



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DEL SERVICIO  
Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EMPRESAS DE SEGURIDAD  
PRIVADAS MEDIANAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**Autor:**

**ING. ÁNGELO ALFREDO ABRIL ÁLVAREZ**

**Tutora:**

**MG. MÓNICA LORENA ROVIRA DÍAZ**

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2022**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
<b>TÍTULO:</b> “Indicadores de gestión en las operaciones del servicio y la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil”		
<b>Autor:</b> Ing. Ángel Alfredo Abril Álvarez	<b>TUTORA:</b> Mg. Mónica Lorena Rovira Díaz	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>Grado obtenido:</b> Magister en Administración de Empresas.	
<b>MAESTRÍA:</b> MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	<b>COHORTE:</b> I	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 2022	<b>N. DE PAGES:</b> 102	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Gestión, Administración de Empresas.		
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Educación comercial y Administración.		
<p><b>RESUMEN:</b> El control de gestión se define como el seguimiento y evaluación de la ejecución de las actividades de una empresa con el propósito de asegurar que se alcancen las metas trazadas. El objetivo general fue analizar los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil. La metodología de investigación implicó un enfoque mixto, tipo descriptivo, método inductivo, incluyendo un método teórico, las técnicas usadas fueron la encuesta y entrevista. La primera estuvo compuesta por una muestra de 30 organizaciones mediante un cuestionario de 18 interrogantes divididas en cinco dimensiones como expectativas del servicio, tiempo, recursos, calidad y opinión del usuario, en cambio, la segunda se dio con siete preguntas acerca de la gestión. Los resultados de los indicadores de gestión revelaron que las expectativas en un 36.7%, el tiempo en un 46.7% y la calidad en un 36.7% son los factores de mayor fortaleza en las operaciones del servicio de empresas de seguridad privadas. Por otro lado, los recursos y la opinión del usuario presentaron debilidades en un 40%, las cuales marcan una incidencia negativa en la percepción de las organizaciones a quienes prestan sus servicios. La propuesta estuvo sujeta a la tecnología para una mejor comunicación con el cliente, capacitaciones al personal y control de estrategias junto a descripciones de recursos de apoyo, responsables y un calendario de actividades, además de indicadores como el CSAT, índice de quejas resueltas, participación del cliente, entre otros. Se concluye que, es importante toma en cuenta la opinión de los administradores sobre alguna alternativa, al igual que los clientes a fin de desarrollar mejores estrategias.</p>		
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR:</b> Ing. Ángel Alfredo Abril Álvarez	<b>Teléfono:</b> 2893884 0996556585	<b>E-mail:</b> aabrila@ulvr.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil	PhD. Eva Guerrero López <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:eguerrero@ulvr.edu.ec">eguerrero@ulvr.edu.ec</a> <b>Directora del Departamento de Posgrado</b> MGs. Verónica Violeta Rodríguez Basantes <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 170 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:vrodriquezb@ulvr.edu.ec">vrodriquezb@ulvr.edu.ec</a> <b>Coordinadora de Maestría</b>	
<b>Quito:</b> Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.		

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a Dios y a mi familia por ser los motores principales que fomentaron la continuidad de este proceso, permitiéndome lograr este anhelo tan deseado en mi vida profesional.

Ing. Ángelo Alfredo Abril Álvarez

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia por la entrega de su apoyo incondicional a lo largo de la carrera. A mis profesores y tutora, quienes a través de sus conocimientos y ayuda posibilitaron el cumplimiento del presente estudio.

Ing. Ángelo Alfredo Abril Álvarez

## IMPRESIÓN DEL INFORME DE PLAGIO

TESIS ANGELO ABRIL 01-06-22

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

< 1%

★ [www.comisionanticorrupcion.com](http://www.comisionanticorrupcion.com)

Fuente de Internet

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

*Mónica Rovina D.*

## CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Guayaquil, 22 de Marzo del 2022**

Yo, **ING. ÁNGELO ALFREDO ABRIL ÁLVAREZ**, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo me declaran como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y normativa Institucional vigente.

Firma: \_\_\_\_\_



Ing. Ángelo Alfredo Abril Álvarez  
C.I. 0919222646

## CERTIFICADO DE TUTOR DE LA TESIS

Guayaquil, 22 de Marzo del 2022

Certifico que el trabajo titulado “**INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADAS MEDIANAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**” ha sido elaborado por **ÁNGELO ALFREDO ABRIL ÁLVAREZ** bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

Firma: 

Mg. Mónica Lorena Rovira Díaz  
C.I. 0910767516

## RESUMEN EJECUTIVO

El control de gestión se define como el seguimiento y evaluación de la ejecución de las actividades de una empresa con el propósito de asegurar que se alcancen las metas trazadas. El objetivo general fue analizar los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil. La metodología de investigación implicó un enfoque mixto, tipo descriptivo, método inductivo, incluyendo un método teórico, las técnicas usadas fueron la encuesta y entrevista. La primera estuvo compuesta por una muestra de 30 organizaciones mediante un cuestionario de 18 interrogantes divididas en cinco dimensiones como expectativas del servicio, tiempo, recursos, calidad y opinión del usuario, en cambio, la segunda se dio con siete preguntas acerca de la gestión. Los resultados de los indicadores de gestión revelaron que las expectativas en un 36.7%, el tiempo en un 46.7% y la calidad en un 36.7% son los factores de mayor fortaleza en las operaciones del servicio de empresas de seguridad privadas. Por otro lado, los recursos y la opinión del usuario presentaron debilidades en un 40%, las cuales marcan una incidencia negativa en la percepción de las organizaciones a quienes prestan sus servicios. La propuesta estuvo sujeta a la tecnología para una mejor comunicación con el cliente, capacitaciones al personal y control de estrategias junto a descripciones de recursos de apoyo, responsables y un calendario de actividades, además de indicadores como el CSAT, índice de quejas resueltas, participación del cliente, entre otros. Se concluye que, es importante toma en cuenta la opinión de los administradores sobre alguna alternativa, al igual que los clientes a fin de desarrollar mejores estrategias.

**Palabras claves:** Gestión, Servicio, Satisfacción, Clientes y Empresas.

## ABSTRACT

Management control is defined as the monitoring and evaluation of the execution of the activities of a company in order to ensure that the goals set are achieved. The general objective was to analyze the management indicators in service operations for customer satisfaction in medium-sized private security companies in the city of Guayaquil. The research methodology involved a mixed approach, descriptive type, inductive method, including a theoretical method, the techniques used were the survey and interview. The first was made up of a sample of 30 organizations through a questionnaire of 18 questions divided into five dimensions such as service expectations, time, resources, quality and user opinion, on the other hand, the second was given with seven questions about management. The results of the management indicators revealed that expectations in 36.7%, time in 46.7% and quality in 36.7% are the factors of greatest strength in the service operations of private security companies. On the other hand, the resources and the opinion of the user presented weaknesses in 40%, which mark a negative impact on the perception of the organizations to whom they provide their services. The proposal was subject to technology for better communication with the client, staff training and control of strategies together with descriptions of support resources, managers and a calendar of activities, as well as indicators such as the CSAT, rate of resolved complaints, participation of the client, among others. It is concluded that it is important to take into account the opinion of the administrators about some alternative, as well as the clients in order to develop better strategies.

**Keywords:** Management, Service, Satisfaction, Clients and Companies.

## Índice General

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema .....	5
1.4 Sistematización del Problema .....	5
1.5 Delimitación del Problema de Investigación.....	5
1.6 Línea de Investigación.....	5
1.7 Objetivo General .....	5
1.8 Objetivos Específicos .....	6
1.9 Justificación de la Investigación.....	6
1.10 Idea a Defender.....	7
1.11 Variables.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Antecedentes Históricos .....	8
2.2 Antecedentes Referenciales.....	10
2.3 Fundamentación Teórica .....	12
2.3.1 Control de gestión.....	12

2.3.2 Indicadores de gestión .....	13
2.3.3 Cuadro de Mando Integral .....	15
2.3.4 Mapas estratégicos .....	16
2.3.5 Sistema de medición de gestión.....	18
2.3.6 Satisfacción del cliente .....	18
2.3.7 La seguridad privada en el Ecuador.....	21
2.3.8 Dispositivos de seguridad .....	21
2.3.9 La Vigilancia.....	22
2.4 Marco Conceptual .....	24
2.5 Marco Legal .....	25
2.5.1 Constitución de la República del Ecuador.....	25
2.5.2 Ley de Vigilancia y Seguridad Privada .....	26
2.5.3 Reglamento de Centros de Formación y Capacitación del Personal de Vigilancia y Seguridad Privada. ....	28
<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA/ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>30</b>
3.1 Enfoque de la Investigación .....	30
3.2 Tipo de Investigación .....	30
3.3 Métodos y Técnicas utilizados .....	30
3.4 Población .....	31
3.5 Muestra .....	32

3.6 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados .....	32
3.6.1 Resultados de la encuesta .....	32
3.6.2 Resultados de la entrevista.....	49
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....	55
4.1 Título de la Propuesta.....	55
4.2 Objetivos .....	55
4.2.1 Objetivo general.....	55
4.2.2 Objetivos específicos .....	55
4.3 Justificación.....	55
4.4 Descripción de la Propuesta .....	56
4.4.1 Objetivo General – Estrategia CRM.....	57
4.4.2 Primer objetivo – Protocolo de un buen servicio al cliente .....	57
4.4.3 Segundo objetivo – Capacitaciones para el personal.....	60
4.4.4 Tercer objetivo – Indicadores de gestión de la satisfacción del cliente.....	63
4.4.5 Monitoreo de estrategias.....	67
4.5 Factibilidad de Aplicación.....	68
4.6 Beneficiarios Directos e Indirectos .....	69
4.7 Conclusiones de la Propuesta .....	70
Conclusiones .....	71
Recomendaciones.....	73

