víctimas de un robo de hogar o vehículo y no realizaron la denuncia ante el sistema judicial (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017). Esta información muestra que la percepción respecto a la inseguridad es alta entre la sociedad, esto conduce a la contratación de seguridad privada por lo que es una oportunidad para el emprendimiento.

Entorno tecnológico

Sistema lector de códigos QR

Los códigos QR pueden ser generados de forma gratuita en la web, los cuales pueden ser procesados mediante la creación de una aplicación, diseñada para el uso que se requiera (Codigos-qr, 2020). En el caso de la seguridad, la aplicación de esta tecnología brinda ventajas ambientales porque se elimina el uso de papel para la realización de actividades de supervisión, y por otra parte, se asegura un servicio de calidad al tener información fiable. Así, gracias a la

esta tecnología el supervisor, además, de realizar actividades de control, puede dar respaldo adecuado a su personal para que brinde un servicio seguro.

Esta disponibilidad de tecnología aplicable al ámbito de la seguridad genera una oportunidad para el proyecto, al ser gratuita, verificable y de fácil acceso.

Central de monitoreo

La tecnología es un aliado en minimizar el impacto de la delincuencia en los hogares, este es el caso de las centrales de monitoreo que sirven para decodificar señales de alerta de manera remota. La comunicación de la central de monitoreo ha tenido una mejora importante debido a la incidencia de la comunicación inalámbrica a través de redes IP o señales tipo GSM-GPRS que utiliza una línea celular (USS Seguridad Integral, 2019). Estos avances tecnológicos utilizados por las herramientas de disuasión y minimización de la incidencia de la delincuencia son una oportunidad para el proyecto.

2.1.2 Análisis de la industria (PORTER)

Poder de negociación de los proveedores:

Acceso a proveedores

La prestación del servicio de seguridad privada se concentra en la fuerza laboral, con la contratación de personal especializado. Como equipamiento complementario se requiere servicios de comunicación, sistemas de tecnología, transmisión de datos y provisión de armas.

La información que muestra el número de proveedores en este aspecto en la ciudad de Quito por tipo de bien y/o servicio (Servicio Rentas Internas, 2020) se detalla en el anexo 3.

Los proveedores clave que se describen a continuación:

- **Uniformes:** (215 proveedores) Este sector está caracterizado por pequeños talleres de confección, según la información del Servicio de Rentas Internas, el 95% de los negocios son personas naturales que son

micro y pequeñas empresas y el 5% restante corresponde a empresas medianas y grandes. Entre este grupo de empresas destaca la AM Uniformes especializados en elaborar prendas para guardias de seguridad.

- **Comunicaciones:** (626 proveedores) En este grupo de proveedores existe una menor participación de negocios pequeños, el 45% corresponde a pequeñas empresas y el 55% son empresas medianas y grandes. Donde destacan: Omnitronec, Elecna y Comunidor.
- **Tecnología:** (1800 proveedores) Los negocios de este sector el 70% son pequeños negocios y el 30% corresponde a medianas y grandes empresas, enfocados en el perfil del negocio de seguridad se establece: Tecni-Solution, Zona Seguratech y Securitas Ecuador.

Para generar el código QR existen aplicaciones de fácil acceso a través del internet, como www.codigos-qr.com, www.es.qr-code-generator.com, estas aplicaciones permiten la generación gratuita de códigos QR.

En la ciudad de Quito existen cerca de 136 desarrolladores de software (Starofserviceec, 2020) en donde Touwolf Technologies, Codyware, y webcreek lideran el top 10 de los mejores desarrolladores en la ciudad, los cuales cuentan con 2 asociaciones o gremios AESOFT y CITEC.

- **Armas:** (5 proveedores) De acuerdo a la resolución 006 del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas ratifica que “se encuentra prohibida la emisión de autorizaciones para exportación o importación de armas y municiones a personas naturales y jurídicas”, dejando a las empresas de seguridad poco acceso a su principal herramienta de trabajo pudiendo proveerse únicamente por compra y venta directa de armas legales ya existentes en territorio ecuatoriano, considerando este factor como una amenaza.

El impacto de esta amenaza es baja, pues se tiene gran número de proveedores, en el caso de las armas de fuego se tiene limitado número de proveedores por lo que éste componente es el único que se oferta por precios altos.

Capacidad de integración hacia adelante

Las empresas que ofrecen el servicio de generación de códigos QR tienen alcance internacional y ofrecen dicha generación de forma gratuita con la intención de que promover y divulgar el uso de los mismos (QR CODES, 2009), al tener una aplicación en un sinnúmero de ámbitos o giro de negocio representa una oportunidad. A pesar de que los dispositivos electrónicos necesarios para la seguridad de un hogar pueden ser vendidos por una empresa de soluciones tecnológicas cualquiera, una empresa de seguridad especializada puede proveer un sistema de seguridad integral el cual está constituido por tecnologías CCTV, VEA, AC, QR, detección de incendios, sistemas de intrusión, software y guardianía física; éste conjunto de sistemas son los requeridos y característicos de la seguridad integral, por lo que difícilmente alguien ajeno al giro de negocio puede ofrecer soluciones integrales por lo que no es una amenaza (López, S/F).

Los principales proveedores requeridos para éste proyecto, son ajenos al giro de negocio propuesto, y son necesarios en conjunto para la ejecución del mismo; no es común que se integren hacia adelante porque no les interesa el giro de negocio, por lo que no tienen la capacidad de integrarse hacia adelante y el impacto de esta amenaza es bajo.

Poder de negociación de los clientes:

Disponibilidad de clientes

En el sector norte de la ciudad de Quito existen 187.480 edificaciones, el 84% de estas edificaciones corresponde a construcciones residenciales, el 9,4% a construcciones no residenciales empleadas como oficinas, instalaciones, galpones industriales o bodegas y el 6,6% son edificaciones mixtas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). Esta información se relaciona con la demanda potencial del servicio de guardianía privada, lo que indica que existe una alta disponibilidad de viviendas residenciales donde comercializar el servicio de seguridad privada, pero a su vez y considerándolo como factor determinante,

al haber elevada demanda, es un factor que conduce a que el cliente imponga los precios, por lo que es una amenaza alta.

Costo de cambio

En la ciudad de Quito existen 357 empresas ofertantes de servicios de seguridad privada (Servicio Rentas Internas, 2020). Brindan servicio para hogares, edificios, conjuntos residenciales, empresas, instituciones financieras y otro tipo de negocios; existe alta oferta de empresas de seguridad, esto genera a los clientes un bajo o nulo costo para cambiar de empresa cuando lo requieran por lo que es una amenaza alta.

Servicios sustitutos:

Disponibilidad de sustitutos: La seguridad electrónica es uno de los componentes de la seguridad integral, las funciones de un guardia físico de seguridad pueden ser reemplazadas mediante el uso de tecnología, como es el caso de controles de acceso, alarmas, cámaras de seguridad y sensores de todo tipo. A pesar de ser un complemento, al tratarse de un servicio que suple la función de un guardia físico, existen usuarios que prefieren este servicio, al tener fácil, inmediata y barata aplicabilidad a soluciones de problemas de seguridad (López, S/F). Éste factor significa una amenaza alta.

Costo de cambio sustituto

El servicio de seguridad integral es costoso, pues un puesto de 24 horas al día requiere de 2 vigilantes de seguridad, éstos brindan protección de manera ininterrumpida incluso fines de semana y feriados, dando un estricto cumplimiento a los artículos 47 y 55 del código de trabajo (Código de Trabajo) representa el componente más costoso en el precio final del servicio. Por otra parte, la seguridad electrónica requiere de menos componentes que encarecen el servicio, por lo que el costo de cambio al sustituto es bajo, esto es un factor que amenaza altamente al proyecto.

Entrada de nuevos competidores:

Barreras de entrada legales

En este apartado, se enlistan los permisos de estricto cumplimiento que una empresa debe tener, el listado de requisitos de cada proceso se incluye en el anexo 1. Debido a la estructura política del Ecuador, al depender de varias instituciones gubernamentales que emiten los distintos tipos de permisos para cada área de funcionamiento, puede que la obtención de ellos sea burocráticamente extensos y que requieran de influencias para agilizar los procesos.

Para cumplir estrictamente con los requerimientos de constitución por primera vez, una compañía de seguridad y vigilancia debe ser suscrita bajo la razón social de compañía limitada y para esto requiere de un aporte de capital social muy elevado.

Estos factores generan una amenaza para el proyecto.

Rivalidad de la industria:

En la industria de la seguridad existe un alto número de participantes, de acuerdo a información del SRI (2019) son cerca de 763 empresas existentes. Los competidores más fuertes son empresas extranjeras que acaparan el mercado que requiere mayor profesionalismo como es el bancario y traslado de valores. Las tres empresas mejor posicionadas de acuerdo a Ekos negocios (Ekos, 2020) son: G4S, Armiled Cia. Ltda., Senapro Cia. Ltda., con participaciones del 4,4%, 2,7%, 2,6% de participación del mercado respectivamente. Existe una alta demanda hacia servicios de seguridad, lo cual ha permitido el crecimiento de esta industria; uno de los indicadores que sustentan esta afirmación es el catálogo electrónico de contratación pública COSP en donde se refleja la alta demanda hacia servicios de seguridad, es común encontrar procesos de licitación que brindan oportunidad a las diferentes empresas, en donde el factor de experiencia no es tomado en cuenta, por lo que cualquier empresa legalmente constituida puede ser parte. (SERCOP, S/N). Estos factores representan una

amenaza alta para el proyecto, debido a que empresas nuevas como las de trayectoria compiten en un mercado con alta oferta y con la presencia de empresas de alta trayectoria.

2.2 Matriz factores externos, EFE

Tabla No 2. Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Peso	Valor	Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Organismos públicos que regulan la actividad de seguridad privada	7%	2	0,14
2	Crecimiento de las ventas industria	8%	4	0,32
3	Alta incidencia de delincuencia	8%	3	0,24
4	Disponibilidad de tecnología QR	10%	4	0,4
5	Percepción de inseguridad alta	8%	3	0,24
6	Facilidad de acceso a proveedores	6%	4	0,24
7	Disponibilidad de clientes	6%	3	0,18
SUBTOTAL OPORTUNIDADES		53,00%		1,76
AMENAZAS				
8	Prohibición de importación de armas letales	7%	4	0,28
9	Impacto COVID-19	8%	4	0,32
10	Costo de cambio de clientes	9%	2	0,18
11	Disponibilidad de sustitutos	9%	2	0,18
12	Barreras de entrada legales	6%	2	0,12
13	Rivalidad de la industria	8%	3	0,24
SUBTOTAL AMENAZAS		47,00%		1,32
VALORACIÓN TOTAL		100%		3,08

2.3 Conclusiones del análisis de entornos

La normativa legal en el Ecuador para el establecimiento de empresas de seguridad abarca áreas de especialización propias del giro de negocio, esto genera una ventaja para un plan de negocios que necesita bases fuertes desde los pilares más importantes como la constitución de la empresa hasta los lineamientos requeridos de especialización y profesionalismo necesarios.

El entorno económico brinda un horizonte de crecimiento, a pesar de que no es una industria que acapare gran parte del PIB industrial ecuatoriano, es una industria que se encuentra presente en la mayoría de industrias, esto refleja la necesidad de seguridad especializada. A pesar de que el Producto Interno Bruto industrial presenta decrecimientos, las ventas de la seguridad se afectan

ligeramente, demostrando que es una industria a cíclica, es decir, que los cambios económicos negativos no impactan negativamente.

La situación social demográfica del país se presta para aprovechar oportunidades como son la delincuencia en crecimiento y el sentimiento de inseguridad de las personas, de esta forma a parte de generar ventajas para desarrollarse en el mercado, se puede marcar un punto de apoyo para alcanzar un bienestar colectivo. Es por esto de que a pesar de que la inseguridad es un problema social, un proyecto de las características propuestas puede aprovechar esta oportunidad.

La disponibilidad de la tecnología requerida, como es la generación de códigos QR y software, hace que el uso de la misma impulse a un servicio ya existente a mejorarlo y hacerlo más apetecible para sus potenciales clientes, de esta forma también minimiza el impacto ambiental y genera un servicio de mejor calidad en general. La tecnología disponible y aplicable a la seguridad, es un factor que se puede aprovechar en este proyecto, a través de ella los supervisores dejan el control a la tecnología y pueden concentrarse en mejorar el servicio motivando y observando a su personal.

El impacto del covid-19 ha afectado a la mayoría de industrias a nivel mundial, y con mayor intensidad a países subdesarrollados como el Ecuador. Se tiene proyecciones globales desalentadoras, sin embargo; los consumidores han destinado sus ingresos a los rubros más importantes como son: alimentación, vivienda y seguridad. Es por esto que la industria está en buena capacidad para responder a esta amenaza y poderla aprovechar como una oportunidad.

El poder de negociación de los proveedores es calificado como una amenaza baja, por una parte existe alto número de proveedores, esto lleva a que las empresas de seguridad cambien de proveedor de manera fácil y puedan tener elección tanto de precio, como de calidad. Los proveedores más importantes que son los de armas de fuego, son pocos por la prohibición de importación de este elemento, sin embargo; la industria responde bien a esta amenaza porque en gran parte se abastece de armas no letales las cuales cumplen con la misma función. Por otra parte, el comportamiento de los mismos ha manifestado el poco

interés para integrarse hacia adelante, por lo que se ratifica la amenaza baja de este factor.

A pesar de que existe una normativa legal vigente, la misma genera una barrera de entrada alta para emprendimientos como el caso de este proyecto, el país está atravesando por una crisis de corrupción sin precedentes, las instituciones gubernamentales están siendo poco controladas y la obtención de permisos por primera vez podrían convertirse en un trabajo de alta dificultad. Es por esto que la industria no puede responder de manera eficiente a esta amenaza.

Los factores de disponibilidad y costo de cambio de clientes que componen el poder de negociación de los clientes, muestran una amenaza alta para el presente proyecto. Existe una alta demanda hacia el servicio por el alto número de clientes concentrados en el sector, por lo que ellos imponen los precios; esto contrastado a que existe un alto número de empresas ofertantes con similares características de servicio que compite por precios, genera un costo de cambio bajo o nulo.

Al hablar de servicios sustitutos, se concluye que es una amenaza alta. La modernidad ha traído nuevas tecnologías como es el caso de la seguridad electrónica, son productos que tienen un costo bajo de mantenimiento y su implementación es de menor valor al de tener un guardia físico; esto lleva a que el costo de cambio al sustituto sea bajo, el reemplazo de la mano de obra con tecnología es el factor determinante en el precio final de adquirir servicios de seguridad.

El resultado final de la matriz EFE se encuentra por encima del promedio (2,5); este factor indica que el proyecto está en la capacidad de aprovechar las oportunidades externas y las amenazas puede evitarlas.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Problema de investigación

¿La prestación del servicio de seguridad privada mediante lector de códigos es una idea de negocio atractiva para el mercado de la ciudad de Quito?