REFERENCIAS.....	74
Anexos .....	82

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Intereses y necesidades .....	32
<i>Figura 2.</i> Servicio adaptado .....	33
<i>Figura 3.</i> Satisfacción del servicio brindado .....	34
<i>Figura 4.</i> Necesidades y expectativas.....	35
<i>Figura 5.</i> Expectativas adicionales .....	36
<i>Figura 6.</i> Personal capacitado.....	37
<i>Figura 7.</i> Tiempo del servicio.....	38
<i>Figura 8.</i> Respuesta oportuna .....	39
<i>Figura 9.</i> Tiempo adecuado .....	40
<i>Figura 10.</i> Recursos.....	41
<i>Figura 11.</i> Procesos eficientes .....	42
<i>Figura 12.</i> Tecnología adecuada.....	43
<i>Figura 13.</i> Disponibilidad de recursos e información .....	44
<i>Figura 14.</i> Satisfacción de necesidades .....	45
<i>Figura 15.</i> Comunicación .....	46
<i>Figura 16.</i> Disposición del personal .....	47
<i>Figura 17.</i> Calidad del servicio.....	48
<i>Figura 18.</i> Aportación para mejorar .....	49
<i>Figura 19.</i> Banner educativo .....	60

<i>Figura 20.</i> Diseño de invitación.....	62
<i>Figura 21.</i> Diseño de tríptico 1 .....	63
<i>Figura 22.</i> Diseño de tríptico 2.....	63

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Intereses y necesidades</i> .....	32
Tabla 2 <i>Servicio adaptado</i> .....	33
Tabla 3 <i>Satisfacción del servicio brindado</i> .....	34
Tabla 4 <i>Necesidades y expectativas</i> .....	35
Tabla 5 <i>Expectativas adicionales</i> .....	36
Tabla 6 <i>Personal capacitado</i> .....	37
Tabla 7 <i>Tiempo del servicio</i> .....	38
Tabla 8 <i>Respuesta oportuna</i> .....	39
Tabla 9 <i>Tiempo adecuado</i> .....	40
Tabla 10 <i>Recursos</i> .....	41
Tabla 11 <i>Procesos eficientes</i> .....	42
Tabla 12 <i>Tecnología adecuada</i> .....	43
Tabla 13 <i>Disponibilidad de recursos e información</i> .....	44
Tabla 14 <i>Satisfacción de necesidades</i> .....	45
Tabla 15 <i>Comunicación</i> .....	46
Tabla 16 <i>Disposición del personal</i> .....	47
Tabla 17 <i>Calidad del servicio</i> .....	48
Tabla 18 <i>Aportación para mejorar</i> .....	49
Tabla 19 <i>Descripción del protocolo de servicios</i> .....	58

Tabla 20	<i>Capacitación a colaboradores de empresa</i>	61
Tabla 21	<i>Indicadores de medición sobre la operatividad del servicio</i>	65
Tabla 22	<i>Recursos de apoyo</i>	68
Tabla 23	<i>Responsables de actividades</i>	69
Tabla 24	<i>Calendario de actividades</i>	69

## Índice de Anexos

Anexo A.Cuestionario de Satisfacción del Cliente.....	82
Anexo B.Cuestionario de Indicadores de gestión .....	84

## INTRODUCCIÓN

Los indicadores de gestión en las operaciones de un servicio son medidas que se toman para evaluar el rendimiento y la eficacia de las acciones de la empresa, estas pueden variar de acuerdo con el tipo de servicio y las metas específicas de la organización. En consecuencia, estos indicadores pueden ser difíciles de medir y monitorear, ya que el éxito de estas operaciones no se determina simplemente con calcular el volumen de producción o el número de clientes atendidos. Por lo tanto, es esencial que las organizaciones seleccionen indicadores de gestión que sean apropiados en sus operaciones y que usen para medir el rendimiento en relación con las metas establecidas (García et al., 2019).

Por otra parte, la satisfacción del cliente es el grado en el que un usuario se siente complacido con un producto o servicio, por ende, es una medida clave para determinar el éxito de un negocio. Por consiguiente, es normal que las empresas busquen asegurarse de que sus clientes estén satisfechos, debido a que este factor puede incidir en que este sea más propenso a repetir el uso del servicio o a recomendarlo. Sobre la base de lo antes mencionado, es pertinente que las empresas entiendan qué es lo que el cliente espera del servicio, para después trabajar en cumplir dichas expectativas. No obstante, este proceso debe implicar un método de monitorización que pueda evaluar y asegurar si se está cumpliendo o no con los estándares impuestos por el usuario (Silva et al., 2021).

En referencia, el manejo correcto de las operaciones en el servicio es una parte importante de la satisfacción del cliente, por ende, los indicadores de gestión pueden ayudar a mejorar el rendimiento y la eficiencia de estas acciones. En otras palabras, los clientes pueden evaluar la satisfacción del servicio en función de la calidad de las operaciones, por ejemplo, la rapidez con la que se resuelven los problemas, el cumplimiento de las promesas, entre otros factores. Asimismo, es importante indicar que las mejoras en la satisfacción del cliente pueden reducir el costo de reclamaciones y optimizar la imagen de la empresa (Silva et al., 2021).

Es relevante, que las empresas privadas de seguridad mediana se preocupen por implementar indicadores de gestión en las operaciones del servicio, debido a varios factores como mejorar los esfuerzos en la planificación y organización de sus actividades. Además, medir el nivel de calidad y eficiencia del servicio, lo que haría que también se evalúe la satisfacción de los usuarios y la capacidad que tienen los trabajadores para salvaguardar la integridad física de las personas o de los bienes encomendados (Cantos, 2019).

Esta investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de indicadores de gestión para las operaciones del servicio de las Compañías medianas del sector de Seguridad Privada, que contribuya a la satisfacción al cliente. Para esto es importante desarrollar el contenido de los cuatro capítulos que conforman este estudio, los mismos que se expondrán a continuación. El primer epígrafe estuvo estructurado por el planteamiento, formulación y sistematización del problema, también se expone los objetivos del análisis, posterior a eso la justificación, delimitación, idea a defender y línea de investigación institucional.

En el segundo apartado se mostró el marco teórico, en el cual se estructuraron los antecedentes históricos y referenciales, la fundamentación teórica, marco conceptual y legal. Los antecedentes históricos mostraron los datos referentes a la historia sobre el tema de investigación y en los referenciales se plantearon estudios de cinco años a la actualidad. Luego, en el teórico se dio peso a las diferentes teorías planteadas por diversos autores, en el conceptual se presenta un glosario con los términos usados a lo largo de la investigación. Por último, en el legal se introducen los principales estatutos que le dan peso jurídico al estudio.

En el capítulo tres se fundamentó la metodología, la cual estuvo compuesta por, enfoque, tipo de investigación, instrumentos y técnicas, población y muestra, se concluye este epígrafe con un análisis de los resultados recabados en el estudio de campo. En cuarto capítulo se presenta la propuesta y se concluye el trabajo con las conclusiones y recomendaciones, las mismas que responderán a cada objetivo de la investigación.

# CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Tema

Indicadores de gestión en las operaciones del servicio y la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.

## 1.2 Planteamiento del Problema

En el mundo existen alrededor de 9 millones de empresas de seguridad, sin embargo, este número es cada vez más difícil de estimar debido a la gran cantidad de estas organizaciones que están creciendo en el mercado emergente de la India y China. Además, estos negocios están teniendo un gran desarrollo dentro del mercado mundial debido a los altos índices de violencia, inseguridad y la falta de miembros policiales (Biera, 2022).

En América Latina 16,174 empresas se encuentran dedicadas a la defensa y seguridad privada, en las cuales trabajan 2.4 millones de personas, incluso estas organizaciones superan el número de miembros policiales en todo el mundo. Tanto así que en países como Colombia, Brasil y México la relación de trabajadores de Empresas de Defensa y Seguridad Privada (EMSP) con los agentes policiales es de uno a cuatro. Asimismo, en Guatemala y Honduras la inferencia es de un policía por siete miembros de seguridad privada (Biera, 2022).

En Ecuador, según cifras reportadas por Ministerio del Interior existen aproximadamente 789 empresas destinadas a proporcionar el servicio de seguridad privada, en las cuales laboran 57,124 personas con la capacitación debida. Sobre las cifras antes mencionadas, existe un déficit de la fuerza policial en este país ya que los policías representan solo un 0.95% (Pérez, 2018).

Sobre la base de lo antes mencionado, debería ser aún más relevante para estas empresas contar con indicadores de gestión que ayuden a evaluar las operaciones para de esta forma medir la satisfacción de los clientes. Si bien es cierto que este factor es una percepción subjetiva, existen medidas objetivas que pueden utilizarse para evaluar el desempeño de los negocios de seguridad privada. Estas medidas incluyen a los indicadores de gestión, los mismos que pueden determinar el

desempeño de las operaciones y la calidad del servicio ofrecido. Sin embargo, la falta de estos indicadores dentro de estas organizaciones merma la capacidad de tomar decisiones adecuadas que garanticen la seguridad y satisfacción del usuario, para con esto alcanzar los objetivos estratégicos planteados.

En consecuencia, uno de los problemas que se presenta debido a la escasez de indicadores dentro de las empresas de seguridad física es la pérdida de oportunidades contractuales, debido al poco conocimiento que tienen las empresas en cuanto a los problemas existentes en el servicio. Por esta razón, es relevante que las organizaciones tengan plenos saberes acerca de los requerimientos y quejas que se deben solventar, para con esto garantizar la captación de clientes potenciales y por ende la continuidad del negocio.

En referencia es importante señalar que una mala gestión por parte de estas compañías de seguridad puede traer como consecuencia no solo la pérdida de clientes que contratan el servicio. Si no, se pondría en riesgo la salud física de las personas y de sus bienes, lo cual llevaría a afrontar demandas legales debido a la alta complejidad de la misión de estos negocios. A su vez, esto podría causar la liquidación de la entidad de seguridad debido a que la imagen de la empresa se vería afectada y por ende la rentabilidad de esta.

Por otro lado, la falta de indicadores de gestión puede llevar a la falta de información sobre el rendimiento de las operaciones de servicio, lo que implicaría que estas empresas no mejoren los procesos de productividad, innovación, tecnología, entre otros aspectos que ayudan con el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Allí radica la importancia de implementar indicadores de gestión dentro de los servicios de seguridad, ya que con esto se podrían implementar mejores estrategias y se lograría cumplir con las expectativas del cliente. Para ilustrar, esta investigación aportará significativamente en mostrar la relevancia que tiene que las empresas de seguridad apliquen indicadores de gestión en cuanto a las operaciones con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo inciden los indicadores de gestión en las operaciones del servicio y la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil?

### **1.4 Sistematización del Problema**

¿De qué manera se determinarán los referentes teóricos, referenciales y legales que sustenten la presente investigación?