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el segmento del mercado que tiene mayor preferencia por contratar un servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR?
- ¿Cuál es el factor de mayor importancia para decidir la contratación de un servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR?
- ¿Cuál es el canal de distribución adecuado para conocer el servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR?
- ¿Cuáles son los medios de comunicación de mayor uso para recibir información respecto a sistemas de seguridad con supervisión con códigos QR?
- ¿Cuál es el rango de precio adecuado para el servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR?

Planteamiento de hipótesis

- El 80% del segmento de mercado tiene mayor preferencia por contratar un servicio de seguridad privada son las personas que residen en edificios.
- El factor de mayor importancia para decidir la contratación de un servicio de seguridad privada es la confianza en el guardia y en la empresa prestadora del servicio para el 60% de las personas.
- El canal de distribución adecuado para conocer el servicio de seguridad privada debe enfocarse un 70% en la asesoría especializada.
- El medio de comunicación de mayor uso para recibir información respecto a sistemas de seguridad en 90% son las redes sociales.
- El rango de precio adecuado para el servicio de seguridad privada se encuentra en un rango entre USD\$1.700 y USD\$2.000.

Objetivos general de investigación

Para el 2020 identificar al 1,2% del mercado objetivo a través de herramientas cualitativas y cuantitativas de investigación de mercados.

Objetivos específicos de investigación

- Definir el segmento del mercado para identificar la preferencia por contratar un servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR.
- Investigar el factor de mayor importancia para decidir la contratación de un servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR.
- Determinar el canal de distribución adecuado para conocer el servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR.
- Conocer los medios de comunicación de mayor uso para recibir información respecto a sistemas de seguridad con supervisión con códigos QR.
- Identificar el rango de precio adecuado para ofertar el servicio de seguridad privada con supervisión con códigos QR.

3.1 Investigación cualitativa

Entrevistas a expertos

Guión detallado en el anexo 4.

Los precios y las ventas en el ámbito de la seguridad.

Existe un elemento común en este tema, y es que tanto los precios como las ventas en este sector han tenido un crecimiento. Es un mercado cambiante en el cual las empresas rotan constantemente por lo que han encontrado nichos de mercado para cada una. Es decir, es un mercado con bastante oferta pero con bastante demanda también, por lo que las empresas por lo menos en los últimos cinco años han incrementado su facturación, ésto no es sinónimo de que hayan tenido un crecimiento abrupto, pero si al menos el necesario para mantenerse y

tener un crecimiento sostenido. Por otra parte, los precios al momento de ofrecer sus servicios no han presentado crecimiento significativo y es uno de los factores que no refleja un crecimiento acelerado en sus facturaciones.

Riesgos para emprender en la seguridad.

Los expertos en el tema hablan de que son varios los riesgos, sin calificar al sector como imposible. Uno de ellos es la facilidad que existe para la creación de compañías de seguridad, el marco legal vigente no tiene mayor complicación y es por esto que reuniendo los requisitos mínimos se crean empresas, esto significa una amenaza moderada para las empresas debido a que en su mayoría son empresas utilizadas por funcionarios allegados al estado para mediante sistemas corruptos recibir regalías por contrataciones públicas, de esta manera si se tratara de enfocarse en el sector privado, es un factor que poco afectaría. Sin embargo, hay factores como la obtención de armas que podría con ello impedir para una empresa emprendedora, pues han mencionado que la importación y fabricación nacional de armas está prohibido por ley y que prácticamente la única forma de obtener armas letales es a través de personas naturales o jurídicas que tengan a la venta este tipo de herramientas pero los costos son elevados, la única forma de sustentar este problema es con la adquisición de armas no letales que se ofertan bajo el manto de la ley pero eso dependerá de los requerimientos de cada cliente.

Necesidades de seguridad de la población.

Los años de experiencia han forjado cierta sensibilidad para percibir las necesidades de la población, mencionan que una gran porción de la población no cuenta con ningún tipo de mecanismo de seguridad posiblemente por los costos que implica. Varias son las necesidades, pero coinciden en que la seguridad electrónica es la opción más barata pero no la mejor, un guardia de seguridad físico siempre trae más confianza y suple con la importante necesidad de que la gente se sienta segura en sus hogares. Coinciden en la idea de que la propuesta de agrupar ciertos clientes con viviendas en común para que pueda dividir gastos y accedan al servicio.

Canales de distribución adecuados.

Al ser un servicio diferente a los acostumbrados, hablar de canales de distribución genera cierta confusión pues no cuentan con un producto o servicio de consumo masivo. Lo que mencionan en este punto es que al momento de entender los requerimientos de un cliente envían a un técnico especializado a realizar un estudio de seguridad, posteriormente envían informe de seguridad y si el cliente opta por contratarlos, envían un técnico especializado a realizar la instalación de un punto de guardia acompañado de los dispositivos que se requieran, esto genera la idea de que ellos cuentan con un canal directo de distribución, pues no utilizan ningún intermediario.

Formas de promoción efectiva en el ámbito de la seguridad

La promoción más efectiva en seguridad son los propios guardias, pues son las personas que están en primera línea interactuando con el cliente y si el lleva una buena impresión de la empresa, no dudará en acercarse a preguntar por información y datos de contacto. Por otra parte, mencionan que la tecnología en promoción está siendo poco explotada en este ámbito, pues es poco común que las empresas destinen parte de su presupuesto a publicidad, aun contando con formas económicas como son las redes sociales para darse a conocer, es un factor que esta por cambiar la forma de publicitarse y darse a conocer.

Inicio de operaciones de empresas de seguridad.

Una empresa de seguridad incursiona en el giro de negocio por experiencia previa de su fundador, mencionan que es un giro de negocio que requiere alto conocimiento. Es por eso que una de las principales razones que ellos decidieron empezar, es debido a que al ser parte del giro de negocio, les es posible tener un mercado meta seguro por el cual puedan cubrir sus costos y en corto tiempo llegar a tener utilidad, pues existen costos que no necesitan incrementarse para aumentar la capacidad y de esta manera pueden ir incrementando ventas sin la incursión de incremento en costos. En lo que al crecimiento de ventas se refiere,

indican que es un factor cambiante, pero a pesar de ello, comentan que en promedio cada 4 meses es posible conseguir nuevos contratos.

Comportamiento del negocio de la seguridad en tiempos de crisis

La industria de la seguridad no se ha visto impactada por los diferentes acontecimientos sean de carácter social o económico. Eventos de los últimos cinco años que han conmocionado al país como el 30 de septiembre, el paro nacional de octubre del 2019 y el último evento global el Covid 19, han impactado de manera positiva en esta industria, pues, los expertos mencionan que sus ventas se han mantenido y aumentado, cuando la seguridad pública ha sido insuficiente la custodia de predios públicos y privados han sido resguardados bajo la seguridad privada, esta experiencia deja la evidencia de que cuando existe caos de cualquier tipo los usuarios de seguridad tienden a reforzar las medidas.

Grupo Focal

El Guión aplicado para la ejecución del grupo focal se adjunta en el anexo 5

Factores decisivos para la elección de una empresa.

Las respuestas de los encuestados tienden a expresar que ellos escogen a una empresa de seguridad especializada porque cuentan con personal capacitado que generen empatía y confianza hacia la persona, los cuales cuentan con seguros para cumplir su trabajo y además una empresa con experiencia que los respalda. Otro de los factores es el buen desempeño de un guardia de seguridad en su puesto de trabajo, lo que evidencia que no les interesa una empresa de renombre, el principal factor que ellos esperan es tener una persona que cumpla bien con su función. Además de aquello, mencionan que personas ajenas a actividades de seguridad son las que menos esperan tener cumpliendo dichas funciones, incluso consideran al servicio de seguridad pública como deficiente y esperan que sus necesidades específicas de salvaguardar la seguridad de sus familias dentro de sus hogares sean guardadas bajo la tutela de una empresa de seguridad mediante un guardia plenamente capacitado.

Permanencia de servicios de seguridad.

Al proponer en una época específica para contar con vigilancia privada, las personas mencionan que si bien es cierto existen épocas de mayor vulnerabilidad como feriados o tiempos en los que no permanecen en sus hogares, ellos esperan estar cubiertos los 365 días del año, pues la delincuencia no descansa. Por otra parte, si esperan que sus pertenencias estén mejor resguardadas en los periodos que no se encuentran en casa por lo que es donde realizan acciones para reforzar su seguridad.

Seguridad gasto o inversión.

Sea seguridad física o seguridad electrónica las personas cuentan con protección en sus hogares, de preferencia desean contar con un guardia físico, pues aquello genera mayor tranquilidad y una sensación de seguridad. A pesar de aquello, es común que no sepan el costo de tener un guardia físico las 24h del día, pues éste es un gasto que se comparte con los vecinos que habitan, sea en un edificio o conjunto. En el caso de una casa particular, por la conveniencia económica solo cuentan con medidas electrónicas, pero desearían poder costear un guardia físico. En este caso es un beneficio poder compartir los gastos, y las personas están dispuestas a destinar una parte de sus ingresos mensuales en seguridad, pues consideran una inversión a la hora de proteger a los suyos.

Medios de comunicación en seguridad.

El medio más común que las personas reciben publicidad de servicios de seguridad es por recomendaciones, las empresas de seguridad concentran sus esfuerzos en su carta de presentación que vienen a ser las personas inmersas en las actividades como guardias y supervisores quienes son los que están en contacto directo con el cliente. Pero por otra parte, gran porción de ellos mencionan haber visualizado campañas de este giro de negocio en redes sociales y además es donde más esperan enterarse de sus productos y servicios de interés porque es donde más tiempo pasan.

3.2 Investigación cuantitativa

Análisis cuantitativo

Se realizó encuestas a 53 personas. El guión utilizado se adjunta en el anexo 6.

Características de los encuestados

El 71% de los encuestados tiene un rango de edad entre 18 y 31 años y el 29% son mayores a 31 años, el 60% corresponde a mujeres y el 40% a hombres. El 38% tiene un ingreso mensual entre USD\$801 y USD\$1.600, el 28% tiene ingresos entre USD\$401 y USD\$800 y el 32% tiene ingresos mayores a USD\$1.601.

Información sobre residencia

El 48% de los encuestados vive en edificios, el 32% en casas unifamiliares y el 20% en conjuntos residenciales. El 79% vive en el sector norte, 15% en el sector del Valle de Tumbaco y Cumbayá, el 4% en el Valle de Sangolquí y 1% en el sector del centro de la ciudad. El 54% de las viviendas tiene más de 10 años, 35% entre 5 y 10 años y 11% es menor a 5 años.

En el caso de las personas que residen en edificios o conjuntos residenciales el 44% indica que son entre 6 y 10 viviendas, el 33% es mayor a 10 viviendas y 23% corresponde entre 1 y 5 viviendas.

El 44% de los encuestados indica que en su lugar de residencia si tiene contratado un servicio de seguridad y el 77% dispone de un sistema de alarma o vigilancia electrónica.

Percepción de inseguridad

El 67% de los encuestados indica que el nivel de inseguridad es alto, 26% indica que existe un nivel medio y el 7% menciona como bajo el nivel de inseguridad. El 65% ha sido víctima de algún tipo de robo en su domicilio.

Atributos del servicio de seguridad privada

El 55% indica que es muy importante que una empresa de seguridad cuente con adecuado sistema de supervisión para sus guardias, el 35% indica que el factor más importante para contratar un servicio de seguridad es el mecanismo de

supervisión, 29% indica el precio y 25% la experiencia de la empresa prestadora del servicio.

Comportamiento del consumidor

El 100% de los encuestados indica que es factible que se contrate el servicio de seguridad privada en forma conjunta con sus vecinos, el 58% de los encuestados están interesados en contratar una empresa de seguridad privada con sistema de supervisión electrónico.

Los consumidores esperan que el servicio de guardianía este basado en la confianza en el guardia en el 34%, confianza en la empresa en el 21% y mecanismo de supervisión en el 13%. El 22% de los encuestados escoge todas las opciones.

El factor que incide en el abandono del servicio es la desconfianza con el guardia en el 21%, desconfianza con la empresa en el 40% y errores en el mecanismo de supervisión en el 8%. El 31% de los encuestados escoge todas las opciones.

El 63% de los encuestados indican que la contratación es frecuente y 33% menciona que la contratación sería eventual.

Comunicación e información

El 52% de los encuestados indica que reciben información sobre servicios de seguridad por medio de recomendaciones, el 46% indica por internet y el 2% mediante visita de asesores especializados. El 65% de los encuestados utiliza las redes sociales para buscar información sobre seguridad y el 13% busca la asesoría de una persona especializada.

El medio de comunicación de mayor uso por los encuestados son las redes sociales con el 94% de las respuestas y el 6% utiliza el correo electrónico.

Precio

La información del análisis Van Westendorp muestra la siguiente información:

El análisis mostrado en gráfico se presenta en el anexo 7

El rango de precios sugerido por los clientes para el servicio de seguridad privada se encuentra entre \$ 1.700 y \$ 2.000 mensuales.

Tablas de contingencia

Edad – percepción de inseguridad

El cruce de variables entre percepción de inseguridad y edad del encuestado se muestra en el anexo 8

Los mayores de 32 años tienen un 100% de respuestas respecto al nivel de inseguridad alto en la ciudad de Quito, las personas menores de 32 años tienen menor percepción de inseguridad.

Tipo de vivienda – interés en la contratación del servicio

El cruce de variables entre el tipo de vivienda y el interés en la contratación del servicio de seguridad privada en el anexo 9.

Existe mayor interés en la contratación del servicio de seguridad privada se concentra en las personas que residen en edificios, el 100% de los residentes en este tipo de vivienda opinan que contrataría el servicio.

Análisis de correlación

El análisis de correlación de la encuesta se presenta en el anexo 10.

3.3 Conclusiones del análisis del cliente

- Las personas que residen en departamentos de más de 10 años de construcción, ubicados en el sector norte de la ciudad de Quito, mayores a 32 años, con ingresos mensuales de más de USD\$1.600 dólares, el 66% de ellos no cuenta con un guardia físico perteneciente a una empresa de seguridad, el 100% de ellos considera que es factible compartir este gasto con sus vecinos y además contratarían el servicio de forma permanente.

- Las personas esperan contar con un guardia capacitado y además una empresa profesional que lo respalde, es así que el 61% de los encuestados abandonarían el servicio por las causas mencionadas, es por eso que el Ministerio de Gobierno impone lineamientos para el profesionalismo de guardias y empresas. (Ministerio de Gobierno, 2012)
- Los consumidores de servicios de seguridad contratan 365 días del año servicios de seguridad, pero refuerzan su servicio en las épocas de feriados que no se encuentran en sus hogares, es por eso que el 63% de encuestados indican que contratan el servicio de manera frecuente, se intensificara la publicidad en Enero, Agosto y Diciembre.
- Las personas pasan gran parte de su tiempo en redes sociales, además es el medio en donde más reciben anuncios. Eso explica que el 65% de encuestados utilice las redes sociales para buscar información sobre servicios de seguridad, es así que el 97% de ecuatorianos utiliza redes sociales desde su teléfono inteligente por lo que la publicidad estará enfocada a medios electrónicos. (Reportal, 2020)
- Las personas están dispuestas a destinar parte de su salario a servicios de seguridad, ellos pagan esos valores porque dividen los gastos con sus vecinos comunes, es así que el rango de precios sugerido se encuentra entre \$ 1.700 y \$ 2.000 mensuales.
- Las empresas de seguridad envían supervisores especializados a los hogares a realizar actividades de control de seguridad, utilizando un canal de distribución directo, es así que el 55% de personas indican que es muy importante que una empresa de seguridad cuente con un adecuado sistema de supervisión de guardias.
- Los residentes del sector norte de Quito sienten que su zona es insegura, es por eso que el 100% de habitantes de edificios contratarían un servicio de estas características, esto se debe a que el 88% de personas que viven en Quito piensan que su ciudad es insegura (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017).

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

La normativa legal en el Ecuador para el establecimiento de empresas de seguridad abarca áreas de especialización propias del giro de negocio, esto genera una ventaja para un plan de negocios que necesita bases fuertes desde los pilares más importantes como la constitución de la empresa hasta los lineamientos requeridos de especialización y profesionalismo necesarios.

El entorno económico brinda un horizonte de crecimiento, a pesar de que no es una industria que acapare gran parte del PIB industrial ecuatoriano, se encuentra presente en la mayoría de industrias, esto refleja la necesidad de seguridad especializada.

El consumo de los hogares es un factor beneficioso para el proyecto pues las encuestas muestran que las personas están dispuestas a destinar parte de sus ingresos mensuales en seguridad, es un componente importante cuando la seguridad de sus seres queridos se trata.

La delincuencia en crecimiento y el sentimiento de inseguridad de las personas, es un punto débil del país, factores como la situación económica, países vecinos, la falta de empleo, entre otros, inciden directamente en el alto índice delictivo, es por esto, que la mayoría de los encuestados mencionan que se sienten inseguros en su sector y por ende en sus hogares, además, la mayoría han sufrido directamente ataques delictivos, robos.

Las familias se sienten mejor protegidas con un guardia físico, una persona capacitada que con su presencia mitigue este miedo a la delincuencia. Es por esto que existe una necesidad latente de seguridad, una empresa de seguridad con un sistema eficiente de operación y supervisión, logra suplir el sentimiento de seguridad de los ciudadanos.

Existe disponibilidad de sistemas electrónicos de seguridad que apoyan la labor, la supervisión de elementos de seguridad a través de sistema de códigos QR es un complemento que ayuda a ofrecer servicios de seguridad integral, los cuales son un conjunto de factores para el éxito del combate contra la delincuencia.

Los ciudadanos tienen experiencia previa y cuentan con sistemas de seguridad y además, les resulta atractivo la aplicación de éste nuevo método, pues en varias ocasiones han sufrido ataques delictivos porque han encontrado a su guardia de seguridad dormido y hasta la falta del mismo en su puesto de trabajo, es decir, están de acuerdo con la aplicación de métodos que reduzcan estos márgenes de error que se logra con un correcto control, pues en la seguridad el error puede significar un atraco. Gracias a la aplicabilidad de un sistema QR en seguridad se ofrece un servicio que se ajusta a las necesidades del cliente.

La oferta de la seguridad se encuentra saturada por un número alto de empresas que ofrecen servicios similares, pero nulas o pocas con el sistema de seguridad integral que se propone en este plan de negocios. En este aspecto, el 57% cuenta con servicios únicamente de seguridad electrónica, el 31% cuenta con guardias físicos, y el 22% no cuenta con ningún tipo de seguridad privada.

Las construcciones de edificios con más de 10 años de construcción en un 58% de los casos no cuentan con sistemas de seguridad. Estos datos brindan el norte a seguir.

La oportunidad de enfocarse en el sector norte de la ciudad de Quito a departamentos con más de 10 años de construcción brinda un nicho de mercado para empresas que aspiran tener una cuota del mercado existente.

5. PLAN DE MARKETING

El proyecto se va a posicionar en el mercado a través de una estrategia de diferenciación, enfocado a las personas que residen en edificios de departamentos del sector norte de la ciudad de Quito con más de 10 años de construcción, SCAMVIGIA busca ofrecer una solución a la inseguridad latente, a través de guardias armados y supervisados mediante tecnología de códigos QR,

que garantiza vigilancia permanente los 365 días del año, sentimiento de seguridad dentro de sus hogares y confianza plena en la organización.

5.1 Estrategia general de marketing

Diferenciación

Esta estrategia permite ofertar un servicio similar al de la competencia pero con una característica que lo hace único y decisivo para su compra (Deusto, 2014). La minimización de errores, el control permanente, el registro real no tergiversado de información, genera confianza hacia el servicio, el cual es uno de los atributos más importantes para los clientes potenciales y se convierte en el factor agregado que el proyecto plantea como diferenciador, y es a través de tecnología de códigos QR.

5.1.1 Mercado objetivo

Para determinar el mercado objetivo de la empresa, se utiliza las siguientes variables de segmentación:

Tabla No 3. Segmentación de mercado

Segmentación	Descripción	Población
Geográfica	Número de construcciones en la ciudad de Quito	187.480
	Número de construcciones dedicadas a residencias (84% - INEC)	157.483
Demográfica	Número de construcciones residenciales en la zona norte de Quito (40% - INEC)	62.993
Socioeconómica	Construcciones residenciales según estrato socioeconómico A, B y C+ (35% - INEC)	22.047
Conductual	Residencias dispuestas a contratar el servicio (58% - ENCUESTA)	12.787
	Edificios con más de 10 años de construcción (52% - ENCUESTA)	6.649
	Residentes que no cuentan con servicios de Seguridad Privada (34% - ENCUESTA)	2.260

Adaptado de: INEC, 2010

Los usos de las variables de segmentación del mercado objetivo determinan que el tamaño del mercado potencial es de 2.260 residencias en la zona norte de

Quito que están dispuestas a contratar el servicio, es importante mencionar que en este número de clientes potenciales constan residencias que cuentan y no servicio de guardianía privada.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de la empresa se describe en el siguiente Modelo Canvas:

Tabla No 4. Modelo Canvas

<p><u>Asociados claves</u></p> <p>Proveedores dispositivos de seguridad electrónica</p> <p>Organismos de control y supervisión</p> <p>Empresas de capacitación de guardias privados</p> <p>Administradores de edificios y condominios</p>	<p><u>Actividades claves</u></p> <p>Guardias y supervisores de seguridad</p> <p>Proceso de supervisión con herramientas tecnológicas</p>	<p><u>PROPUESTA DE VALOR</u></p> <p>Ofrecer confianza entre el usuario y el prestador, mitigar el sentimiento de inseguridad en los hogares, ofreciendo servicio ininterrumpido los 365 días del año; a través del uso de herramientas tecnológicas de códigos QR.</p>	<p><u>Relación clientes</u></p> <p>Servicio posventa</p> <p>Supervisores de seguridad</p> <p>Página web y redes sociales</p>	<p><u>Segmento de clientes</u></p> <p>2.260 residencias ubicadas en la zona norte de Quito</p>
	<p><u>Recursos claves</u></p> <p>Personal de seguridad</p> <p>Asesores comerciales</p> <p>Herramientas tecnológicas lectura código QR</p> <p>Prestadores de comunicación</p> <p>Proveedores armas, uniformes e implementos</p>		<p><u>Canales</u></p> <p>Directo a través de la fuerza de ventas de la empresa</p>	
<p><u>Estructura de costos</u></p> <p>Gasto de nómina de personal</p> <p>Gastos operativos y administración</p>			<p><u>Fuentes de ingreso</u></p> <p>Pagos al contado</p> <p>Cuentas por cobrar</p> <p>Crédito bancario para sustentar inversión inicial</p>	

5.2 Marketing mix

5.2.1 Servicio

Atributos del servicio

El servicio de seguridad privada está concentrado en una estrategia de ofrecer extensiones de servicio, esto se logra a través de la implementación de un sistema de supervisión apoyado y controlado a través de un sistema de códigos QR; mediante el cual, el cliente puede incrementar su confianza en el servicio al tener información de primera mano de como su guardia está operando. Para la descripción del servicio se fundamenta en dos aspectos importantes, la prestación de seguridad a través de guardias armados y capacitados, en conjunto con el sistema de supervisión con tecnología QR.

- **Servicio de guardianía**

Para ofrecer un servicio continuo de 24 horas los 7 días de la semana, se requiere de 2 guardias capacitados los cuales cumplen turnos de 12 horas diarias; cubriendo horarios diurnos, nocturnos, en fines de semana y feriados. En cuanto a supervisión respecta, por cada 15 puntos de guardia se requerirá de un supervisor zonal el cual se encargue del respectivo control apoyado con tecnología de códigos QR. Entre las funciones de un guardia de seguridad están: resguardo de puerta principal y accesos a edificios, vigía permanente del entorno del punto de guardia, registro de novedades en bitácora, apertura de puertas automáticas y/o manuales, monitoreo de sistema de vigilancia electrónica, reporte regular a la base vía radio o teléfono celular, actividades de ayuda a residentes del punto de guardia. La central de operaciones ubicada en la matriz de la empresa se encargará del registro y control de todas las novedades y del cumplimiento que guardias y supervisores realizan diariamente.

- **Código QR**

El código QR es un sistema de barras bidimensionales que se agrupan dentro de un cuadrado, este sistema permite la transmisión de información en tiempo real y almacena gran cantidad de datos, como posicionamiento GPS, hora, estado del tiempo e información alfanumérica. Los códigos QR son de fácil generación a través de aplicaciones y páginas web, para su lectura se emplea un teléfono celular inteligente provisto de una aplicación móvil. De esta manera, el supervisor zonal al realizar el control a un punto de guardia, registra su visita a través de una aplicación lectora de códigos QR en un teléfono celular inteligente, se especifica fecha y hora, listado de cumplimiento por parte del guardia de seguridad en donde consta: presencia física del guardia con fotografía, correcto uso de uniforme y prendas de protección, porte de carné abalado por el Ministerio de Gobierno, vigencia de permisos de operación y armas. Una vez registrada toda la información antes mencionada, esta misma se encontrará disponible al instante para constancia tanto para la empresa de seguridad como para el usuario, permitiendo tener plena seguridad de que el servicio se está llevando a cabo de manera ininterrumpida y cumpliendo con todos los parámetros necesarios para generar seguridad integral.

Branding



Figura No 1. SCAMVIGIA

Logotipo: SCAMVIGIA

Isotipo: El águila es un símbolo de seguridad y las alas abiertas representan seguridad integral.

Imagotipo: La S representa la inicial del nombre de la empresa y seguridad

Colores: Pantone que representa la serenidad y confianza – negro que representa compromiso y seguridad

Slogan: Seguridad y Tecnología – que son las palabras claves empleadas en la propuesta de valor.

Soporte

La prestación del servicio de seguridad privada de SCAMVIGIA tiene un sistema de soporte a los requerimientos posventa mediante el uso de mecanismos de evaluación a la gestión del guardia en cada punto de vigilancia. Para este propósito se empleará un sistema de envío de correos electrónicos a los clientes registrados en la base de datos, en donde conste la información obtenida en las supervisiones a través de códigos QR. De esta manera, el proyecto está en la capacidad de tener información que permita mantener un servicio de calidad que brinde confianza.

5.2.2 Precio

Para potencializar esta idea de negocio y posicionarla en el mercado de la ciudad de Quito, se planea utilizar la estrategia de más por lo mismo que es una estrategia de posicionamiento para dar mayores beneficios por el mismo precio (Nardi, 2015). La elección de la estrategia se sustenta en que es un mercado en donde los clientes tienen el control sobre los precios al haber abundancia de ofertantes y además los competidores en su mayoría ofrecen el mismo servicio a precios similares.

El costo para brindar el servicio de seguridad privada es de USD\$1.700 dólares dejando un margen de ganancia de 19%.

La información del Ministerio de Gobierno sobre el promedio de precios de las compañías de seguridad privada por un punto de guardiana 24/7, se ubica en un rango entre \$ 1.691 y \$ 2.600 (Ministerio de Gobierno, 2020).

Es por esto que tomando en cuenta los precios ofertantes, el precio que los clientes potenciales están dispuestos a pagar y basándose en los costos, el servicio por un punto de guardia 24/7 será ofertado por un valor mensual de USD \$2.100 dólares.

5.2.3 Plaza

Estrategia y tipo de canal de distribución

Distribución exclusiva.

La estrategia consiste en tener un solo distribuidor para ofrecer el servicio (Abarza, 2015) Se puede dar valor a través del canal de distribución ofreciendo personal capacitado que al momento de instalar un puesto de guardia se ofrezca un asesoramiento de todos los equipos adicionales que puedan ayudar al guardia y configurar la seguridad integral que tanto se habla. Esta seguridad que el experto en seguridad transmita a través de su conocimiento y profesionalismo será clave para que el cliente genere esa confianza que tanto necesita.

La estrategia de distribución de SCAMVIGIA es exclusiva, porque el tipo de modelo de negocio hace que no necesite de intermediarios para llegar al cliente final, son los propios miembros especializados quienes llegan al cliente.

La estructura del canal de distribución es directa y el tipo de distribución es nivel cero, lo que significa que no se utilizarán intermediarios para la comercialización del servicio de seguridad privada. La estructura de distribución se muestra en la siguiente figura:

5.2.4 Promoción

Estrategia promocional

La estrategia de promoción con la cual se va a delinear todas las actividades de marketing de la empresa es la “estrategia Pull” (Sanchez, 2020), el fin de esta estrategia es el atraer al consumidor que requiere el servicio de seguridad mediante acciones y esfuerzos de publicidad que generen el interés y la necesidad de adquirir el servicio. Los esfuerzos de publicidad se realizarán a través de varios canales, sin embargo, se pondrá énfasis en los canales digitales.

Publicidad

La publicidad se manejará con la presencia en redes sociales que se complementará con la página web de la empresa, a través de la cual el usuario podrá conocer acerca del servicio de seguridad y la tecnología aplicada en la supervisión con el uso del sistema innovador de códigos QR.

El diseño de la página web tendrá como objetivo ser la puerta de información para que el usuario tenga acceso directo a redes sociales por medio de una fan page creada en Facebook e Instagram que permita brindar información recurrente del servicio.

Adicionalmente se contratará un paquete Ads en Google, Facebook e Instagram, con el fin de alcanzar mayor visibilidad de la página web en la red, llegar de manera más fácil a aquellos clientes potenciales que están realizando búsquedas relacionadas al servicio de seguridad. Las palabras clave para las búsquedas en Google son seguridad, guardianía, guardias.

Relaciones públicas

Como medio de promoción se formará parte de la Feria de la Vivienda en el Centro de Exposiciones Quito una vez al año, el mercado objetivo para este proyecto asiste a este tipo de ferias con la expectativa de encontrar todo lo referente a sus hogares, sea para adquirir o remodelar los mismos a través de innovaciones, es ahí en donde se encontrará un stand que promocióne los servicios con los beneficios de implementar un sistema de seguridad con tecnología de códigos QR.

Promoción en ventas

Debido a la estructura de precio y caracterización del servicio de seguridad privada, la promoción en ventas no se puede trasladar a una disminución de precio final o entrega de descuentos por compra. Es por ello, que se ha establecido como promoción para las épocas de enero, agosto y diciembre, ofrecer un servicio adicional de 4 visitas de un supervisor por semana que concluirán reportes diarios de dichas visitas.