¿De qué modo se diagnosticará los factores determinantes que inciden en la aplicación de los indicadores de gestión en las operaciones de las Compañías de Seguridad Privada y su impacto en la satisfacción del cliente?

¿Cómo establecer un diseño para la creación de indicadores alineados a la realidad de las compañías de seguridad privada y la satisfacción del cliente?

### **1.5 Delimitación del Problema de Investigación**

**Del campo amplio del conocimiento:** Administración.

**Del campo específico del conocimiento:** Indicadores de Gestión y Satisfacción al cliente.

### **1.6 Línea de Investigación**

**Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables

**Línea de Facultad:** Desarrollo empresarial y del talento humano.

### **1.7 Objetivo General**

Analizar los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil

## **1.8 Objetivos Específicos**

Determinar los referentes teóricos, referenciales y legales que sustenten la presente investigación.

Diagnosticar los factores determinantes que incidan en la aplicación de los indicadores de gestión en las operaciones de las Compañías de Seguridad Privada y su impacto en la satisfacción del cliente.

Proponer un modelo de indicadores de gestión para las operaciones del servicio de las Compañías medianas del sector de Seguridad Privada, que contribuya a la satisfacción al cliente.

## **1.9 Justificación de la Investigación**

Esta investigación busca ejecutar un modelo de gestión, el cual tendrá como objetivo garantizar la satisfacción de los clientes, por ende, este modelo se considera viable debido a la falta de indicadores de gestión que existe dentro de las compañías de seguridad. Por esta razón, este plan ayudará a estas organizaciones a mermar la insatisfacción de los clientes en cuanto a las operaciones ejecutadas y a fidelizarlos, a su vez, esto fomentará la rentabilidad de la empresa y la estabilidad laboral de los trabajadores.

Por otro lado, es importante indicar que las empresas de seguridad están teniendo un mayor auge dentro de la economía de los países debido al aumento considerado de inseguridad en estos. Por ende, se hace aún más necesario que este tipo de compañías controlen y regulen las operaciones realizadas dentro del servicio. Para con esto asegurar una mayor cantidad de contratos por parte de los usuarios y con ello se promueva el empleo.

Además, debido a la misión de estas organizaciones en proteger la integridad física de los clientes y de sus bienes, es aún más necesaria la pertinencia de esta investigación, debido a que la elaboración de este modelo de gestión aumentará la confianza de los clientes y la eficacia de las operaciones. Por otra parte, la implementación de indicadores de gestión en las compañías de seguridad ayudará a disminuir la pérdida de recursos materiales, los cuales son adquiridos antes de la

realización de las operaciones. Por esta razón, la insatisfacción de los clientes puede llevar a la anulación de contratos, los cuales influyen directamente en el flujo de dinero de las empresas. Entonces, esto afecta de manera directa a los trabajadores, la rentabilidad económica de las organizaciones y la estabilidad de estas dentro del mercado.

Es relevante indicar que los negocios de seguridad son contratados por personas o compañías con el propósito de cuidar sus bienes materiales y además con el fin de proteger sus vidas. Por ende, estas compañías tienen el deber de considerar la importancia de los clientes dentro de este servicio, de esta manera, la utilización de indicadores de gestión en las operaciones aumentaría la satisfacción de los clientes y por ende la productividad de las empresas. A su vez, sería de gran ayuda para seguir empoderando a estas organizaciones dentro del mercado, haciendo que más empresas y personas se interesen por contratarlas. Para esto el servicio tiene que ser seguro, por lo tanto, debe regirse por altos estándares de control que aumenten la fiabilidad de las operaciones y la permanencia de los clientes.

### **1.10 Idea a Defender**

Un modelo de indicadores de gestión en las operaciones del servicio mejoraría la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.

### **1.11 Variables**

Modelo de indicadores de gestión en las operaciones del servicio.

La satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes Históricos

Las empresas de seguridad son instituciones que se dedican a prestar servicios de seguridad a compañías particulares; su historia es relativamente reciente, ya que comenzaron a surgir a partir de la década de los noventa. En esa época, el mercado de la seguridad privada era dominado por organizaciones grandes y poderosas, pero a medida que el mundo se fue digitalizando, las empresas de seguridad comenzaron a ganar terreno. Hoy en día, estos negocios representan una importante competencia para las empresas grandes, ya que ofrecen servicios de calidad a precios competitivos (Peris, 2013).

En consecuencia, se cree que la primera empresa privada de seguridad se formó en 1784 en Londres, estas primeras compañías se conocían como guardias y se empleaban para vigilar propiedades y personas. Después, estas compañías privadas comenzaron a popularizarse en los Estados Unidos a principios del 1800, y a finales del siglo había miles de estas organizaciones operando en todo el país. Las primeras eran a menudo no reguladas y operaban sin ningún tipo de formación formal o estándares. Esto llevó a una serie de escándalos, incluyendo los famosos disturbios de 1871 en la ciudad de Nueva York, los cuales fueron provocados por guardias privados contratados por el gobierno para hacer cumplir el reclutamiento (Peris, 2013).

Luego, a principios del siglo XX, las empresas de seguridad privadas comenzaron a ser reguladas por el gobierno federal y estatal, esto llevó a la creación de estándares de formación y la creación de asociaciones profesionales como la Fundación Internacional para Oficiales de Protección (IFPO). La cual es la actualidad es una de las organizaciones de seguridad privadas multibillonaria, ya que brinda a instituciones e individuos el servicio de protección de propiedades y seguridad personal (Saavedra, 2014).

En otro ámbito, las empresas privadas de seguridad en Ecuador tienen una historia relativamente corta, así es como el primer negocio de seguridad privada en el país fue fundada en 1990 por el señor Jorge Paredes. Esta tiene como nombre

Seguridad Privada del Ecuador (SPE) y actualmente es la compañía de seguridad privada líder en Ecuador. Tiene sede en Quito y cuenta con sucursales en Guayaquil y Cuenca; las principales actividades de SPE son la prevención, detección y respuesta a incidentes de seguridad; la protección de personas, bienes y activos; el control de accesos; y la seguridad cibernética (Saavedra, 2014).

Durante la década de 1990, el número de empresas de seguridad privada en el país creció rápidamente, sin embargo, la mayoría de estas compañías eran pequeñas y operaban de manera informal. A su vez, los servicios de guardianía se concentraban en vigilar únicamente los equipos industriales, instituciones y el transporte de valores, dejando a un lado la protección familiar y personal. En el año 2000, el gobierno ecuatoriano promulgó una ley que regulaba el sector de seguridad privada en el país. Esta ley instauró en las organizaciones de seguridad privada medidas más legales que llegaron a convertir a la industria en un ámbito más seguro y regulado (García, 2012)

La ley establecía requisitos para la constitución de empresas de seguridad privada, así como normas de operación, también indicaba que estas organizaciones deben ser registradas en el Ministerio de Seguridad Pública. De esta forma, este organismo podía supervisar el funcionamiento de estos negocios y garantizar que cumplen con las normas establecidas. Por ende, a partir de la promulgación de esta ley, el número de compañías de seguridad privada en el país comenzó a disminuir, esto se debió, en parte, a que las empresas que no cumplían con las normas establecidas fueron cerradas por el Ministerio de Seguridad Pública (García, 2012).

No obstante, en la actualidad, el sector de seguridad privada en Ecuador está dominado por unas pocas organizaciones grandes y bien establecidas, además, este ámbito ha crecido rápidamente en los últimos años, ya que ha aumentado la demanda de servicios de esta índole. Ahora hay una serie de empresas medianas de seguridad, hablando de negocios que están conformados por 10 a 50 empleados, las mismas que operan en la ciudad de Guayaquil y en el país en general. Estas ofrecen una variedad de prestaciones que incluyen desde servicios de guardia hasta consultorías. Asimismo, se dedican a ofrecer prestaciones a compañías públicas y particulares, muchas de estas se encuentran en proceso de consolidación y

crecimiento, lo que les permite ofrecer un mejor servicio y competir con las grandes instituciones en el mercado (Miren, 2020).

Las empresas privadas medianas en Ecuador están conformadas por un equipo de profesionales que se dedican a brindar resguardo en diversos ámbitos, tales como la seguridad física, cibernética, jurídica y empresarial. A su vez, se caracterizan por ofrecer un servicio de calidad a un precio competitivo, lo que les ha permitido ganar una buena reputación en el mercado, ya que tienen ventajas como una amplia experiencia en el sector y están en capacidad de ofrecer soluciones de seguridad a medida de las necesidades de cada cliente (Miren, 2020).

## **2.2 Antecedentes Referenciales**

Es relevante indicar que los estudios encontrados hablan acerca de los indicadores de gestión y la influencia que tienen en la satisfacción al cliente, sin embargo, no se hallaron investigaciones que se refieran exactamente acerca de estos instrumentos dentro las empresas de seguridad privadas, a continuación, se exponen los análisis encontrados:

En un análisis realizado por Céspedes (2018) en Huánuco, Perú, el objetivo del estudio fue determinar la incidencia que tiene la falta de indicadores de gestión en la satisfacción al cliente del Banco Skotianbank–filial. La muestra fue de 64 clientes, la metodología fue un diseño transeccional, experimental por ser correlacional, descriptiva, explicativa. Los resultados dedujeron que los indicadores más factibles para convertir a la empresa en rentable son en primer lugar la satisfacción al cliente. Luego la productividad y por último la flexibilidad, expresando que el primer factor es clave para garantizar el éxito de la organización. Finalmente, en base a la satisfacción del cliente con respecto a la entidad financiera el 80% expresó que la empresa es confiable, rentable, adaptable, eficiente, innovador, eficaz y que inspira credibilidad y confianza. Concluyendo que se encuentran satisfechos con respecto al servicio de calidad que les ofrecen sus colaboradores. El estudio aporta con la investigación en mostrar los indicadores primordiales que se deben medir para lograr el éxito de cualquier negocio y además muestra la efectividad de estos indicadores para investigar la rentabilidad de la empresa en función de la satisfacción del cliente.

En una investigación planteada por Bermúdez y Sarmiento (2020) en Bogotá, Colombia, el objetivo fue estudiar la satisfacción del cliente en la empresa Última Milla por medio de indicadores de gestión. La metodología acogida fue un enfoque cuantitativo, deductivo, con estudios descriptivos, exploratorios, explicativos y correlacionales. Los resultados indicaron que los factores que más causan insatisfacción en el cliente son los tiempos de entrega con 37.50%, por otro lado, un 37.50% de los empleados expresó necesitar capacitación en cuanto a manipulación de la carga. Por otra parte, el 75% añadió que el proceso de trazabilidad de la carga se efectúa de forma incorrecta, también 93.75% apuntó que el medio más oportuno para efectuar los pedidos de los clientes debería ser por medio de una aplicación móvil. Este estudio aporta dentro de la investigación, ya que muestra la relevancia de usar indicadores de gestión en las operaciones para determinar la calidad de los procesos del servicio. Además, media estas herramientas se puede tener un mejor panorama acerca de la satisfacción del cliente y se pueden implementar las debidas correcciones.

En un estudio efectuado por Quiñónez et al. (2020) en Ecuador, cuyo objetivo fue analizar por medio de indicadores de gestión la satisfacción de los clientes y los procesos de gestión en las PYMES de la ciudad de Esmeraldas. La muestra fue de 114 personas, la metodología implementada fue descriptiva, explicativa, con un enfoque cualitativo. Los resultados resolvieron que existe una baja capacitación por parte de las empresas a los trabajadores, a su vez poca evaluación en cuanto a los procesos de calidad. Por otra parte, se observaron varias deficiencias en cuanto a la atención al cliente, debido a un bajo conocimiento por parte de los trabajadores en cuanto a los servicios que se oferta. Además, no se ejecutan procesos formativos que fomenten los conocimientos y capacidades de los trabajadores en cuanto a los servicios que ofrece la empresa, lo que incide altamente en la satisfacción del cliente. Asimismo, los trabajadores no cuentan con la experiencia necesaria para impulsar la satisfacción del cliente y la calidad del servicio, por último, alta rotación del personal lo que influye en las deficiencias de las operaciones debido a la baja estabilidad por parte de los empleados en los puestos de trabajo. Esta investigación aporta al estudio, debido a que muestra la importancia de utilizar a los indicadores de gestión para evaluar aspectos como las operaciones. En donde se puede

determinar los aspectos a mejorar con el público interno y externo, para de esta forma implementar mejores estrategias que fomenten la rentabilidad del negocio.

## **2.3 Fundamentación Teórica**

### **2.3.1 Control de gestión**

El control de gestión es el proceso de seguimiento y evaluación de la ejecución de las actividades de una empresa con el fin de garantizar que se alcancen los objetivos establecidos. Asimismo, este proceso ayuda a mejorar la eficiencia y eficacia del negocio, por otro lado, esta se puede clasificar en dos grandes grupos, externo e interno. El externo se refiere al análisis que ejercen terceros sobre la compañía, como los accionistas, los acreedores, el gobierno, entre otros. El interno es la evaluación que ejercen las propias personas de la institución económica sobre sus actividades. Así es como el proceso de gestión se puede mejorar continuamente, por lo que es importante que la organización esté constantemente controlando su rendimiento y mejorando sus evaluaciones con el objetivo de optimizar la eficiencia y eficacia de la organización (Merchán et al., 2018).

Por otra parte, este instrumento aplicado a los servicios se basa en la medición y el seguimiento de indicadores de rendimiento clave, tales como el tiempo de respuesta, la satisfacción del cliente y la reducción de costos. Estos indicadores se miden y se analizan periódicamente para determinar si se están alcanzando los objetivos de rendimiento establecidos. En caso de que se necesiten ajustes, se pueden realizar cambios en el diseño, la operación o el mantenimiento de los servicios para mejorar el rendimiento. En consecuencia, las medidas de este factor que se utilizan para tomar decisiones sobre la gestión de operaciones, tales como la asignación de recursos, la planificación de mantenimiento, mejora de la calidad del servicio, asimismo, ayuda a identificar problemas y a tomar medidas para resolverlos (Merchán et al., 2018).

Los tipos de control de gestión son el financiero, operativo y calidad; es decir, el financiero se encarga de la medición y evaluación de la eficacia de la gestión financiera de la empresa. El operativo, tiene que ver con la medición y evaluación de la eficacia de la gestión operativa de la empresa. El de calidad consiste en la

medición y evaluación de la eficacia de la gestión de calidad de la empresa. Por otro lado, las funciones del control de gestión son planificar, organizar, dirigir y controlar; planificar significa establecer objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, y diseñar una estrategia para alcanzarlos. En cambio, organizar consiste en estructurar el proceso de toma de decisiones a partir de objetivos y metas, así como definir las responsabilidades y funciones de cada uno de los miembros de la organización. Dirigir es una actividad que consiste en orientar y supervisar las operaciones de una organización, con el fin de lograr los objetivos y metas propuestos. Finalmente, controlar, se trata de supervisar la actuación de las personas que están a cargo de las actividades de la organización, con el objetivo de garantizar que se cumplan los objetivos establecidos (Acosta & Jiménez, 2020).

### **2.3.2 Indicadores de gestión**

Se llama indicadores de gestión a una serie de números que describen de forma objetiva el estado de una organización en determinado momento, estos sirven para medir el rendimiento de esta y tomar decisiones en consecuencia. Entre los indicadores de gestión más comunes se encuentran el beneficio, la rentabilidad, el endeudamiento, el flujo de caja o la productividad. Algunos indicadores se calculan sobre datos históricos, mientras que otros se refieren a la situación presente o proyectada, de esta manera, los indicadores son importantes para la toma de decisiones, ya que proporcionan información acerca de la situación financiera, operativa y de mercado de una organización. En particular, permiten evaluar si la compañía está generando beneficios, si es rentable, si tiene una alta o baja dependencia financiera, si posee buen flujo de caja o si es productiva. A partir de esta información, el empresario puede tomar medidas para mejorar el desempeño de la empresa y aumentar sus beneficios (Sierra, 2021).

Las principales clases de indicadores de gestión son financieros, de gestión, calidad, innovación y responsabilidad; los financieros se refieren a la liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresa. Los de gestión consisten en la eficacia y eficiencia de la gestión, por otro lado, los de calidad aluden a la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa. En cuanto a, los de innovación consisten en la capacidad de la empresa para innovar en productos y procesos. Por último, los de responsabilidad social, se refieren a la responsabilidad social de la

empresa. En referencia, los tipos de indicadores de gestión orientados a determinar la satisfacción de los clientes dentro de una organización son control del número de clientes insatisfechos, de las reclamaciones, quejas, sugerencias y calcular cuántos clientes satisfechos existen (Sierra, 2021).

Los puntos relevantes para tomar en cuenta para establecer un indicador de gestión dentro de un negocio son alcance, confiabilidad, especificidad, validez, simplicidad y disponibilidad. El alcance es el intervalo de medida que tiene un indicador para poder observar el desempeño de un proceso; por ejemplo, podría ser el porcentaje de productos que cumplen con los estándares de calidad establecidos. La confiabilidad se refiere a la capacidad de una medida para reflejar el comportamiento real de la variable que pretende medir, por ende, esta característica depende de la precisión y la exactitud de la medición. La especificidad se trata de la capacidad del indicador para medir el rendimiento de una sola actividad o proceso en particular. De esta forma, se pueden establecer objetivos y metas específicas para mejorar el rendimiento de dicha actividad (Hurtado et al., 2021).

En cuanto a, la validez es la capacidad de un indicador para medir lo que pretende medir; la simplicidad significa que estos deben ser fáciles de interpretar, comprender y usar. Además, es importante que sean lo más objetivos posibles, para que no existan interpretaciones subjetivas. Acerca de, la característica de disponibilidad es que los indicadores deben estar constantemente actualizados para dar una visión real de la situación al instante. En otras palabras, los datos que se obtienen de esta evaluación deben ser completamente accesibles y estar disponibles para estar en constante control y análisis (Hurtado et al., 2021).

Para aplicar los indicadores de gestión se deben seguir los siguientes pasos definir qué indicadores se quieren medir, establecer una metodología, recopilar la información necesaria, calcular cada indicador, analizar los resultados de estos y, tomar acciones correctivas si es necesario. Por otro lado, las principales ventajas de aplicar indicadores de gestión son que permite medir el rendimiento de la organización en relación con los objetivos establecidos. Asimismo, ayuda a identificar las áreas problemáticas y las causas que las originan, permite tomar decisiones basadas en datos objetivos y, favorece la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión. Mientras que, las desventajas pueden ser dificultad para

medir algunos indicadores y estandarizarlos, a su vez, problemas para comparar indicadores entre distintas organizaciones, establecer relaciones causales entre indicadores y resultados. Por último, inconvenientes para retroalimentar el proceso de gestión sobre la base de los indicadores (Suárez, 2018).

### **2.3.3 Cuadro de Mando Integral**

El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de gestión que permite medir el rendimiento de las organizaciones en función de los objetivos estratégicos marcados. Se compone de una serie de indicadores que miden diversas áreas de la empresa como finanzas, producción, clientes, entre otras. Además, el CMI ayuda a los directivos a tomar decisiones estratégicas en función de la situación real de la empresa y a identificar las áreas en las que es necesario actuar para mejorar el rendimiento. Por lo tanto, es una técnica que permite controlar el avance de la estrategia y la situación de la empresa en relación con los objetivos marcados (Durán, 2018).

Por consiguiente, las principales funciones del CMI son suministrar información sobre el estado y la evolución de la empresa, ayudar a tomar decisiones estratégicas, evaluar el rendimiento de la organización y planificar su futuro. Por ende, es considerado una herramienta de gestión que permite medir el rendimiento de las distintas áreas de un negocio, de forma integral. Se compone de una serie de indicadores claves de rendimiento, organizados en cuatro perspectivas que son financieras, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Financiera se refiere a la capacidad de la organización para generar beneficios, aquí se miden aspectos como la rentabilidad, la liquidez o el endeudamiento. Por otro lado, la del cliente se trata de la satisfacción y la lealtad del público externo, en esta se miden aspectos como la satisfacción con el producto o el servicio, la fidelidad a la marca o el índice de rotación (Abad, 2019).

En cuanto a, los procesos internos son la eficiencia de las operaciones de la organización, por lo tanto, se miden aspectos como la calidad, el tiempo de respuesta o el nivel de servicio. Por último, el aprendizaje y crecimiento habla sobre la capacidad de la empresa para mejorar y crecer, en esta se miden aspectos como el número de patentes o el índice de ideas nuevas. Es importante recalcar que el

CMI se actualiza periódicamente para reflejar el cambio en la estrategia de la compañía y el avance en los objetivos. En consecuencia, esta herramienta está dirigida a directivos y responsables de áreas de un negocio (Abad, 2019).