5.2.5 Personas

Marketing interno-interactivo

Los servicios de seguridad vienen a ser intangibles, de esta manera los usuarios perciben su calidad directamente por el servicio brindado de un guardia físico, es por esto que se ofrece para todos los miembros de la organización inducciones y capacitaciones con el fin de dominar esta interacción con el cliente para generar la confianza que éste requiere para asegurar un servicio que satisfaga el sentimiento de seguridad que tanto requieren.

Otra forma de mantener al personal de guardia motivado es a través de los supervisores, pues, además de cumplir con un rol de control; ellos apoyan a su gente haciéndolos sentir que tienen una empresa que respalda su labor diaria.

5.2.6 Procesos

Gracias a la generación de reportes a través del software de códigos QR, es posible evaluar al cliente de manera periódica al finalizar cada mes, esta es una herramienta importante para conocer el grado de satisfacción y cerciorarse principalmente que se esté logrando sentimiento de seguridad dentro de los hogares.

5.2.7 Posicionamiento

El proyecto puede aprovechar a través de su presentación posicionarse en la mente de sus consumidores como una marca que ofrece confianza y seguridad. A través de una presentación implacable, y la utilización de todos los

implementos de seguridad se reflejará un guardia de seguridad responsable, amable, leal y comprometida con su servicio.

5.2.6 Presupuesto marketing mix

Tabla No 5. Presupuesto marketing mix anual

GASTO DE VENTAS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño página web	1.300,00					
Hosting y almacenamiento	80,00		81,22	82,44	83,66	84,89
Creación de logotipo	500,00					
E-mails informativos		180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Perfiles redes sociales	480,00	1.080,00	1.170,00	1.170,00	1.170,00	1.170,00
Google ads	213,00	976,00	1.037,00	1.037,00	1.037,00	1.037,00
Relaciones públicas		2.500,00	2.538,17	2.576,33	2.614,50	2.652,67
Capacitación de personal	600,00	600,00	600,76	600,76	600,76	600,76
Costo investigación Int. Artificial						2.940,00
TOTAL ANUAL	3.173,00	5.336,00	5.607,15	5.646,54	5.685,93	8.665,32

6. PROPUESTA FILOSÓFICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Tabla No 6. Componentes de definición de misión

Componentes	Descripción
1. Producto o servicio	1. Guardias armados y supervisados a través de códigos QR
2. Clientes	2. Residentes de edificios
3. Mercado	3. Sector norte de Quito
4. Tecnología	4. Tecnología de códigos QR
5. Autoconcepto	5. Especializada en brindar confianza a través servicios de seguridad
6. Capital humano	6. Generan confianza y pro actividad ante la delincuencia
7. Filosofía	7. Responsables en precautelar la seguridad en hogares
8. Rentabilidad	8. Retornar beneficios justos para el bienestar de la organización
9. Imagen pública	9. Reducir impacto ambiental por la implementación de métodos modernos

La organización SCAMVIGIA se especializa en mitigar el sentimiento de inseguridad en los hogares a través de guardias armados y supervisados mediante el uso de tecnología QR, con la responsabilidad de precautelar la integridad de los residentes de edificios en el sector norte de la ciudad de Quito, asegurando beneficios que garantizan bienestar de todos los stakeholders.

6.1.2 Visión

Tabla No 7. Componentes de la definición de la misión

Componentes	Descripción
1. Qué deseamos hacer en el futuro	1. Consolidarse financieramente
2. Para qué lo haremos	2. Para fidelizar clientes
3. En qué tiempo	3. Para el 2025
4. Qué recursos empleamos	4. Búsqueda de innovación a través de tecnología artificial aplicada en seguridad

La proyección de SCAMVIGIA hacia el año 2025 es la consolidación financiera mediante una creciente innovación a través de la cual, la inserción de la inteligencia artificial al ámbito de la seguridad, se adapte de la mejor manera a la inseguridad creciente, y de esta forma, logre fidelizar a sus clientes significativamente.

6.1.3 Objetivos de la organización

Tabla No 8. Objetivos corto, mediano y largo plazo

	Inicio		Corto plazo		Mediano plazo				Largo plazo			
	Año 0	Meta	Año 1	Meta	Año 2	Meta	Año 3	Meta	Año 4	Meta	Año 5	Meta
Perspectiva	Objetivos											
Financiera	Iniciar operaciones con el 0,5% del mercado objetivo (2260)	11 Clientes			Incrementar precio de ventas basado crecimiento promedio de inflación 1,53%	Precio por punto de 24 horas: \$2.132	Incrementar ventas en Enero, Agosto, Diciembre	Incrementar en 20% las ventas en los meses propuestos			Incrementar las ventas basadas crecimiento promedio de la industria de la seguridad 7,30%	ROI=3,51
Cliente					Enviar reportes obtenidos de códigos QR	Enviar una vez al finalizar cada mes	Aumentar supervisión en meses de Enero, Agosto y Diciembre	4 visitas por semana a cada punto de guardia			Investigar sobre proyectos de inteligencia artificial aplicada en seguridad	Presupuesto: 33% del gasto de ventas
Procesos internos	Destinar el 4% de la inversión inicial a actividades de marketing	Presupuesto: \$3.173	Actualizar software de códigos QR	Actualizar trimestralmente	Actualizar información obtenida de códigos QR	Procesar el 100% de la información al finalizar cada mes	Incrementar 100% presencia en perfiles de redes sociales y buscador de google en Julio, Agosto, Noviembre y Diciembre.	Presupuesto: 4% de la utilidad bruta				
Aprendizaje y crecimiento			Implementar marketing interno dirigido a guardias	Duración: 4 horas. Frecuencia: 2 veces al año	Implementar capacitación para manejo de armas	Duración: 4 horas. Frecuencia: 2 veces al año	Implementar curso en línea sobre trato cordial a clientes	Duración: 4 horas. Frecuencia: 2 veces al año	Dictar curso en línea sobre procedimientos de atracos	Duración: 4 horas. Frecuencia: 2 veces al año	Dictar curso en línea sobre utilización de nuevas tecnologías	Duración: 4 horas. Frecuencia: 2 veces al año

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Diseño organizacional

Organigrama funcional

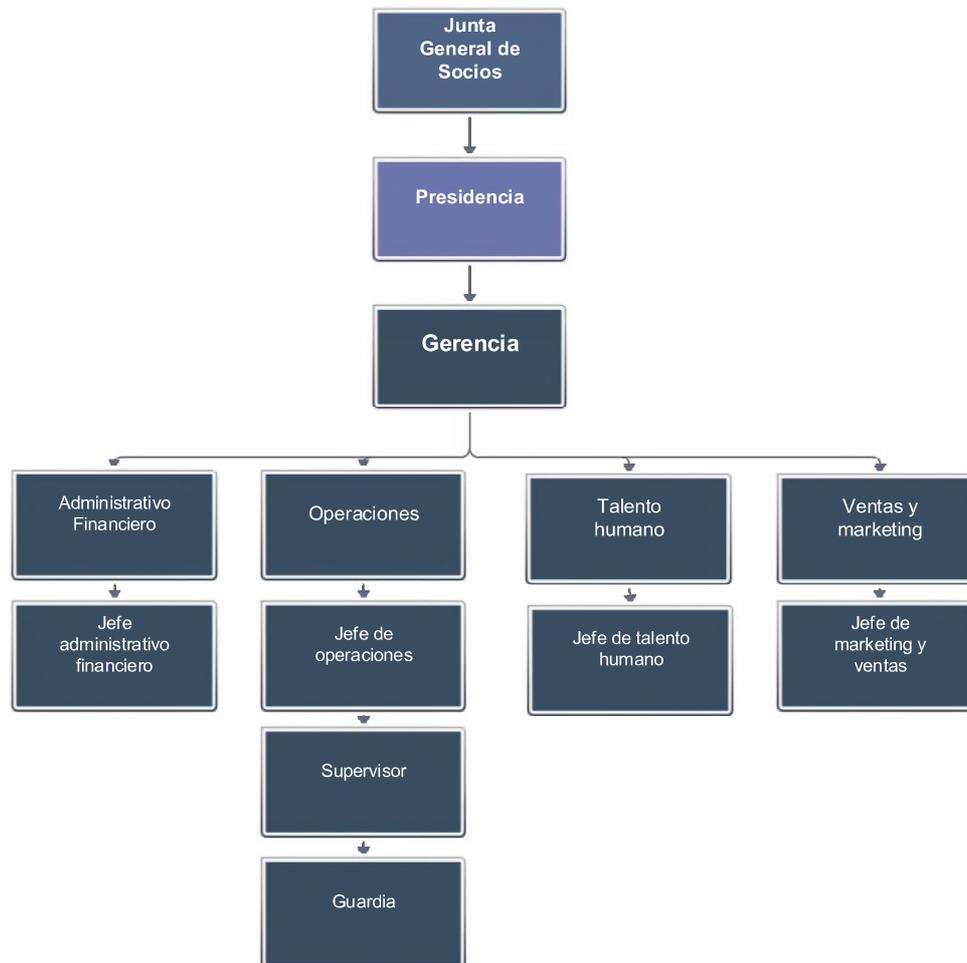


Figura No 2. Organigrama funcional

El presente organigrama funcional se estructura a partir de la necesidad de contar con cuatro departamentos con un jefe respectivamente. Esto se justifica debido a las características del proyecto, el Jefe Administrativo se encarga de las principales actividades de soporte de gestión empresarial, en las operaciones el eslabón menor es el guardia, es quien brinda el servicio como tal, es donde se concentra la fuerza laboral, es por esto que se requiere de un supervisor por cada 15 guardias; mismo que es controlado por un jefe de operaciones, quien nace de la necesidad de tener alguien con mayor profesionalismo para coordinar las operaciones que son el corazón de la organización. El jefe de talento humano

es requerido por los requerimientos de contratar personal constantemente, la normativa exige personal capacitado, es ahí la importancia de este departamento quien se cerciora de cumplir con los estándares en cuanto a personal respecta. El departamento de ventas y marketing tiene como razón de ser impulsar la organización y aprovechar de las oportunidades que brinda el mercado a través de la publicidad, y por otra parte cumple con el importante rol de capacitar al personal para la mejor atención al cliente a través del marketing interno y las capacitaciones. Todos jefes departamentales están controlados por un gerente general, pieza clave para comunicar los resultados al presidente de la organización, quien comunica los resultados a la junta directiva para que tomen las mejores decisiones en bien de la compañía. La presente propuesta de estructura organizacional tiene similitud a las de compañías de la misma industria que se detallan en el anexo 11, tiene sentido porque el servicio recae en el correcto desempeño de los guardias, deben ser debidamente controlado desde su selección, su operar, y hasta su control, es por eso la importancia de los demás departamentos para que realicen las demás actividades que no dejan de ser importantes.

Estructura legal

En comparación con la estructura organizacional de otras empresas de la industria, la propuesta en este proyecto tiene bastante similitud, tiene sentido principalmente por la gestión que se necesita para un correcto manejo de personal desde su selección, manejo, organización y capacitación; sin que se descuiden las demás áreas de manejo que son fundamentales. En el anexo 11 se detalla los diseños organizacionales de empresas del mismo campo.

Previo a la constitución de una compañía de vigilancia y seguridad privada, cabe aclarar que por disposición normativa (Ley de seguridad y vigilancia privada, 2003) en el art. 7, estas compañías deberán constituirse bajo la especie de compañía de responsabilidad limitada, y acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares (\$10.000), pagado en numerario. La compañía estará conformada por cuatro socios (todos pertenecientes a un grupo familiar), quienes realizarán un aporte \$2.500 cada uno, conformando un capital suscrito y pagado de \$10.000, en cumplimiento a lo establecido en la Ley de Vigilancia y Seguridad

Privada. Es de suma importancia que el aporte de los socios sea equitativo, pues de esta manera el poder decisorio se verá distribuido de una manera adecuada, y no se generarán disputas al momento de tomar decisiones en Juntas Generales de Socios.

6.2.2. Procesos requeridos para el funcionamiento empresarial

Cadena de valor

En la presente cadena de valor se representan las principales actividades mediante las cuales el proyecto genera valor. Dentro de las actividades primarias se describen los procesos operacionales, que son las actividades que generan valor de manera directa al cliente y por otra parte están las actividades de soporte que a pesar de que no proporcionan directamente valor, son vitales para que las actividades primarias puedan llevarse a cabo.

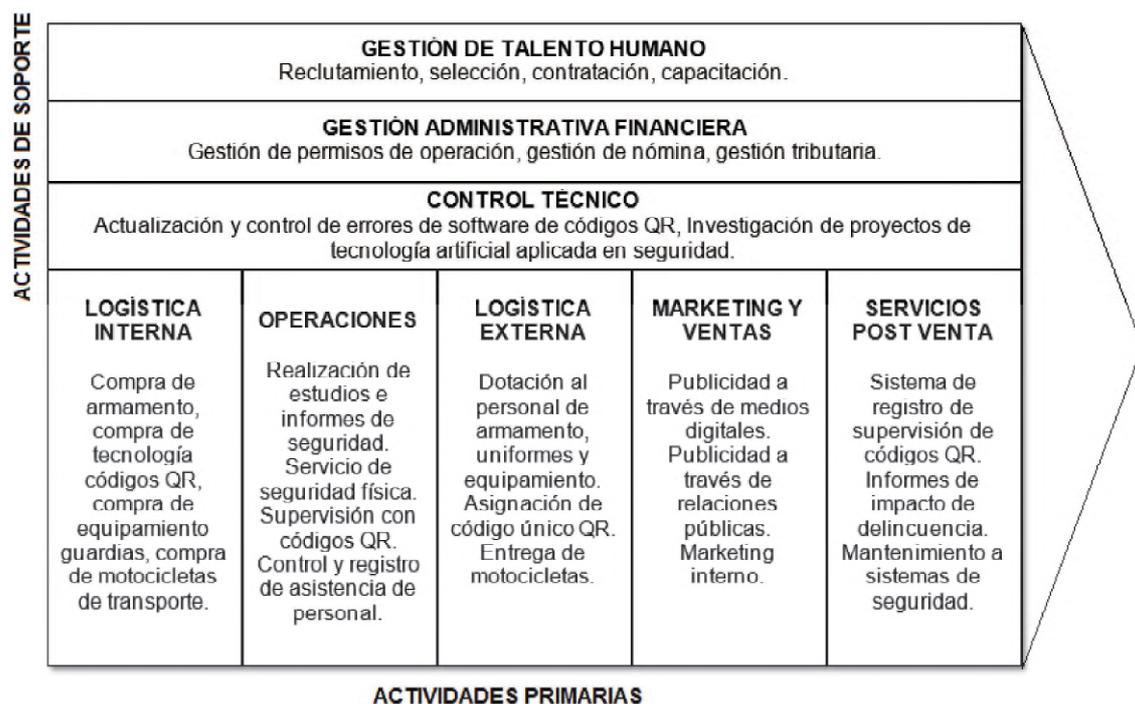


Figura No 3. Cadena de valor

Actividades primarias.

- **Logística interna:** Compra de armamento de seguridad, compra de tecnología de códigos QR, compra de equipamiento de guardias, compra de motocicletas de transporte.

- **Operaciones:** Instalación de servicios de seguridad, brindar servicio de seguridad física armada, supervisión a personal de guardia a través de sistema de códigos QR, control y registro de asistencia del personal.
- **Logística externa:** Dotación al personal de seguridad de armamento requerido en cada punto de guardia, dotación de uniformes (camisa, pantalón, corbata y gorra) y prendas de protección como chaleco antibalas, entrega de sistemas de códigos QR.
- **Marketing y ventas:** Socialización de fechas de pago, incentivos de descuento por pagos anticipados, socialización de beneficio por pago compartido en comités de edificios, publicidad a través de medios digitales, marketing interno.
- **Post venta:** Elaboración de reportes mensuales obtenidos de base de datos de códigos QR, informes de seguridad de impacto de delincuencia en el sector, mantenimiento a software de seguridad electrónica.

Actividades de soporte.

- **Gestión de talento humano**
 - Reclutamiento:** Reclutar aspirantes de tal manera se tenga una base de datos de 30 personas.
 - Selección:** Por cada punto de guardia, seleccionar 2 personas que cumplan con el perfil de guardia que mejor se ajusten para brindar servicios de seguridad en edificios.
 - Contratación:** Formalizar contratos de trabajo, afiliación al seguro social, contratación de seguro personal, registro de fichas médicas.
 - Capacitación:** Capacitación en áreas como el trato cordial a clientes, instructivo de cómo generar confianza, socialización de reglamento interno.
- **Gestión administrativa financiera:** arrendamiento de local, renovación de permisos de funcionamiento, gestión de nómina, gestión de control de inventarios de dotación, gestión tributaria, gestión bancaria, pago a proveedores, gestión de cobranza.

- **Control técnico:** Mantenimiento a los sistemas de seguridad electrónica, monitoreo a los sistemas de códigos QR, actualización y control de errores de software de códigos QR, control de reportes de códigos QR.

Etapas generadores de valor

Las principales actividades que generan valor a ésta propuesta de negocio son: la logística interna, operaciones y la logística externa. Estas están a cargo de los departamentos de operaciones y talento humano, son quienes se encargan del abastecimiento y entrega de los elementos tangibles, como humano; necesarios para realizar el servicio, dar el servicio como tal y su control. A través del departamento de marketing y ventas se capacita al personal con marketing interno y el servicio post-venta asegura la fidelización de los clientes utilizando los reportes obtenidos del control a través de códigos QR.

Análisis de puestos

Tabla No 9. Análisis de puestos

ANÁLISIS DE PUESTOS		
Puesto	Rol	Autoridad de control
Jefe administrativo	Gestión de permisos de operaciones, gestión de nómina, gestión tributaria. Prospección, captación y cierre de ventas con clientes	Gerente general
Jefe de operaciones	Gestión de estudios e informes de seguridad, instalación de punto de guardia, asignación de código QR, control y registro de asistencia de personal, generar proyectos de investigación de tecnología artificial aplicada en seguridad	Gerente general
Jefe de talento humano	Reclutamiento, selección, contratación, capacitación de personal. Compra, entrega y control de inventarios de dotación para personal. Capacitación constante a personal.	Gerente general
Jefe de marketing y ventas	Generación de contenido para publicidad en medios digitales, publicidad en medios digitales, publicidad a través de relaciones públicas, gestión de marketing interno	Gerente general
Supervisor	Inducción a personal en punto de guardia, supervisión física en punto de guardia, motivación a personal de guardia, recepción de reportes telefónicos de novedades, rondas a puntos de guardia.	Jefe de operaciones

Guardia	Vigía permanente a muebles e inmuebles, vigilancia, apertura y cierre a puertas de ingreso, vigilancia y rondas a puntos vulnerables, registro de novedades en bitácora, reporte telefónico de novedades a supervisor.	Supervisor
---------	--	------------

Flujograma de procesos

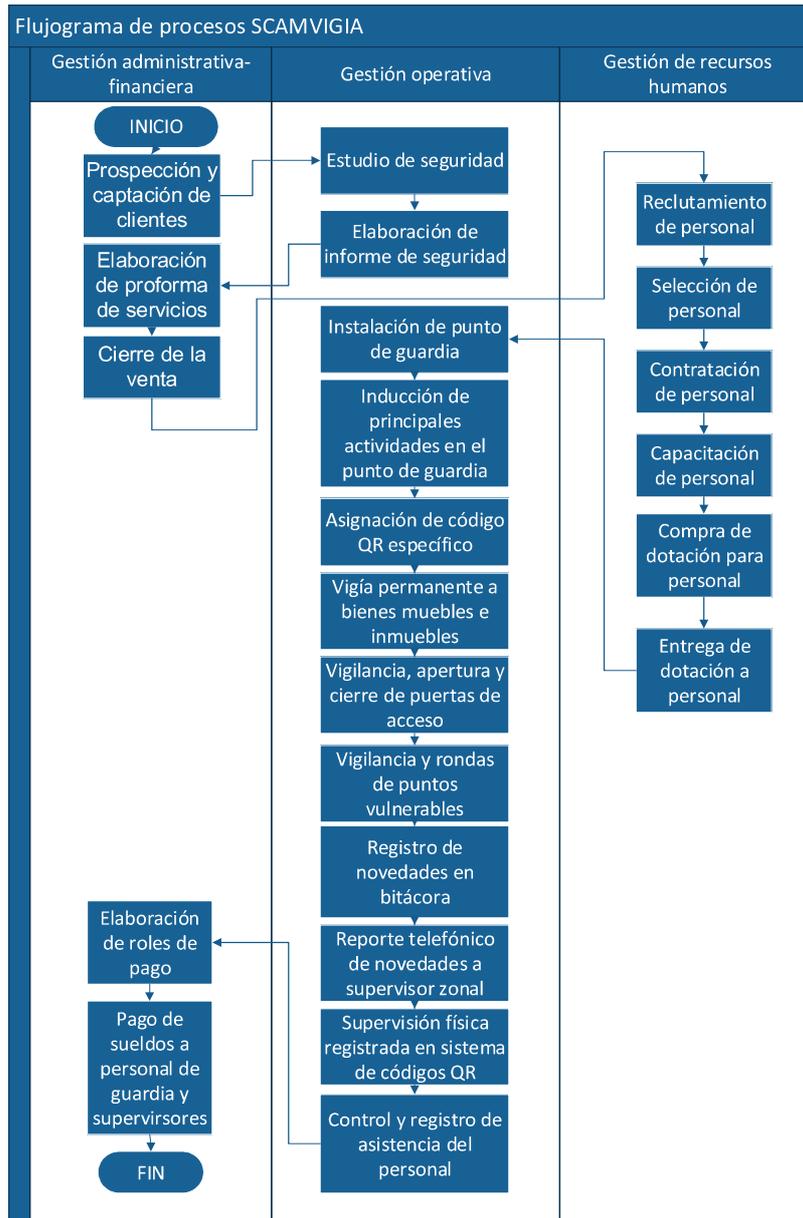


Figura No 4: Flujo grama del servicio

6.2.3 Mapa de procesos

Mapa de procesos



Figura No 5. Mapa de procesos

En el presente mapa de procesos, se describe como a través de los procesos el proyecto suple las necesidades del cliente, que son recibir servicios de seguridad que genere la suficiente confianza para mitigar el sentimiento de inseguridad en sus hogares, hasta obtener satisfacción.

En lo que a procesos de soporte respecta, se describe como las actividades que no están directamente relacionadas al giro de negocio se involucran indispensablemente para satisfacer las necesidades del cliente, de esta manera, la gestión administrativa financiera recibe y gestiona los requerimientos del cliente, la gestión de talento humano realiza las actividades de reclutamiento, selección, contratación, capacitación que garantizan un personal altamente capacitado que brinde seguridad y confianza al cliente, y por último el control técnico se cerciora de que los sistemas de códigos QR estén actualizados.

A través de los procesos operacionales que en esencia vienen siendo ofrecer servicios de seguridad física supervisados a través de sistemas de códigos QR, en donde a mediante un servicio post venta que ofrezca reportes que generen la confianza que el cliente necesita visualizar, incrementen la confianza hacia su guardia y empresa. Esta propuesta de servicio será promocionado a través de actividades de marketing las cuales sean capaces de mostrar el servicio especializado antes mencionado.

Los procesos estratégicos ayudan a tener un norte hacia dónde ir, ya que generan las políticas y objetivos que son necesarios para que todas las actividades se encaminen hacia el cumplimiento de los mismos, y por otra parte, la gestión de la calidad permite controlar que las actividades estén siendo llevadas de la manera necesaria para que el cliente este satisfecho.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

- **Políticas de manejo de ingresos**

-Iniciar con las operaciones con el 0,5% del mercado objetivo, las características del giro de negocio brinda dicha apertura.

-Incrementar las ventas en 20% en Enero, Agosto y Diciembre debido a que son los meses con los feriados y fechas festivas más importantes y las tasas de delincuencia aumentan.

-Incrementar 1 nuevo cliente cada 4 meses, apegado a la realidad de la industria; es una proyección conservadora.

-Incrementar el precio de ventas de acuerdo a la inflación histórica promedio de los últimos 5 años 1,53%. Es una tasa inferior a la del crecimiento de la industria de la seguridad, esto da lugar a tener proyecciones conservadoras y apegadas a la realidad de un proyecto que apenas inicia sus operaciones.

-A partir del cuarto año, aplicar el incremento en ventas basado al crecimiento promedio de la industria 7,30%. Esto ayuda a tener proyecciones reales debido a que a partir de aquí, el proyecto alcanzaría su etapa de madurez.

- **Políticas de manejo de costos**

-Por cada punto de guardia se requiere de 2 vigilantes capacitados para el trabajo. Son los requeridos para cubrir un turno de 24 horas por cada punto de guardia.

-El incremento del costo de sueldo por vigilante y supervisor es de 1,7% de acuerdo al histórico promedio de los últimos 5 años del salario básico sectorial.

-Por cada 15 puntos de guardia se requiere de 1 supervisor. Este número de supervisores son los requeridos para que un supervisor cumpla con sus actividades en los tiempos requeridos.

-Por cada punto de guardia se requiere un chaleco anti-balas. Los chalecos anti-balas se usarán por cada turno de guardia, en el momento del relevo, el chaleco es usado por el siguiente vigilante que cubre el turno de 24 horas.

-Se requiere de un arma de fuego por cada punto de guardia. Las armas se usaran por cada turno de guardia, en el momento del relevo, el arma es usada por el siguiente vigilante que cubre el turno de 24 horas.

-Por cada supervisor se arrendará una motocicleta para su movilización. Se proyecta una reducción importante en la inversión inicial al arrendar de manera mensual motocicletas según se requiera.

-Por cada supervisor se requerirá de un teléfono inteligente, herramienta necesaria para la lectura de códigos QR.

- **Política de manejo de gastos**

-El crecimiento de los gastos generales administrativos están basados a la inflación anual histórica promedio 1,53%.

-El gasto por concepto del salario del jefe de operaciones que se incorpora a partir del segundo año. Debido a la estructura operacional se requiere de la manera antes mencionada.

-El gasto de ventas mensual se eleva a 100% en los meses previos y propios a los de mayores ventas: Enero, Julio, Agosto, Noviembre, Diciembre. Estos gastos ayudan a impulsar las ventas a través de promociones de marketing.

-Los sueldos de personal administrativo se incrementa anualmente de acuerdo a la tasa histórica promedio sectorial 1,7%.

-Para el año quinto incluir costo por investigación de tecnología artificial calculado en base al 3,5% del patrimonio mensual, \$450. Calculo de referencia a implementación de tecnología en proyectos similares.

7.1.1 Proyección de ingresos

La inflación promedio anual de los últimos 5 años sirve como factor para incrementar los precios para los primeros 3 años, a continuación se detalla.

Tabla No 10. Inflación general anual

Inflación anual						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Inflación	3,67%	3,38%	1,12%	0,18%	0,27%	0,54%
PROMEDIO						1,53%

Adaptado de: Banco central del Ecuador

A partir del cuarto año, se tomará en cuenta la tasa de crecimiento de la industria como factor para incrementar los precios en el servicio, se detalla a continuación.

Tabla No. 11. Crecimiento industria seguridad

Tasa de crecimiento anual industria seguridad								
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Tasa industria N8010.03	20,4%	16,9%	14,1%	3,6%	-9,6%	0,7%	6,8%	5,7%
PROMEDIO								7,3%

Adaptado de: Servicio de rentas internas

Tabla No 12. Proyección de ingresos

PROYECCIÓN DE INGRESOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de clientes (Punto de guardia)	16	19	23	26	30
Precio	2.100,00	2.132,06	2.164,61	2.322,63	2.358,08
TOTAL VENTAS	312.900,00	406.818,71	496.647,99	615.645,45	714.799,61

Para el crecimiento de número de clientes o punto de guardia, se tomó como referencia las entrevistas a expertos, este tipo de negocios aspiran tener un crecimiento del 9% cada cuatro meses. Bajo estos parámetros, las ventas crecen hasta alcanzar los \$714.799,61.

7.1.2 Proyección de costos

Tabla No 13. Proyección de costos

COSTO DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Guardias	193.588,50	251.417,52	306.255,40	358.637,79	415.756,35
Supervisor	19.015,06	27.766,80	37.544,62	38.075,71	38.615,83
MOD	212.603,57	279.184,32	343.800,02	396.713,50	454.372,18
Uniformes	1.480,00	838,20	1.050,32	942,42	1.080,35
Chaleco anti-balas	7.800,00	4.093,56	5.281,65	4.059,01	4.056,72
Armamento	2.700,00	5.677,46	5.677,46	5.304,70	6.085,07
Costos operativos	11.980,00	10.609,22	12.009,43	10.306,13	11.222,14
Arriendo motos	7.500,00	10.964,88	14.839,68	15.059,52	15.279,36
Teléfono inteligente QR	1.050,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos indirectos operativos	8.550,00	10.964,88	14.839,68	15.059,52	15.279,36
TOTAL COSTO DE VENTAS	233.133,57	300.758,42	370.649,13	422.079,15	480.873,68

El costo más significativo en nómina es el del personal de guardia, tiene sentido debido a que es quien realiza la principal actividad del servicio y además, se requiere de dos vigilantes por cada punto de guardia; en el caso del costo por salario de supervisores, se observa un costo menor en comparación al de los guardias, esto se debe a que se requiere de 1 supervisor por cada quince guardias. El costo por uniformes está considerado 1 uniforme por cada guardia y por cada supervisor. Los elementos como chaleco anti-balas y armamento están considerados a 1 respectivamente por cada punto de guardia. El costo promedio de mercado para arrendar una motocicleta es de 300 dólares y se requiere de una por cada supervisor, de la misma manera se requiere de un teléfono inteligente por cada supervisor; éste servirá como elemento de comunicación y de lector de códigos QR.