El CMI se ejecuta a través de una herramienta informática que permite la generación de informes sobre la situación actual y el desempeño de la empresa, lo que permite la creación de indicadores claves de gestión, que son utilizados para monitorear el avance de los objetivos estratégicos de la organización. Sin embargo, hay que indicar ciertas desventajas que existen al momento de aplicar este método las cuales son que es un sistema complejo y requiere de un alto nivel de especialización para su implementación y manejo. Además, puede ser utilizado para manipular la información y favorecer intereses particulares y finalmente, este puede generar resistencia al cambio por parte de las personas que trabajan en la compañía (Oyague et al., 2020).

Por otra parte, el CMI es una representación gráfica de la situación y de las previsiones de la empresa, por ende, consta de seis bloques principales de información de la compañía que son mercado, productos y servicios, recursos, procesos y resultados. Además, las fases que de un CMI son planeación, organización, dirección, control y evaluación; la planeación es la fase en la que se establecen los objetivos y se determina la estrategia a seguir. La organización, aquí se definen las estructuras y funciones de la organización; la dirección, se encarga de estructurar las políticas, procedimientos y objetivos de la organización. El control, busca supervisar las actividades de la institución económica y se evalúan sus resultados, por último, en la evaluación se analizan los resultados de la organización y se toman las medidas necesarias para mejorar su rendimiento (Oyague et al., 2020).

#### **2.3.4 Mapas estratégicos**

Un mapa estratégico es una representación gráfica de la situación de una empresa en relación con sus competidores y el mercado en el que opera, es decir, muestra el entorno en el que la empresa realiza las operaciones, la posición de esta en relación con sus competidores y el potencial de mercado. Estos se pueden elaborar a diferentes niveles, desde el macro, que abarca el mercado en su conjunto, hasta el

micro, que representa la situación de una organización en relación con la competencia (Sánchez, 2021).

Por otro lado, los mapas estratégicos usualmente se construyen a partir de una matriz de relaciones, en la que se establecen las interacciones entre las distintas variables, de esta manera, permiten analizar el panorama en su totalidad. Posterior a eso, se identifican las amenazas y oportunidades que presenta el contexto, y se pueden tomar las medidas necesarias para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Además, estos elementos permiten establecer prioridades en la acción estratégica, y ayudan a tomar decisiones acertadas en situaciones complejas. Finalmente, también pueden ser instrumentos útiles para la comunicación estratégica, ya que transmiten de forma clara y concisa la situación a todos los involucrados (Sánchez, 2021).

Por consiguiente, las fases de un mapa estratégico representan el proceso que deben seguir las organizaciones para desarrollar y ejecutar estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos. Las mismas que pueden ser definición de la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, indicadores de éxito, planificación, implementación, control y evaluación. La definición de la misión se enfoca en la identificación de la razón de ser de la organización, en cambio, la de la Visión busca la obtención de una imagen clara y concreta de la empresa en el futuro. Los objetivos estratégicos, se enfocan en la identificación de metas a corto, mediano y largo plazo (G. González, 2018).

Las estrategias se tratan de seleccionar acciones que la organización deberá llevar a cabo para alcanzar sus objetivos; los indicadores de éxito se centran en identificar los parámetros que permitirán medir el avance de la organización hacia sus objetivos. La Planificación es la definición de las acciones a corto, mediano y largo plazo que deberán llevarse a cabo para alcanzar los objetivos estratégicos; la implementación es la puesta en marcha de las estrategias seleccionadas. El control es el avance de la organización hacia sus objetivos y busca la identificación de acciones correctivas en caso de que estos no se estén alcanzando. Por último, la evaluación, se enfoca en la determinación de si la organización alcanzó sus objetivos estratégicos y en la identificación de las lecciones aprendidas (G. González, 2018).

### **2.3.5 Sistema de medición de gestión**

El sistema de medición de gestión es una herramienta que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a medir el desempeño de su gestión, este proceso consiste en la evaluación de los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos. Es decir, es un conjunto de indicadores que miden el desempeño en distintas áreas de la organización, por lo tanto, se pueden clasificar en dos grandes grupos, indicadores de eficacia y eficiencia. Los de eficacia miden el grado en que se están alcanzando los objetivos de la organización, mientras que, los de eficiencia miden el costo de alcanzar estos objetivos. En referencia, el sistema de medición de gestión debe estar diseñado de acuerdo con las necesidades de la organización, por lo tanto, es necesario establecer una metodología adecuada. Es así como, la metodología para la medición de gestión debe incluir la identificación de los objetivos de la organización. Asimismo, determinación de los indicadores que miden el desempeño en relación con estos objetivos, definición de las metas para cada indicador, medición de estos, interpretación de los resultados y la toma de acciones correctivas (Barrera et al., 2018).

Con respecto al sistema de medición de la gestión, existen tres tipos que son sistemas de medición del desempeño financiero, del rendimiento de los procesos y del desempeño de los resultados. Los del desempeño financiero rastrean el valor económico que posee una organización, este tipo de sistema suele utilizar indicadores como ingresos, beneficios y retorno de la inversión para medir el rendimiento. Por otra parte, los de los procesos se refieren a la medición de la eficiencia y la eficacia dentro de la gestión de la empresa, este suele utilizar indicadores como el tiempo de ciclo, la satisfacción del cliente y las métricas de calidad para medir el rendimiento. Por último, los de los resultados buscan el valor de los esfuerzos del negocio, este utiliza indicadores como la satisfacción del cliente, de los empleados y el impacto social para medir el rendimiento (Barrera et al., 2018).

### **2.3.6 Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es una sensación de placer o felicidad que una persona siente al recibir un producto o servicio que cumplió con sus expectativas, por este

motivo, las empresas buscan que sus clientes estén satisfechos para que vuelvan a comprar y recomienden sus productos o servicios a otros. Este factor es una forma de medir la calidad de los bienes y de garantizar el éxito de una empresa, debido a que su propósito es fidelizar al cliente. Además, esta característica es una percepción individual y subjetiva, por lo que puede variar de un cliente a otro (Parra et al., 2018).

En referencia a, la satisfacción usuaria está compuesta por cuatro dimensiones que son calidad, precio, rapidez y atención; la calidad es una dimensión que se refiere a la percibida conformidad de un producto o servicio con las expectativas del cliente. Esta se puede medir de diversas formas, como la satisfacción del cliente, la lealtad de este, el retorno de la inversión, el número de quejas, el costo de las devoluciones, el índice de rotación de empleados, satisfacción del trabajador, sociedad y competencia. Por esta razón, la calidad es una dimensión importante dentro de la satisfacción del cliente, ya que un producto o servicio de mala calidad puede generar decepción en el público y reducir la lealtad hacia la empresa (Parra et al., 2018).

Por otro lado, el precio es uno de los factores que influyen en la satisfacción del cliente, este puede incidir en dos direcciones, una es la relación entre el precio y la calidad y la otra es la relación entre el precio y la cantidad. La primera es cuanto más cara es una prestación, menos satisfechos están los clientes y la segunda se refiere a cuanto más caro es un producto, menos probable es que el cliente compre más de ese producto. En cuanto a, la rapidez tiene que ver con la capacidad de una empresa para atender las necesidades de sus clientes en el menor tiempo posible, en otras palabras, las empresas que son capaces de atender las necesidades de sus clientes rápidamente son las que tienen mayores probabilidades de mantenerlos satisfechos (Núñez & Juárez, 2018).

En cuanto a, la atención se trata de la forma en que se prestan los servicios y se responden a las necesidades de los clientes, es decir, se entiende como el conjunto de actividades realizadas por una empresa para satisfacer las necesidades de los usuarios. Esta se puede clasificar en tres categorías activa, pasiva y proactiva; la atención activa se refiere a las actividades que se realizan para satisfacer las necesidades de los usuarios. La pasiva son las acciones que se ejecutan para

responder a los requerimientos, mientras que, la proactiva son los procedimientos que se realizan para anticipar y satisfacer las necesidades del público (Núñez & Juárez, 2018).

El modelo Servqual está basado en la evaluación de cinco dimensiones las cuales son tangibles, fiabilidad, responsabilidad, empatía y capacidad, así cada una de estas dimensiones tiene una serie de subdimensiones, que el cliente evalúa para determinar su satisfacción. Las tangibles son las características físicas del producto o servicio, como el aspecto, la presentación, el olor o el sabor, otro punto es, la fiabilidad la cual es la capacidad del producto o servicio para cumplir con las expectativas del cliente. Por otra parte, la responsabilidad es cuando el proveedor cumple sus promesas, la empatía se centra en la atención que se presta al cliente y, la capacidad se refiere a la habilidad del proveedor para satisfacer las necesidades del público. En general, la satisfacción del cliente se evalúa en función de la diferencia entre las expectativas del cliente y la percepción que tiene del producto o servicio. Por ejemplo, si las expectativas del cliente son altas y la percepción es positiva, la satisfacción será alta (Yovera & Rodríguez, 2018).

Para ilustrar, otro modelo que permite medir y analizar el comportamiento del servicio, es el modelo Servperf el cual puede medir parámetros como la disponibilidad, el rendimiento y la calidad de servicio. Este tiene como objetivo medir y analizar el rendimiento de un servicio para identificar el impacto de las variaciones y evaluar el costo de la calidad de este. Servperf tiene cuatro etapas planeación, ejecución, medición y análisis, en la de planeación, se determinan los objetivos del servicio y se identifican las variables que influyen en el rendimiento. En la ejecución, se realiza el servicio y se registran las variables que influyen en el rendimiento; acerca de la medición se trata de medir el rendimiento y se registran las variables que influyen en el mismo. Finalmente, en la de análisis se examinan los datos obtenidos en las etapas anteriores y se determina el impacto de las variaciones en el rendimiento del servicio (Ramos et al., 2020).

Además, las principales características de este modelo son que ayuda a determinar el nivel de servicio que se debe prestar a los clientes para mantenerlos satisfechos. Asimismo, permite identificar el grado de satisfacción del público y establecer cambios en el servicio, analiza el impacto de las resoluciones, también,

concentra el esfuerzo en mejorar el servicio para mantener a los clientes satisfechos (Ramos et al., 2020).