7.1.3 Proyección de gastos

Tabla No 14. Proyección de gastos administrativos

GASTO ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	19.680,00	19.980,45	20.285,48	20.595,17	20.909,59
Sueldo gerente general	38.849,00	39.435,99	40.022,98	40.676,61	41.263,60
Sueldo jefe administrativo	12.703,68	13.290,67	13.877,66	14.531,29	15.118,28
Sueldo jefe talento humano	11.934,70	12.521,69	13.108,68	13.762,31	14.349,30
Sueldo jefe marketing y ventas	11.934,70	12.521,69	13.108,68	13.762,31	14.349,30
Sueldo jefe de operaciones		11.934,70	12.521,69	13.175,32	13.762,31
TOTAL	95.102,08	109.685,18	112.925,16	116.503,01	119.752,37

En los gastos administrativos están incluidos el arriendo, insumos de oficina y limpieza, servicios básicos, internet y comunicaciones. Estos gastos están proyectados el incremento en sus precios de acuerdo a la inflación histórica promedio.

Se proyecta tener un representante de cada departamento administrativo o jefe, el cual su salario tiene una proyección de crecimiento a la tasa de crecimiento de salario básico sectorial. El gasto por el sueldo de jefe de operaciones está proyectado a partir del segundo año; así lo requiere el proyecto.

Tabla No. 15. Proyección de gastos de ventas

GASTO DE VENTAS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño página web	1.300,00					
Hosting y almacenamiento	80,00		81,22	82,44	83,66	84,89
Creación de logotipo	500,00					
E-mails informativos		180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Perfiles redes sociales	480,00	1.080,00	1.170,00	1.170,00	1.170,00	1.170,00
Google ads	213,00	976,00	1.037,00	1.037,00	1.037,00	1.037,00
Relaciones públicas		2.500,00	2.538,17	2.576,33	2.614,50	2.652,67
Capacitación de personal	600,00	600,00	600,76	600,76	600,76	600,76
Costo investigación Int. Artificial						2.940,00
TOTAL ANUAL	3.173,00	5.336,00	5.607,15	5.646,54	5.685,93	8.665,32

Conforme el servicio sigue aumentando sus ventas, va requiriendo de mayores gastos para publicidad, es así que el gasto por esfuerzos marketing se incrementa para alcanzar las ventas proyectadas, esto tiene sentido en la manera en que existen acciones previas para lograr un crecimiento en ventas deseado.

Para el año quinto, se prevé invertir en investigación en inteligencia artificial como innovación para tener un diferenciador fuerte en el futuro, esto se ajusta a la visión general del proyecto.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Tabla No 16. Inversión inicial

Ítem	Cantidad (Unidades)	Costo unario	Costo total
Armamento	11,00	450,00	4.950,00
Chaleco	11,00	300,00	3.300,00
Menaje de oficina	5,00	850,00	4.250,00
Motocicleta	1,00	7.990,00	7.990,00
Adecuaciones	1,00	1.950,00	1.950,00
Gastos de constitución	1,00	1.750,00	1.750,00
Impresora	2,00	350,00	700,00
Teléfono	4,00	145,00	580,00
Pantalla de video	1,00	950,00	950,00
Computador	1,00	3.500,00	3.500,00
Laptop	4,00	700,00	2.800,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			32.720,00

Se requiere de una inversión inicial de \$32.720,00 que comprende todo lo necesario para la operación empresarial. No se contará con edificio propio, por lo que los gastos de adecuaciones necesarias para implementar todos los equipos necesarios también están incluidos. Los activos iniciales de armamento y chalecos, son los requeridos para iniciar con los 11 contratos proyectados para iniciar las operaciones en el primer mes.

7.2.2 Capital de trabajo

Tabla No. 17. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE		(205,47)	(40.232,53)	(85.910,55)	30.947,15	67.091,54
PASIVO CORRIENTE		27.803,66	28.324,44	26.638,18	6.527,67	5.087,28
CAPITAL DE TRABAJO	(9.387,00)	28.009,14	68.556,97	112.548,73	24.419,49	62.004,26

Se calcula un capital de trabajo inicial de 9.387,00 calculado en base al 3% de ventas proyectadas en el año uno, el cual es un colchón financiero que ayudará como aprovisionamiento. Este valor ha sido calculado en base a al 3% de las ventas operativas ascendiendo a \$9.837,00. A partir del primer año, el capital de trabajo es calculado bajo la fórmula de la resta de pasivo corriente al activo corriente.

7.2.3 Estructura de capital

Tabla No. 18. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Inversión inicial		32.720,00
Capital propio	40%	13.088,00
Préstamo	60%	19.632,00

Se requiere de una inversión inicial para la adquisición de todo lo necesario para el inicio de las operaciones del proyecto de \$32.720,00, la cual va a tener apalancamiento del 70% a través de un crédito bancario a una tasa del 8,5% por 60 meses; el capital propio que los accionistas aportarán es de 13.088,00.

7.3 Proyección de estados financieros.

7.3.1 Estado de resultados

Tabla No. 19. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	312.900,00	406.818,71	502.923,10	631.154,84	740.460,12
Otros ingresos					
(-)Costo de ventas o costo de producción	233.133,57	299.795,86	370.649,13	422.079,15	480.873,68
Utilidad bruta	79.766,43	107.022,85	132.273,97	209.075,69	259.586,44
(-)Gasto administrativos	95.102,08	109.685,18	112.925,16	116.503,01	119.752,37
(-)Gasto ventas	5.336,00	5.607,15	5.646,54	5.745,09	5.743,64
(Utilidad antes de Intereses e Impuestos y depreciación EBITDA)	(20.671,65)	(8.269,48)	13.702,28	86.827,59	134.090,44
(-)Depreciación y amortización	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60
Utilidad antes de intereses e impuestos (annual) EBIT	(25.822,25)	(13.420,08)	8.551,68	81.676,99	128.939,84
(-)Intereses	1.542,47	1.251,59	934,99	590,41	215,37
Utilidad antes de impuestos 1	(27.364,72)	(14.671,67)	7.616,69	81.086,58	128.724,46
(-)15% participación trabajadores	(4.104,71)	(2.200,75)	1.142,50	12.162,99	19.308,67
Utilidad antes de impuestos 2	(23.260,01)	(12.470,92)	6.474,19	68.923,59	109.415,79
(-)25% Impuesto a la renta (Estado)	(5.815,00)	(3.117,73)	1.618,55	17.230,90	27.353,95
UTILIDAD NETA	(17.445,01)	(9.353,19)	4.855,64	51.692,69	82.061,85

Se proyectan pérdidas los dos primeros años del proyecto, es una situación normal debido a que hay un desequilibrio entre los ingresos y los gastos o costos; a partir del año tres el proyecto está en la capacidad de cubrir con sus costos y generar utilidad promedio sobre el ingreso de 6,73%, es un indicador positivo que refleja a los accionistas que el proyecto genera utilidades.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla No. 20 Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Efectivo	-	(5.540,98)	(6.845,72)	(11.136,84)	8.941,64	65.594,90
Cxc comerciales		4.531,32	(2.923,44)	385,44	11.718,31	16.469,86
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		(1.009,66)	(9.769,16)	(10.751,39)	20.659,96	82.064,76
Activos fijos	30.970,00	30.970,00	30.970,00	30.970,00	30.970,00	30.970,00
Depreciación acumulada		5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60
Activos intangibles	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00	1.750,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	32.720,00	33.149,22	37.870,60	37.870,60	37.870,60	37.870,60
TOTAL ACTIVO	32.720,00	32.139,55	28.101,44	27.119,21	58.530,56	119.935,36
PASIVOS						
Cuentas por pagar sueldos		1.776,17	2.172,90	2.551,29	2.871,56	2.932,24
Impuestos por pagar		1.133,64	98,54	2.551,29	2.871,56	2.932,24
TOTAL PASIVO CORRIENTE		2.909,81	2.271,44	5.102,58	5.743,12	5.864,47
Deuda a largo plazo	19.632,00	16.341,11	12.759,33	8.860,95	4.618,00	0,00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	19.632,00	16.341,11	12.759,33	8.860,95	4.618,00	0,00
TOTAL PASIVO	19.632,00	19.250,92	15.030,77	13.963,53	10.361,12	5.864,47
PATRIMONIO						
Capital social	13.088,00	13.088,00	13.088,00	13.088,00	13.088,00	13.088,00
Reserva legal		(199,36)	(17,33)	67,68	435,87	634,05
Utilidad retenida		-	-	-	34.645,57	100.348,84
TOTAL PATRIMONIO	13.088,00	12.888,64	13.070,67	13.155,68	48.169,44	114.070,89
PASIVO+PATRIMONIO	32.720,00	32.139,55	28.101,44	27.119,21	58.530,56	119.935,36

Los tres primeros años del proyecto, muestran un patrimonio muy inferior a los activos, esto se debe a la pérdida que el proyecto genera en un inicio. A partir del cuarto año, se observa un incremento en el patrimonio debido a que como política, se establece que no se repartan utilidades a los accionistas y acumular en la cuenta de activo corriente, para efectos de una mejor situación financiera del proyecto. Como política de cuentas por cobrar se establece que se tenga un 70% de ventas al contado y un 30% de ventas a crédito con saldo de cobro hasta 30 días. Como cuentas por pagar sueldos, son los valores correspondientes al pago del IESS de aporte personal.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla No. 21 Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial (Incluye Gastos de Constitución)	(32.720,00)					
Ventas operativas		312.900,00	406.818,71	496.647,99	615.645,45	714.799,61
(-)Costo de ventas o costo de producción		233.133,57	299.795,86	370.649,13	422.079,15	480.873,68
Utilidad bruta		79.766,43	107.022,85	125.998,86	193.566,30	233.925,93
(-)Gasto administrativos		95.102,08	109.685,18	112.925,16	116.503,01	119.752,37
(-)Gasto ventas		5.336,00	5.607,15	5.646,54	5.745,09	5.743,64
(Utilidad antes de Intereses e Impuestos y depreciación EBITDA)		(20.671,65)	(8.269,48)	7.427,17	71.318,20	108.429,93
(-)DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60
Utilidad antes de intereses e impuestos (annual) EBIT		(25.822,25)	(13.420,08)	2.276,57	66.167,60	103.279,33
(-)Intereses		1.264,35	1.251,59	934,99	590,41	215,37
Utilidad antes de impuestos 1		(27.086,60)	(14.671,67)	1.341,58	65.577,19	103.063,95
(-)15% participación trabajadores		(4.062,99)	(2.200,75)	201,24	9.836,58	15.459,59
Utilidad antes de impuestos 2		(23.023,61)	(12.470,92)	1.140,34	55.740,61	87.604,36
(-)25% Impuesto a la renta (Estado)		(5.755,90)	(3.117,73)	285,09	13.935,15	21.901,09
UTILIDAD NETA		(17.267,71)	(9.353,19)	855,26	41.805,46	65.703,27
(+) Depreciación y Amortización		5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60
Capital de Trabajo	(9.387,00)	-	-	-	-	-
Recupero Capital de trabajo		(68.349,82)	-	-	-	9.387,00
Valor de rescate		-	-	-	-	-
Banco entrega Capital	19.632,00	-	-	-	-	-
Pago capital de la Deuda		(3.290,89)	(3.581,78)	(3.898,38)	(4.242,96)	(4.618,00)
Flujo de efectivo	(22.475,00)	(15.408,00)	(7.784,37)	2.107,48	42.713,10	56.848,88

El estado de flujo de efectivo refleja que los dos primeros años el proyecto no tiene liquidez, sin embargo, en concordancia con las utilidades a partir del tercer año, refleja que a partir del mismo, cuenta con liquidez.

7.4 Proyección del flujo de caja del proyecto e inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

Tabla No. 22 Flujo de caja del proyecto e inversionista

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(Utilidad antes de Intereses e Impuestos y depreciación EBITDA)		(20.671,65)	(8.269,48)	13.702,28	86.827,59	134.090,44
(-)Depreciación y amortización		5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60	5.150,60
(-)15% participación trabajadores		(4.104,71)	(2.200,75)	1.142,50	12.162,99	19.308,67
(-)25% Impuesto a la renta (Estado)		(5.815,00)	(3.117,73)	1.618,55	17.230,90	27.353,95
I. Flujo de efectivo operativo neto F.E.O	-	(15.902,54)	(8.101,60)	5.790,63	52.283,10	82.277,22
Inversión de capital de trabajo neto	(9.387,00)					
Variación de capital de trabajo neto		3.919,48	(3.399,74)	(3.813,37)	3.077,08	3.468,78
Recuperación de capital de trabajo neto						8.092,17
II. Variación de capital de trabajo neto	(9.387,00)	3.919,48	(3.399,74)	(3.813,37)	3.077,08	11.560,95
Inversiones	(32.720,00)					
Recuperación inversiones						7.209,51
III. Gastos de capital CAPEX	(32.720,00)	-	-	-	-	7.209,51
V. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(42.107,00)	(19.822,01)	(4.701,86)	9.604,00	49.206,02	63.506,76
Flujo de caja del proyecto	(42.107,00)	(19.822,01)	(4.701,86)	9.604,00	49.206,02	63.506,76
Préstamo	19.632,00					
Gasto interés		1.542,47	1.251,59	934,99	590,41	215,37
Amortización del capital		548,73	3.581,78	3.898,38	4.242,96	4.618,00
VI. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(22.475,00)	(21.913,22)	(9.535,23)	4.770,63	44.372,66	58.673,39

El flujo de caja del proyecto presenta concordancia con las proyecciones anteriores las cuales muestran flujos negativos los dos primeros años, y por otra parte, los flujos de los últimos 3 años son positivos.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Tabla No. 23 Cálculo tasa de descuento

DATOS	
Tasa libre de riesgo	1,84%
Rendimiento del Mercado	11,85%
Beta	1,23
Beta Apalancada	1,25
Riesgo País	2,70%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	60%
Costo Deuda Actual	8,50%

TASA DE DESCUENTO	
WACC	13,61%
CAPM	18,51%

Con los indicadores extraídos de fuentes actuales y que se ajustan a la industria del proyecto dentro del territorio ecuatoriano, se proyecta un WACC de 13,61% que va a ser la tasa utilizada para traer los flujos a valor presente neto del proyecto el cual incluye la deuda y el beneficio del escudo fiscal que esto representa, por otra parte, el CAPM es la tasa de descuento que va a ser utilizada para traer a valor presente neto los flujos del proyecto para el inversionista que no incluye endeudamiento.

7.4.3 Criterios de valoración

Tabla No. 24 Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACIÓN					
EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJOS DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$ 48.556,95		VAN	\$ 25.179,78	
PRI	3,88	años	PRI	3,82	años
TIR	16%		TIR	20%	

Tabla No. 25 Valor presente neto de flujos

FLUJOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DEL PROYECTO	(42.107,00)	(19.822,01)	(4.701,86)	9.604,00	49.206,02	63.506,76
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(22.475,00)	(21.913,22)	(9.535,23)	4.770,63	44.372,66	58.673,39

El valor actual neto del proyecto es positivo, por lo que es un indicador de la viabilidad financiera. El tiempo de retorno de la inversión del proyecto es de aproximadamente 3 años y tiene una tasa interna de retorno del 16%, indicador positivo que reafirma la viabilidad financiera. El valor actual neto desde el punto del inversionista el no incluye deuda, tiene indicadores positivos que significan la viabilidad financiera del proyecto.

7.5 Índices financieros

Tabla No. 26 Índices financieros.

Índices financieros						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
LIQUIDEZ						
Razon corriente	0,18	1,43	0,97	2,31	1,25	1,50
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	149,36%	115,00%	106,14%	21,51%	5,14%	62%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	9,4	10,7	13,3	16,7	19,6	4,33
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	74,51%	73,69%	73,70%	66,87%	64,94%	52,00%
MARGEN OPERACIONAL	-6,61%	-2,03%	2,72%	13,76%	18,11%	4,59%
MARGEN NETO	-5,58%	-2,30%	0,97%	8,19%	11,08%	4,08%

Los índices financieros muestran resultados positivos, en lo que respecta a la razón corriente, en promedio se proyecta que por cada dólar de activo corriente invertido, retorna 1,22 dólares. El indicador de razón deuda/capital muestra que los tres primeros años el proyecto tiene los años de deuda más alta, esto tiene sentido por el tipo de amortización francesa la cual presenta cuotas descendentes. Es importante acotar que los índices financieros en promedio son similares a la industria, lo que refleja una correcta aplicación tanto de políticas para las proyecciones, como de la metodología financiera para obtener los resultados.

CONCLUSIONES GENERALES

Una vez desarrollado el presente plan de negocios, se concluye que la creación de una empresa de seguridad con la implementación de supervisión con sistema

de lector de códigos QR en el sector norte de la ciudad de Quito es comercial, operativa y financieramente viable, una vez obtenidos las proyecciones financieras que muestran resultados positivos; la estructura operativa propuesta es sostenible y se adapta a las condiciones del proyecto.

El análisis de entornos ha sido analizado de manera exitosa, logrando identificar oportunidades como el crecimiento económico de la industria, la disponibilidad de tecnología QR y el alto índice delincriminal; como amenazas se identifica la rivalidad de la industria y las barreras de entrada legales.

Los resultados de la investigación de mercados, describen a clientes que viven en departamentos con más de 10 años de construcción los cuales no cuentan con sistemas de seguridad en donde el principal atributo para la decisión de compra es la confianza que se cree entre el cliente y la empresa, a través de un guardia que mitigue el sentimiento de inseguridad.

Con la información obtenida en el análisis de entornos e investigación de mercados, la oportunidad de negocio se establece en un alto índice y sentimiento de inseguridad, generando interés en adquirir servicios de seguridad. Para esta oportunidad, se propone ofrecer servicio de seguridad privada apoyado con el uso de tecnología QR para mitigar el peligro.

Una vez analizado el entorno externo y descrito al cliente potencial, es adecuado definir las estrategias: como general la diferenciación; para servicio, extensiones de servicio a través de códigos QR, para el precio se define más por lo mismo, utiliza un canal de distribución directo y se promociona principalmente a través de medios electrónicos, intensificado en los meses con feriados.

Debido a las características del proyecto, se construye un organigrama funcional con cuatro departamentos representados por un jefe respectivamente, la cadena de valor con actividades primarias apoyadas en las actividades de soporte; y un mapa de procesos que se compone desde los requerimientos del cliente hasta la satisfacción del mismo.

Las proyecciones financieras reflejan resultados positivos, el estado de resultados proyecta utilidad neta a partir del tercer año, el estado de situación financiera refleja como los ingresos cubren las deudas, logrando un equilibrio; los flujos de efectivo muestran liquidez a partir del tercer año; el Van es positivo; una TIR positiva similar a las tasas de descuento obtenidas; índices financieros relacionados con la industria; el proyecto es financieramente viable.

REFERENCIAS

- Abarza, F. (2015). *beetrack*. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/distribucion-exclusiva>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE.
- Código de Trabajo.
- Codigos-qr. (2020). *codigos-qr.com*. Obtenido de <https://www.codigos-qr.com/>
- Congreso Nacional. (2003). *Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Quito: Registro Oficial.
- Deusto. (2014). *Deusto formación*. Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/estrategias-competitivas-porter-estrategia-diferenciacion-producto-servicio#:~:text=La%20estrategia%20de%20diferenciaci%C3%B3n%20consiste,a%20pa%20un%20precio%20superior.>
- Ekos, N. (2020). *ekosnegocios.com*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/sector/seguridad>
- FMI. (2020). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>
- Gobierno, M. d. (2012). *ministeriodegobierno.gob.ec*. Obtenido de https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Programa-de-Capacitacion-para-los-Guardias-de-Vigilancia-y-Seguridad-Privada_1.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta de victimización y percepción de inseguridad*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Anuario de Estadísticas de Edificaciones*. Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Estadísticas de Seguridad Integral*. Quito: INEC.
- Instituto Técnico Superior de Policía Nacional. (2015). *Programa de Capacitación para guardias y vigilantes de seguridad privada*. Quito: Ministerio de Gobierno.
- Ley de seguridad y vigilancia privada, Art. 7 (2003).
- López, L. F. (S/F). *Seguridad Atlas*. Obtenido de <https://blog.atlas.com.co/seguridad-electronica-o-sistema-integral-de-seguridad-conoce-la-diferencia>
- Ministerio de Gobierno. (2018). *Requisitos para el permiso de operación por primera vez de las compañías de seguridad privada*. Quito: Ministerio de Gobierno.
- Ministerio de Gobierno. (09 de enero de 2020). *www.ministeriodegobierno.gob.ec*. Obtenido de [www.ministeriodegobierno.gob.ec:](https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/) <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/permiso-de-operacion-anual-para-las-companias-de-seguridad-privada/>

- Nardi, G. (2015). *desnudando al marketing*. Obtenido de <https://desnudandoelmarketing.com/posicionar-una-marca/#:~:text=M%C3%A1s%20por%20lo%20mismo%3A%20Esta,posicionamiento%20de%20%E2%80%9Cm%C3%A1s%20por%20m%C3%A1s%E2%80%9D&text=Mucho%20menos%20por%20menos%3A%20En,pero%20por%20un%20menor%20precio>.
- Neira, I. F. (2012). *Anesi-ec*. Obtenido de http://anesi-ec.com/noticias/01_aniversario22.html
- OMS. (2020). *Organización mundial de la salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>
- QRCODES. (2009). *Codigos-qr*. Obtenido de <https://www.codigos-qr.com/>
- Reglamento a la ley sobre armas, municiones, explosivos y accesorios, Art. 6 Capitulo ii (2015).
- Reportal, D. (2020). *BrandEc*. Obtenido de <https://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-digitales-ecuador-2020/>
- Sanchez, J. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-pull.html#:~:text=La%20estrategia%20pull%20se%20basa,de%20la%20cadena%2C%20el%20usuario>.
- SERCOP. (S/N). *SERCOP*. Obtenido de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/catalogo-electronico/>
- Servicio Rentas Internas. (2020). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri): <http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri>
- Starofserviceec. (2020). *starofservice.ec*. Obtenido de <https://www.starofservice.ec/dir/pichincha/quito/quito/desarrollo-de-software>
- Tecnología Informática . (2018). *www.tecnologia-informatica.com*. Obtenido de www.tecnologia-informatica.com: <https://www.tecnologia-informatica.com/lectores-codigos-barras-tipos-lectores/>
- USS Seguridad Integral. (25 de enero de 2019). *www.uss.com.ar*. Obtenido de www.uss.com.ar: <https://uss.com.ar/preguntas-frecuentes/central-de-monitoreo-de-alarmas/>

ANEXOS

Anexo 1. Permisos requeridos

- **Constitución de compañía de responsabilidad limitada**

Previo a enlistar los pasos para la constitución de una compañía de vigilancia y seguridad privada, cabe aclarar que por disposición normativa estas compañías deberán constituirse bajo la especie de compañía de responsabilidad limitada, y acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares (\$10.000), pagado en numerario.

1. Reserva de denominación ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (trámite en línea gratuito).
2. Elaboración de la minuta la cual contenga el estatuto social de la compañía de responsabilidad limitada. Es importante señalar que este trámite requiere de la asesoría y firma de un abogado. (Honorarios aprox. 15% del monto de capital de la empresa)
3. Apertura de una cuenta de integración en la entidad bancaria de su elección. (Aporte en numerario mínimo de diez mil dólares (\$10.000) para la apertura de la cuenta).
4. Elevar a escritura pública el estatuto social de la compañía, adjuntando reserva de denominación, certificado de cuenta de integración de capital. (Trámite ante Notario Público, costo aproximado \$320,00)
5. Presenta la escritura pública de constitución de la compañía ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para su revisión y aprobación mediante resolución. (Trámite físico gratuito).
6. Inscripción de la compañía ante el Registro Mercantil del cantón Quito. (Trámite Físico, costo aprox. \$25 más el 0,5% del valor de la cuantía del contrato).
7. Celebración de la Junta General de Socios para la designación de los representantes de la compañía. Es importante tomar en cuenta las inhabilidades consideradas en el artículo 3 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

8. Inscripción de nombramientos de los representantes de la compañía en el Registro Mercantil del cantón Quito (Trámite en línea, costo \$25).
9. Obtención del Registro Único de Contribuyentes emitido por el Servicio de Rentas Internas (Trámite físico gratuito).
10. Obtención de permisos emitidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
 - a. Patente municipal (Trámite físico, costo aprox. \$20)
 - b. Licencia Única de Actividades Económicas (Trámite físico gratuito)
11. Elaboración del Reglamento Interno de Trabajo de la compañía, el cual deberá ser aprobado por el Ministerio de Trabajo.

- **Inscripción de la compañía de vigilancia y seguridad privada en el comando conjunto de las fuerzas armadas**

1. Registro de usuario en el portal web de control de armas <https://tramitesarmas.ccffaa.mil.ec/portal-web/>
2. Ingresar una nueva solicitud de inscripción, adjuntando los siguientes documentos:
 - a. Nombramiento de Representante Legal.
 - b. Escritura de la Constitución de la compañía, debidamente inscrita en el Registro Mercantil

En aproximadamente 15 días hábiles se recibirá una notificación con la aceptación de inscripción al correo electrónico designado para dicho fin. Este trámite es gratuito y se lo realiza en línea.

- **Inscripción de la compañía de vigilancia y seguridad privada en el registro especial de la comandancia general de la policía nacional**

1. Petición suscrita por el representante legal de la compañía, dirigida al Jefe del COSP solicitando la inscripción, señalando dirección exacta, número telefónico, correo electrónico de la compañía.
2. Escritura de constitución de la compañía.
3. Nómina de los socios, y administrativos haciendo constar nombres y apellidos completos, número de cédula, dirección domiciliaria y número

telefónico convencional, adjuntando copias de las cédulas y papeletas de votación.

4. Nombramientos de Gerente General y Presidente de la compañía, debidamente inscritos.
5. Certificados de Antecedentes Penales de cada uno de los socios y representantes legales (se los obtiene de manera gratuita en el portal web de la Policía Judicial).
6. Certificado de baja o de no pertenecer a las Fuerzas Armadas y Policía Nacional de cada uno de los socios y representantes legales.

Toda esta documentación deberá presentarse en originales y copias simples en una carpeta colgante de color verde en las oficinas del Departamento de Control de Organizaciones de Seguridad Privada de la ciudad de Quito. El trámite es gratuito.

- **Obtención del permiso de operación de compañías de vigilancia y seguridad privada**

1. Solicitud dirigida la señora Ministra del Interior, suscrita por el representante legal de la Compañía con el señalamiento de números telefónicos, dirección principal de la compañía; y del lugar donde se recibirá notificaciones. (No se requiere firma de abogado).
2. Escritura Pública de la Constitución de la Compañía de Responsabilidad Limitada debidamente registrada e inscrita en el Registro Mercantil con un capital mínimo de DIEZ MIL DOLARES, pagados en numerario.
3. Nombramiento vigente del representante legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
4. Documento emitido por el Ministerio de Trabajo: a. Reglamento Interno de Trabajo de la compañía, con la resolución de aprobación por parte de la Dirección General o Subdirección de Trabajo.
5. Registro en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.
6. Registro en la Comandancia General de la Policía Nacional.

7. Declaración Juramentada de los socios y administradores de no encontrarse incursos en las prohibiciones establecidas en el Art. 3 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. (Trámite Notarial, costo unitario aprox. \$40,00).

8. Pago de la Tasa de recuperación de costos del servicio, por el valor de \$180,00

9. Copia del Registro Único de Contribuyentes

Todos los requisitos mencionados anteriormente para la obtención del permiso de operación por primera vez se entregarán directamente en la dirección de gestión de seguridad ciudadana.

- **Obtención de carné de guardia de seguridad por primera vez.**
 1. Ingresar a <http://www.ministeriodegobierno.gob.ec/> dirigirse a enlace para escoger el centro de capacitación aprobado por el ministerio de gobierno.
 2. Acercarse a un centro de capacitación aprobado por el ministerio de gobierno con título de ciclo básico en adelante y cédula de ciudadanía.
 3. Aprobar 120 horas de curso para personal de vigilancia y seguridad
 4. Retirar credencial de guardia y vigilancia en el centro de capacitación.

Anexo 2. Requisitos para obtención de permiso de tenencia de armas.

Organizaciones de seguridad privada:

- 1) Solicitud dirigida al señor Ministro de Defensa Nacional según formato "C";
- 2) Estatutos de Constitución de la Compañía;
- 3) Nombramiento del representante legal;
- 4) Autorización de funcionamiento del Ministerio de Gobierno; y,
- 5) Comprobante de pago por concepto de gastos administrativos;

Anexo 3. Proveedores

Bienes y/o servicios	Código CIU	Número negocios
Uniformes y chalecos	C141002	215
Tecnología	G465101	1802
Vehículos	G465202	593

Comunicaciones	G451001	626
Mobiliario	G465912	131

Anexo 4. Cuestionario experto

Cuestionario para entrevista a expertos

1. Cuál es la situación actual del sector de servicios de seguridad
2. En los últimos años cinco años su negocio ha tenido un incremento en la facturación o número de personal
3. En su empresa se han presentado problemas debido a fallas en el proceso de supervisión de los puntos de guardianía
4. En el sector se han incorporado nuevas tecnologías para la supervisión como el lector de códigos
5. En la actualidad que están buscando los dueños de viviendas en temas de seguridad
6. Cuál sería el mercado objetivo donde existen mayores necesidades insatisfechas en temas de seguridad privada
7. Según su experiencia, cuales son los factores que tienen mayor incidencia en la contratación del servicio
8. Cuáles son los factores que inciden en el abandono del servicio
9. Cuál es el posible precio sugerido para la prestación de este servicio de seguridad
10. Cuál sería el canal de distribución que mejor se adapte a la idea de negocio

11. Cuáles son los posibles de riesgos en la implementación de la idea de negocio
12. Cuáles son las estrategias de distribución para comercializar este tipo de servicios de seguridad
13. Qué factores pueden influir en incrementos en el precio del servicio
14. Cuál es el crecimiento de contratos en promedio al iniciar las operaciones en una empresa de este tipo

Anexo 5. Guía grupo focal

Introducción

1. Presentación del moderador
2. Información respecto al grupo focal y como va hacer su desarrollo: participación activa, no existen respuestas buenas o malas y cada participante puede expresar su opinión según su necesidad o comportamiento
3. Explicación el servicio que se va a evaluar en el grupo focal
4. Presentación de los participantes: nombre y edad

Preguntas para los participantes

1. Edad de los participantes
2. Rango de ingreso mensual de los participantes
3. Tipo de residencia: edificio, conjunto residencial o casa unifamiliar
4. Qué tipo de servicios de seguridad son los más efectivos para combatir la delincuencia
5. Tiene contratado algún servicio de seguridad para su residencia
6. Considera necesario contratar un servicio de seguridad para su residencia
7. Cuáles son los principales aspectos para que no contrate un servicio de seguridad privada
8. Considera viable compartir el gasto de seguridad privada con sus vecinos
9. Cuál es su opinión respecto al supervisión de la seguridad privada mediante lector de códigos
10. Estaría dispuesto a adquirir este tipo de servicio de seguridad privada

11. Cuál es el atributo con mayor valoración para un servicio de seguridad privada
12. Que factor incide para la contratación del servicio de seguridad privada
13. Que factor tiene mayor importancia para abandonar el servicio de seguridad privada
14. A su criterio que factor tiene mayor importancia, la confianza en la empresa o la confianza en el guardia de seguridad
15. Qué tipo de promoción es la más utilizada al momento de comprar estos servicios de seguridad
16. Conoce alguna empresa que preste este servicio de seguridad
17. En su domicilio dispone de un sistema de seguridad. Si su respuesta es positiva indicar cuál.
18. Qué precio sería el adecuado para el servicio de seguridad mencionado

Anexo 6. Formato de encuestas.