### **2.3.7 La seguridad privada en el Ecuador**

Se entiende por seguridad privada a la protección de personas y propiedades mediante el uso de personal armado u otros medios, esta puede proporcionarse por empresas privadas o por el gobierno. Las empresas de seguridad privada pueden proporcionar seguridad física, contra incendios, electrónica, de la información y personal, como guardaespaldas o vigilancia. El objetivo de la seguridad privada es proteger a las personas y las propiedades de los delitos, los accidentes y otros riesgos. En Ecuador, las prácticas privadas de seguridad generalmente se rigen por la Policía Nacional, que establece las pautas y regulaciones para la industria, por esta razón, las empresas privadas de seguridad deben estar registradas ante la Policía Nacional y deben cumplir con una serie de regulaciones, incluidos los requisitos de licencia, seguro y capacitación (Urueña, 2019).

En consecuencia, la Policía Nacional también realiza inspecciones periódicas a las empresas de seguridad para asegurarse de que cumplen con todos los requisitos, además, la policía trabaja con empresas privadas de seguridad para desarrollar planes de emergencia y protocolos de respuesta en caso de incidente. Es relevante indicar que las empresas privadas de seguridad ecuatorianas también suelen ser contratadas por empresas y organizaciones para prestar servicios específicos, como la vigilancia de propiedades o la realización de evaluaciones de riesgos. En Ecuador la industria está creciendo rápidamente, como tal, hay mucha competencia en el mercado, lo que ha llevado a la innovación y un alto nivel de servicio. Sin embargo, es importante señalar que este sector aún tiene mucho por mejorar, especialmente en lo que respecta a implementar indicadores de gestión que ayuden a medir la satisfacción del cliente. Factor que es muy importante para evaluar el éxito de las operaciones y la rentabilidad del negocio (Urueña, 2019).

### **2.3.8 Dispositivos de seguridad**

Las empresas de seguridad están innovando en cuanto a los dispositivos de vigilancia, ya que están ofreciendo soluciones cada vez más sofisticadas y

eficientes. Esto les permite ofrecer mayor seguridad a sus clientes, lo que es un factor clave a la hora de competir en el mercado. Por otro lado, un dispositivo de seguridad es un objeto o mecanismo diseñado para evitar, hallar o remediar una amenaza a la seguridad. Estos pueden incluir cerraduras, candados, alarmas, sensores, cámaras de seguridad, puertas de seguridad y otros objetos o sistemas diseñados para proteger una propiedad, persona o información. Estos dispositivos son esenciales para mantener la seguridad en lugares como hogares, oficinas, escuelas y otros lugares públicos. Puesto que, pueden ayudar a prevenir el robo, el vandalismo y otros delitos, también protegen a las personas de peligros como incendios, asaltos y otros incidentes (Jorquera et al., 2019).

Los dispositivos de seguridad son cada vez más comunes en el hogar y en el trabajo, muchos dispositivos son ahora incluso inteligentes, lo que significa que pueden ser programados para realizar una variedad de funciones de seguridad. Por ejemplo, algunos dispositivos pueden activar una alarma o notificar a una persona cuando se encuentra un movimiento sospechoso. Por ende, la innovación y la tecnología son un aspecto muy importante para lograr que el cliente se sienta satisfecho en cuanto a los servicios ofrecidos. Par esto es vital que las empresas de seguridad hoy en día establezcan indicadores de gestión, ya que con esto se puede determinar problemas o puntos a mejorar dentro del servicio (Jorquera et al., 2019).

Las empresas privadas de seguridad en Ecuador utilizan dispositivos de seguridad como cámaras, alarmas, sensores y guardias, las cámaras de seguridad son dispositivos que capturan imágenes de video de una zona. Las alarmas de son emiten un sonido o una alerta cuando se produce una intrusión en una zona protegida. Los sensores localizan movimiento, sonido o cambios en la temperatura en una zona protegida y, los guardias son personas que vigilan una zona protegida; por consiguiente, la utilización de estos recursos es importante para salvaguardar la seguridad de las instalaciones, empleados y clientes (Alonso et al., 2020).

### **2.3.9 La Vigilancia**

La vigilancia es la actividad de mantener el control de una situación o de una persona, esta se clasifica en física, técnica y humana; la vigilancia física es una técnica de seguridad que consiste en la observación de personas y/o objetos en un

determinado espacio en busca de actividades sospechosas o ilícitas. Para llevar a cabo esta técnica se requiere la presencia de personal de seguridad en el lugar vigilado. Además, consiste en monitorear a las personas, lugares y objetos por medio del método de observación directa, la inspección, el escaneo y el control de las actividades. El objetivo de este procedimiento de seguridad es detectar, prevenir y responder a cualquier amenaza; a su vez, incluye la seguridad perimetral, en el punto de entrada, salida, de interés y en el de transferencia. Por otra parte, este tipo de vigilancia se puede realizar mediante diferentes medios, como cámaras de seguridad, sensores, alarmas, guardias de seguridad y perros adiestrados (Puerto & Yandar, 2020).

En cuanto a la vigilancia electrónica, es el uso de la tecnología para monitorear y rastrear a un individuo, esta se utiliza para controlar el comportamiento de las personas y para protegerlas. Este proceso puede incluir el monitoreo de las actividades en línea, las llamadas telefónicas, los correos electrónicos y la actividad física. Por ejemplo, mediante esta técnica se puede controlar la actividad en internet, como el uso de buscadores, redes sociales, correo electrónico, entre otros. También, la actividad en el teléfono, como las llamadas y mensajes de texto, asimismo, la actividad en el GPS, como el rastreo de la ubicación de una persona. Por lo tanto, los equipos usados en estos procedimientos son dispositivos que permiten vigilar y monitorear una zona determinada a través de la recepción y el análisis de señales de radiofrecuencia. Entre estos se encuentran los ordenadores, las redes de telecomunicaciones y los sistemas de gestión de seguridad, que permiten recopilar y analizar la información obtenida de los dispositivos de vigilancia (Puerto & Yandar, 2020).

Referente a la vigilancia humana es el monitoreo de las actividades y el comportamiento de las personas en un área o situación específica, esta es ejecutada por uno o varios miembros de seguridad. Los mismos que son personas que deben estar estrictamente preparadas y además tener mayores conocimientos acerca de los protocolos y procesos de seguridad. A su vez, estos pueden trabajar para empresas privadas, organismos oficiales o particulares y pueden estar especializados en una o varias áreas de seguridad, como la protección de personas, la vigilancia, el control de accesos, el tráfico, entre otros ámbitos (Echeverría et al., 2020).

## 2.4 Marco Conceptual

**Satisfacción del cliente:** La satisfacción del cliente se refiere a la experiencia que tiene el consumidor cuando interactúa con un producto o servicio, en otras palabras, es una medida de la calidad de un producto o servicio y es una de las principales razones por las cuales los consumidores eligen una marca u otra. Esta tiene un impacto en la lealtad del consumidor y en la recomendación que hará a otros (Zárraga et al., 2018).

**Calidad:** La calidad es la totalidad de los atributos y características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades expresadas o implícitas (Silva et al., 2021).

**Indicadores de gestión:** Un indicador de gestión es una medida numérica que permite a una organización medir el rendimiento de sus procesos y actividades, estos se utilizan para tomar decisiones estratégicas y operativas, así como para evaluar el desempeño de una organización (Roncancio, 2022).

**Operaciones:** Las operaciones son las actividades que se realizan dentro de una empresa para producir bienes y servicios. Estas actividades incluyen la producción, la venta y el servicio al cliente (GestionarFácil, 2018).

**Seguridad privada:** La seguridad privada es el conjunto de medidas adoptadas para proteger los derechos e intereses legítimos de las personas físicas y jurídicas mediante la prevención, detección, investigación, sanción y reparación de los daños que puedan producirse en el ámbito de la seguridad. Es decir, es una rama de la seguridad que se ocupa de la protección de bienes, personas e información mediante el uso de medios y servicios propios de la seguridad (Gestión del Riesgo, 2022).

**Empresas medianas:** Las empresas medianas se definen como aquellas que tienen entre 31 hasta 100 empleados, además, son fundamentales para el crecimiento económico y la creación de empleo (Secretaría de Economía, 2022)

**Vigilancia:** La vigilancia se refiere a la actividad de monitorear y proteger a las personas, las instalaciones y las propiedades, esta se realiza a través de medios electrónicos y/o humanos. En consecuencia, es una herramienta clave en la

seguridad y es necesaria para prevenir y detectar amenazas y para garantizar la seguridad de las personas y las propiedades (Supervigilancia, 2022).

**Dispositivos de seguridad:** Los dispositivos de seguridad son medios que se utilizan para proteger a las personas, los objetos y el ambiente de una empresa, estos dispositivos pueden incluir cámaras de seguridad, alarmas, sensores de movimiento, candados, cerraduras y otros accesorios (Seguridadsuperior, 2018).

**Policía Nacional:** La Policía Nacional es una institución pública encargada de prevenir, investigar y sancionar delitos, así como de mantener el orden público. Su misión es proteger a los ciudadanos y garantizar el cumplimiento de la ley.

**Control de gestión:** El control de gestión es una herramienta de gestión que permite medir y monitorear el desempeño de las actividades de una organización, con el fin de mejorar el rendimiento y la eficacia. Esto implica establecer objetivos, medir el rendimiento actual respecto a esos objetivos, y tomar medidas correctivas en caso de que el rendimiento no sea óptimo (Ormaza & Guerrero, 2021).

## **2.5 Marco Legal**

### **2.5.1 Constitución de la República del Ecuador**

Según la Constitución de la República del Ecuador (2021) en el Capítulo octavo Derechos de protección, en el Artículo 75 se expresa que las personas podrán gozar de acceso gratuito a la justicia y tutela efectiva, que deberá ser imparcial y con celeridad, por lo cual no hay situación de desamparo de las personas. Es decir, el derecho a la seguridad es fundamental, ya que consiste en vivir en un ambiente seguro y libre de amenazas, por ende, tiene que ver con la protección de la vida, la integridad física y la propiedad de las personas. Además, está relacionado con la seguridad pública, que es la protección de la sociedad en general contra delincuentes y otros peligros. Las personas tienen el derecho a buscar y recibir protección contra amenazas a la seguridad, también tienen el derecho a participar en la planificación y ejecución de medidas para mejorar la seguridad pública. Por esta razón es importante también que las empresas de seguridad mejoren sus operaciones. Para esto es imprescindible que se apliquen indicadores de gestión,

debido a que solo así se podrá tener un mejor criterio para visualizar los problemas y corregirlos.

En el Capítulo noveno, destinado a las Responsabilidades, el Artículo 83 indica que, los ecuatorianos estos sujetos a la cooperación ciudadana a fin de mantener la paz y seguridad, en la misma medida que al cuidado de bienes patrimoniales y el pago de tributos a beneficio de la seguridad social, como parte de sus deberes y responsabilidades ciudadanas (Constitución de la República del Ecuador, 2021). En consecuencia, las agencias de seguridad privada son de suma importancia para la sociedad, ya que brindan seguridad y protección a las personas y a sus propiedades, además, estas agencias contribuyen a mantener el orden y la seguridad en la sociedad. Por esta razón, los indicadores de gestión son fundamentales para medir el desempeño de las agencias de seguridad privada. Debido a que permiten identificar fortalezas y debilidad en relación con la eficacia y eficiencia de las acciones emprendidas, de esta forma, es posible tomar medidas correctivas y mejorar la gestión de estas organizaciones.

### **2.5.2 Ley de Vigilancia y Seguridad Privada**

Por otro lado, en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada (2003), en el Artículo 2, el cual habla de Modalidades se expone que los servicios dentro de este rubro podrán distribuirse de forma fija, móvil o privada. Es decir, si la protección es permanente en un determinado lugar, la vigilancia será fija; si está destinada a objetos en desplazamiento, la vigilancia será móvil; y si la actividad se aplica sobre conductas y hechos de la vida personal, familiar o social, será investigación privada con contención en la Constitución Política de la República y la ley. En particular, los indicadores de gestión permiten medir el impacto de las acciones de seguridad en términos de reducción de riesgos, prevención de incidentes, protección de activos y mejora de la seguridad de las personas. Además, contribuyen a mejorar la toma de decisiones en materia de seguridad, asegurando que estas estén basadas en información objetiva y fiable. Por todo esto, es fundamental que las agencias de seguridad privada apliquen indicadores de gestión que les permitan evaluar el impacto de sus acciones en la seguridad de las personas y de los activos.

En cuanto al Artículo 4, el cual trata sobre los Requisitos para el personal, se señala que guardias, investigadores privados u otros que presten sus servicios bajo este rubro, deben contar con: cualificación previa de sus competencias, acreditación de la Cédula Militar, certificación en seguridad y relaciones humanas, más un perfil físico y psicológico. Dichos requisitos reflejaran la idoneidad del personal que se identificará con una credencial emitida por la compañía contratante (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003). Con esta base, la importancia de medir la satisfacción del cliente en las agencias de seguridad privada es que permite a las empresas identificar áreas en las que necesitan mejorar para mantener contentos a sus clientes. Además, puede ayudar a las agencias a identificar con qué servicios sus clientes están más satisfechos, de modo que puedan concentrarse en esos servicios para brindar la mejor experiencia posible al cliente. Para esto hay que usar los indicadores de gestión, los mismos que ayudará a tener mayor eficacia en cuanto a las operaciones, por ende, mayor rentabilidad y fidelización de clientes.

Además, en el Artículo 6, se infiere que la selección del personal estará a cargo de los representantes legales y administradores de las empresas de seguridad, teniendo también la obligación de formarlos por medio de seminarios o capacitaciones que acrediten su calificación (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003). Sobre la base de lo antes mencionado, aquí radica la importancia de que las agencias de seguridad realicen un control periódico de las operaciones por medio de indicadores. Además, es aún más relevante aplicar estos procedimientos debido a que ayudarán a las empresas privadas a mejorar los servicios y a darle mayor seguridad al cliente, lo que causará que las organizaciones obtengan mejor imagen corporativa, mayor credibilidad y confianza.

Por otro lado, el Capítulo III, Cuyo título es la Autorización, registro, utilización y almacenamiento de armamento, en el Artículo 15, Reportes periódicos, se apunta la obligación de entregar al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas un documento de forma anual con el detalle del armamento disponible y el estado de funcionamiento. En cambio, se establece necesario que a la Comandancia General de la Policía Nacional se entregue un informe semestral del talento humano, incluyendo personal contratado y separaciones con sus respectivas causales. (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003). En referencia, es importante que las

agencias de seguridad privada realicen controles de operaciones para asegurar que las actividades que llevan a cabo se realizan de acuerdo con lo establecido. Además, estas deben cumplir con la legislación en materia de seguridad privada y contar con personal capacitado y autorizado para llevar a cabo las actividades de seguridad, por ende, es adecuado mantener un registro de las personas que laboran en ellas. En consecuencia, esto es vital, puesto que un buen seguimiento de las operaciones y del personal, puede garantizar el éxito del negocio.

### **2.5.3 Reglamento de Centros de Formación y Capacitación del Personal de Vigilancia y Seguridad Privada.**

De acuerdo con lo descrito en el Reglamento de Formación Personal de Vigilancia y Seguridad Privada (2020), en el Artículo 26, Cursos de especialización se dictamina que la formación será en materia de seguridad financiera, custodia y transporte de valores, seguridad en entidades públicas y sectores estratégicos, control de eventos públicos y escenarios deportivos, seguridad privada, carga crítica, manejo de consolas, formación como escoltas o guías de caminos, bares y restaurantes, así como adiestramiento canino en seguridad privada. Conviene destacar que el personal de seguridad debe estar completamente capacitado y debe cumplir con todos los estándares jurídicos establecidos por la ley. Asimismo, es pertinente que las agencias de seguridad realicen la respectiva aplicación de indicadores, no solo para medir la calidad de servicio que ofrecen estos individuos. También, para evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a las operaciones ejecutadas, ya que esto puede ser de gran ayuda para estas organizaciones en cuanto a aumentar la estabilidad de sus clientes. Influyendo de manera positiva en la rentabilidad económica de los trabajadores y de la empresa.

En el Artículo 33, el cual infiere sobre La Evaluación se expresa que la Dirección de Regulación y Control de Servicios de Seguridad Privada en conjunto con los centros de capacitación y otras divisiones competentes de la Policía Nacional, realizarán la planificación, ejecución y toma de las evaluaciones de los educandos (Reglamento de Formación Personal de Vigilancia y Seguridad Privada, 2020). Sobre la base de lo antes expuesto, los indicadores de gestión son aún más importantes debido a que la Policía Nacional como ente regulador de estas compañías de seguridad puede llegar a sancionar si no se realizan las operaciones

de acuerdo con lo estipulado. Así es como las empresas de seguridad privada deben preocuparse aún más por medir la calidad de sus operaciones, sobre la base de lo que el cliente dispone. Debido a que por medio de estos criterios se puede corregir problemas, plantear estrategias y orientar las acciones de una mejor manera, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA/ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1 Enfoque de la Investigación**

El enfoque mixto en la investigación es una metodología que combina el estudio cualitativo y cuantitativo.

**CUALITATIVO:** El estudio es cualitativo debido que se busca determinar la realidad actual de las empresas de seguridad privadas de la ciudad de Guayaquil con respecto al uso de indicadores de gestión para la evaluación de la satisfacción de los clientes, desde la perspectiva de dos administradores de este tipo de organización.

**CUANTITATIVO:** La investigación es cuantitativa porque se ha realizado una revisión teórica de las variables de la investigación que han permitido construir el Marco Teórico, igualmente se han realizado encuestas para evaluar la satisfacción de los clientes basado en el cuestionario de Sotelo

### **3.2 Tipo de Investigación**

**DESCRIPTIVA:** La investigación descriptiva se relaciona con el estudio de indicadores de gestión de operaciones de servicio y la satisfacción de los clientes de empresas de seguridad privadas medianas de Guayaquil, ya que, busca describir las características de las variables en dichas empresas, permitiendo con ello conocer mejor cómo se están llevando a cabo las actividades y qué factores influyen en la satisfacción de los clientes. De esta forma, permitirá establecer una base de datos con información que sirva de referencia para la toma de decisiones en relación con la gestión y la satisfacción de los clientes.

### **3.3 Métodos y Técnicas utilizados**

**INDUCTIVO:** La investigación es inductiva porque se parte del ámbito general que abarca el control de gestión en las empresas hacia la identificación de un entorno particular enfocado en las organizaciones de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil. La utilidad de este método se centra en la identificación

de indicadores de gestión de operaciones de servicio para valorar la satisfacción de los clientes de este tipo de empresas.

- a. **Observación del fenómeno investigado:** Indicadores de gestión en las operaciones del servicio de las empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.
- b. **Clasificación de los hechos:** Se identifican los principales indicadores de gestión del servicio de este tipo de empresas y los factores de satisfacción de los clientes con respecto al servicio percibido.
- c. **Evidencia de la clasificación de los hechos:** La evidencia de los hechos parte de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos de carácter cualitativo y cuantitativo.

En cambio, las técnicas que se utilizaron fueron la encuesta y entrevista:

**ENCUESTA:** La encuesta evalúa la satisfacción de los clientes basado en el cuestionario de Sotelo (2016), el cual fue validado por medio del coeficiente Alfa de Cronbach 0.895. Este instrumento cuenta con 18 interrogantes divididas en cinco dimensiones que fueron expectativas del servicio (ítems 1-6), tiempo (ítems 7-9), recursos (10-13), calidad (14-16) y opinión del usuario (17-18) (ver anexo A). La encuesta buscará recoger información de los clientes de empresas de seguridad, por lo que el cuestionario será respondido por los administradores de dichas empresas.

**ENTREVISTA:** En cambio, la entrevista dispone de siete preguntas acerca de los indicadores de gestión en cuanto a cuáles utilizan, la tecnología que aplican para realizarlo, la manera de monitorear la gestión, entre otros aspectos importantes (ver anexo B). En este caso, la técnica está dirigida a los administradores de dos empresas que brindan el servicio de seguridad.

### **3.4 Población**

La población que comprende el cantón Guayaquil estuvo conformada por 64 clientes de empresas de seguridad.

### 3.5 Muestra

En este caso la muestra se estableció a partir de un muestreo por conveniencia, intencional y no probabilística, estuvo conformada por 30 clientes de empresas de seguridad.

Los encuestados fueron los administradores de empresas que tienen contrato con empresas medianas de seguridad privada. En cambio, para la entrevista se interrogó a dos expertos del tema que son administradores de dos empresas de seguridad medianas de la ciudad de Guayaquil.