1. Rango de edad del encuestado

Entre 18 – 25 años

Entre 26 – 31 años

Entre 32 – 36 años

Entre 37 – 45 años

Entre 46 – 55 años

Mayores a 55 años

2. Género del encuestado/a

Masculino

Femenino

3. Cuál es su ingreso mensual

Menor a \$ 400

Entre \$ 401 – \$ 800

Entre \$ 801 – \$ 1600

\$ 1601 Mayor

4. Su residencia se ubica en

Casa unifamiliar

Edificio (departamento/suite)

Conjunto residencial (casa)

Otros

5. Si usted vive en edificio de departamentos o conjunto residencial, cuántas viviendas existen

Entre 1 y 5 viviendas

Entre 6 y 10 viviendas

Mayor a 10 viviendas

6. Que tiempo de construcción tiene su lugar de residencia

Menor a 5 años

Entre 5 y 10 años

Mayor a 10 años

7. En qué sector de la ciudad de Quito se encuentra su residencia

Norte

Sur

Centro

Valle Cumbayá / Tumbaco

Valle Chillos / Sangolquí

8. Como percibe el nivel de inseguridad en la ciudad de Quito

Bajo

Medio

Alto

9. Usted o algún familiar/amigo ha sido víctima de robo en su domicilio en el último año

Si

No

10. En su lugar de residencia tienen contratado algún sistema de alarma o vigilancia electrónica

Si

No

11. En su lugar de residencia tienen contratado un servicio de guardianía privada

Si

No

12. Cuán importante es para usted que la empresa de seguridad que presta el servicio en su edificio cuente con sistema de supervisión de guardianía mediante lector de código con el fin de mejorar el servicio

Muy importante

Importante

Poco importante

Nada importante

13. Estaría interesado en adquirir una empresa de seguridad privada con un sistema de supervisión electrónico mediante lector de códigos

Muy interesado

Interesado

Poco interesado

Nada interesado

14. Considera factible que en su lugar de residencia se contrate de forma conjunta un servicio de seguridad privada

Si

No

15. Cuál es el factor más importante para contratar el servicio de guardianía privada

Precio del servicio

Presentación y pulcritud del guardia

Mecanismo de supervisión

Respaldo de una empresa con experiencia

Otros

16. Qué espera de la prestación del servicio de guardianía privada

Confianza en la empresa

Confianza en los guardias

Correcta supervisión de la empresa hacia los guardias

Todas las anteriores

17. Qué factor incide para que abandone el servicio de guardianía privada

Desconfianza en la empresa

Desconfianza en el guardia

Fallas en la supervisión de la empresa hacia los guardias

Todas las anteriores

18. Cuál es el periodo de contratación del servicio de guardianía privada

Eventual

Frecuente

Otros

19. En su sector de residencia es factible que los vecinos se pongan de acuerdo para dividir de forma proporcional el pago de un servicio de seguridad privada

Si

No

20. En qué lugar busca información sobre empresas de seguridad privada

Internet

Recomendación

Asesor especializado

Técnico que comercializa sistema de seguridad

Otros

21. A través de qué medios recibe información y/o promociones sobre compra de sistema de seguridad

Redes sociales

Correo electrónico

Asesor especializado

Revistas y/o periódicos

Otros

22. Qué medio de comunicación es el que más utiliza

Redes sociales

Correo electrónico

Revistas

Periódicos

Tv

Otros

Para calificar el precio considerar el servicio de seguridad privada durante 24 horas:

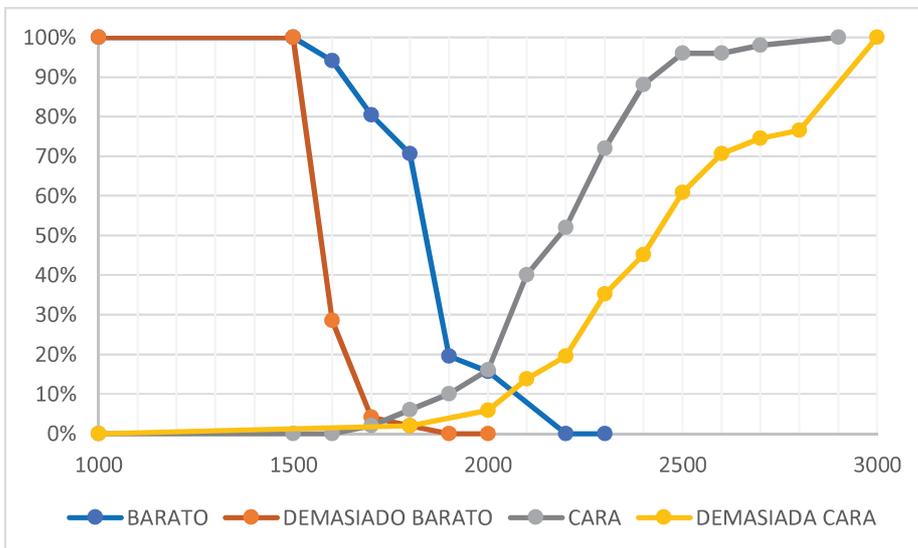
23. A qué precio dentro del rango \$ 1.500 a \$ 3.000 considera muy barato para el servicio mencionado, que le haría dudar de su calidad y no comprarlo

24. A qué precio dentro del rango \$ 1.500 a \$ 3.000 considera barato para el servicio mencionado y aun así lo compraría

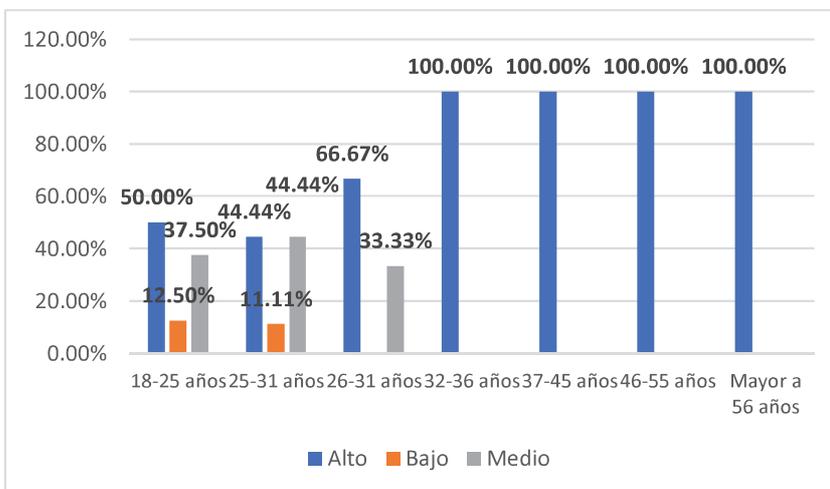
25. A qué precio dentro del rango \$ 1.500 a \$ 3.000 considera caro para el servicio mencionado y aun así lo compraría

26. A qué precio dentro del rango \$ 1.500 a \$ 3.000 considera muy caro para el servicio mencionado como para comprarlo

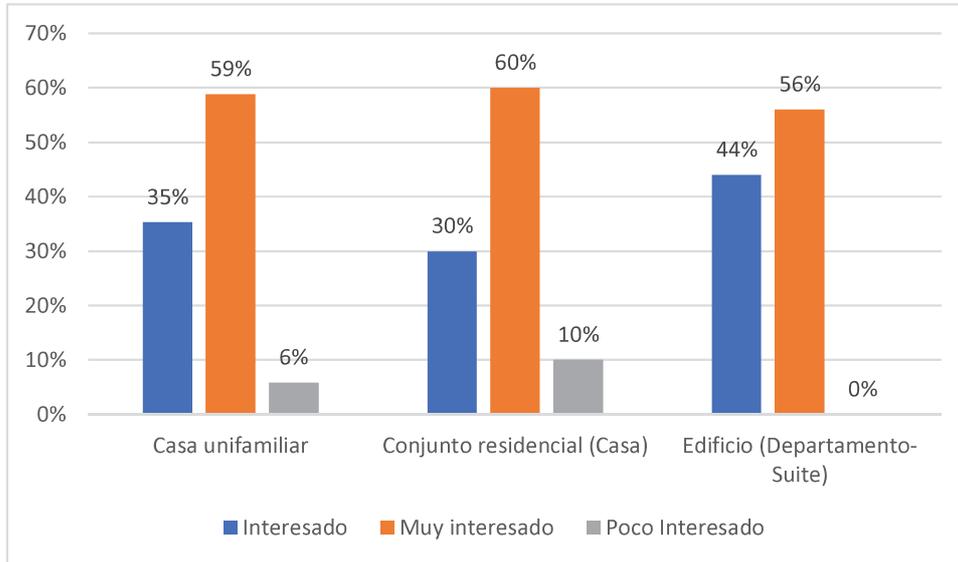
Anexo 7. Análisis de precios metodología Van Westendorp



Anexo 8. Tabla de contingencia cruce de variables percepción de seguridad con edad.



Anexo 9. Tabla de contingencia cruce de variables tipo de vivienda con interés en contratar el servicio.



Anexo 10. Análisis de correlación de la encuesta

	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22
Rango de edad del encuestado	1,0000																					
Género del encuestado	0,0208	1,0000																				
Cuáles su ingreso mensual	0,2272	-0,1115	1,0000																			
Su residencia se ubica en	-0,1289	0,0772	-0,0195	1,0000																		
Si usted vive en edificio de departamentos o c	0,0675	0,2557	0,0590	0,6596	1,0000																	
Que tiempo de construcción tiene su lugar de	0,1258	0,2105	-0,0382	-0,4553	0,7957	1,0000																
En qué sector de la ciudad de Quito se encue	0,1457	-0,1816	0,0212	-0,0238	-0,2394	0,1382	1,0000															
Como percibe el nivel de inseguridad en la ciu	0,4070	-0,1270	0,1659	0,0113	-0,0878	-0,1010	-0,1127	1,0000														
Usted o algún familiar/largo ha sido víctima de	0,0833	-0,2250	0,0646	0,0187	-0,1891	-0,1778	-0,0134	0,3459	1,0000													
En su lugar de residencia tienen contratado al	0,0758	-0,2004	0,2042	-0,1005	-0,2641	-0,3100	-0,0755	0,0296	-0,0148	1,0000												
En su lugar de residencia tienen contratado ur	0,3267	-0,0228	0,1398	-0,0942	-0,1335	-0,1218	0,0236	-0,2058	-0,0031	-0,0636	1,0000											
Cuán importante es para usted que la empres	0,1140	-0,1306	0,1056	-0,1248	0,0745	0,1489	0,0891	-0,1483	-0,0463	0,0154	-0,1934	1,0000										
Estaría interesado en adquirir una empresa de	0,1411	-0,0211	0,0215	-0,0469	0,0554	0,0300	-0,0391	-0,1835	0,0491	0,0369	-0,1819	0,5581	1,0000									
Considera factible que en su lugar de residen	0,2105	-0,1816	-0,1270	-0,2250	-0,2094	-0,0228	-0,1306	0,0211	0,1244	-0,0212	-0,0483	-0,0483	0,0196	1,0000								
Cuáles el factor más importante para contras	0,1525	0,0723	-0,1035	0,0522	-0,1009	0,0601	0,0620	0,0319	0,0961	0,1048	0,0429	-0,0942	0,2286	0,0617	1,0000							
Que espera de la prestación del servicio de g	0,2967	0,2241	0,0903	0,0776	0,1099	0,0917	-0,3657	0,3980	-0,0226	0,1376	-0,2396	0,0207	0,1654	-0,3657	-0,0491	1,0000						
Que factor incide para que abandonen el serv	0,3452	0,1354	-0,0383	-0,0168	0,1000	0,3013	-0,1441	0,2032	0,1244	-0,0212	-0,0483	0,1494	0,0196	0,3680	0,2772	0,4941	1,0000					
Cuáles el periodo de contratación del servicio	0,1360	-0,0361	-0,1298	0,0356	-0,0588	0,1388	0,0113	0,0531	0,2676	-0,0685	0,1572	-0,0657	0,1610	-0,0226	0,3007	-0,1540	0,3971	1,0000				
En su sector de residencia es factible que los	0,0288	0,0113	0,0167	-0,1005	-0,0942	-0,1248	-0,0469	-0,2250	0,0522	-0,1004	0,1415	0,0654	0,0429	0,1376	-0,1835	0,0429	0,0113	0,0491	1,0000			
En qué lugar busca información sobre empres	0,0183	-0,1680	-0,2869	0,1293	-0,0899	-0,0611	-0,1311	0,1121	0,0728	0,0263	-0,3026	-0,0594	-0,2788	0,1398	-0,1137	0,0663	0,0094	-0,0455	0,5581	1,0000		
A través de qué medios recibe información y	0,2229	-0,0602	0,0026	-0,1405	-0,0597	-0,1193	-0,1004	0,1415	0,0654	-0,0148	-0,2473	0,0245	0,0491	-0,1218	0,0681	0,1534	0,0634	0,1241	-0,0134	0,2755	1,0000	
Qué medio de comunicación es el que más uti	0,0877	-0,1325	-0,0448	0,0478	-0,1523	0,0390	0,0546	0,1176	0,1687	0,0682	0,2224	-0,0638	-0,0556	-0,0483	0,1792	0,0322	0,0838	0,1154	-0,0568	0,0505	0,1667	1,0000

ANEXO 11. Diseños estructurales de otras empresas

Empresa global Security Seguridad Privada

Tomado de: ESPOL

Autor: Katuska Mabel Alcívar, Johanna Cristhina Latorre, Jennifer Melissa Niola.