### 3.6 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

#### 3.6.1 Resultados de la encuesta

##### Expectativas

#### 1 ¿La empresa de seguridad privada conoce sus intereses y necesidades como usuario?

Tabla 1  
*Intereses y necesidades*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	26,7%
De acuerdo	14	46,7%
En desacuerdo	6	20,0%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

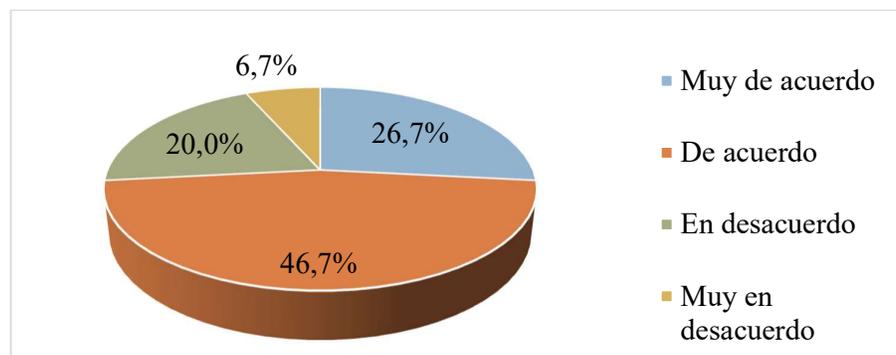


Figura 1. Intereses y necesidades

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

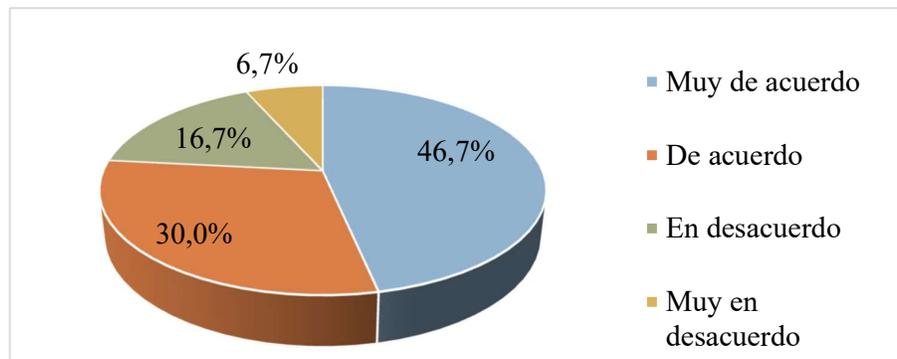
Del total de administradores de empresas que tienen contrato con empresas medianas de seguridad privada encuestados, el 46.7% indicó estar de acuerdo, el 26.7% señaló muy de acuerdo, el 20% expresó en desacuerdo, mientras que el 6.7% expuso estaba muy en desacuerdo. Se puede observar que hay un mayor porcentaje de aceptación sobre las empresas de seguridad privada, debido a que conocen sus intereses y necesidades como usuario.

**2 ¿El servicio que se le proporciona se adapta a sus necesidades como usuario?**

Tabla 2  
*Servicio adaptado*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	46,7%
De acuerdo	9	30,0%
En desacuerdo	5	16,7%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 2. Servicio adaptado*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

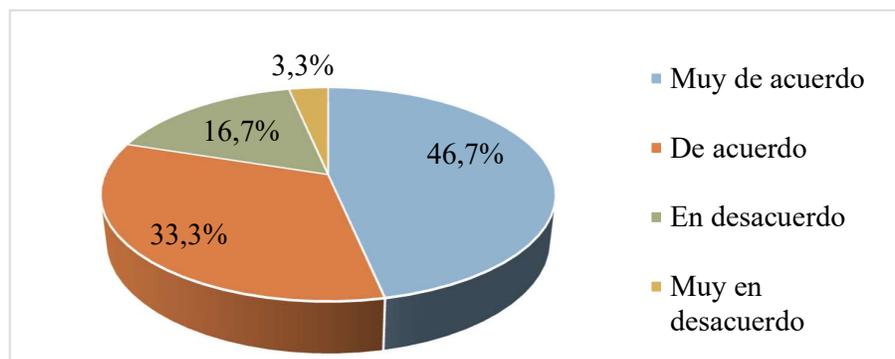
Respecto a la pregunta planteada, el 46.7% definió su postura muy de acuerdo, el 30% manifestó de acuerdo, el 16.7% se mostró en desacuerdo, en cambio, el 6.7% explicó muy en desacuerdo. Se evidencia que el servicio que proporcionan las empresas de seguridad estuvo adaptado a las necesidades como usuario.

### 3 ¿Está satisfecho con las actividades que se realizan para el servicio que se brinda?

Tabla 3  
*Satisfacción del servicio brindado*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	46,7%
De acuerdo	10	33,3%
En desacuerdo	5	16,7%
Muy en desacuerdo	1	3,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 3. Satisfacción del servicio brindado*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

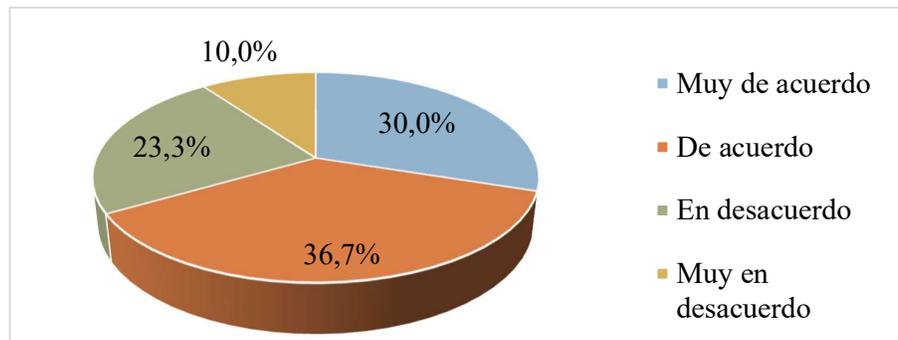
Del total de encuestas aplicadas, el 46.7% recalzó su postura muy de acuerdo, el 33.3% afirmó estar de acuerdo, el 16.7% explicó en desacuerdo, en tanto que el 3.3% advirtió estaba muy en desacuerdo. Esto explica que los administradores de las empresas se sentían satisfechos con las actividades que realiza su prestador de servicio de seguridad.

#### 4 ¿El servicio otorgado cumplió con sus necesidades y expectativas solicitadas?

Tabla 4  
*Necesidades y expectativas*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	9	30,0%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	7	23,3%
Muy en desacuerdo	3	10,0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 4. Necesidades y expectativas*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

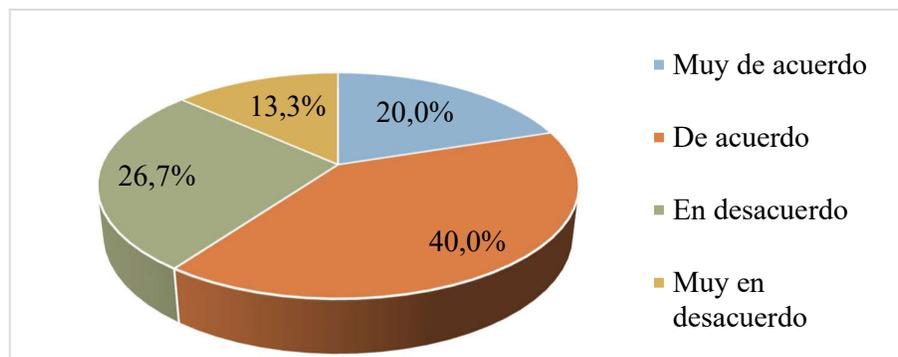
Del total de la muestra, el 36.7% aseguró que se encontraba de acuerdo, el 30% sostuvo muy de acuerdo, el 23.3% se declaró en desacuerdo y apenas el 10% denotó estar muy en desacuerdo. Con base en los datos, el servicio otorgado por las empresas de seguridad privada cumplió con las necesidades y expectativas solicitadas según los administradores.

**5 ¿Considera que existen expectativas adicionales respecto al servicio que se le brindó?**

Tabla 5  
*Expectativas adicionales*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	6	20,0%
De acuerdo	12	40,0%
En desacuerdo	8	26,7%
Muy en desacuerdo	4	13,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 5.* Expectativas adicionales

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

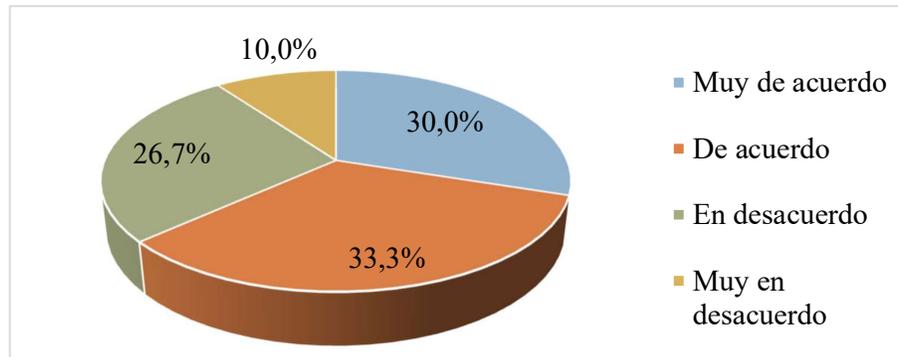
Entre los encuestados, el 40% detalló que estaba de acuerdo, el 26.7% especificó en desacuerdo y el 20% puntualizó muy de acuerdo, en contraste con el 13.3% de quienes mostraron estar muy en desacuerdo. En función de los resultados, los administradores consideran que existen otras expectativas respecto al servicio que se les brindó.

**6 ¿La empresa cuenta con el personal capacitado para prestar el servicio que se le brinda?**

Tabla 6  
*Personal capacitado*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	9	30,0%
De acuerdo	10	33,3%
En desacuerdo	8	26,7%
Muy en desacuerdo	3	10,0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 6. Personal capacitado*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

En relación con esta interrogante, el 33.3% informó estaba de acuerdo, el 30% dijo estar muy de acuerdo, el 26.7% en desacuerdo, en tanto que el 10% se refirió muy en desacuerdo. Se puede interpretar que las empresas de seguridad privada están prestando su servicio con personal capacitado.

## Tiempo

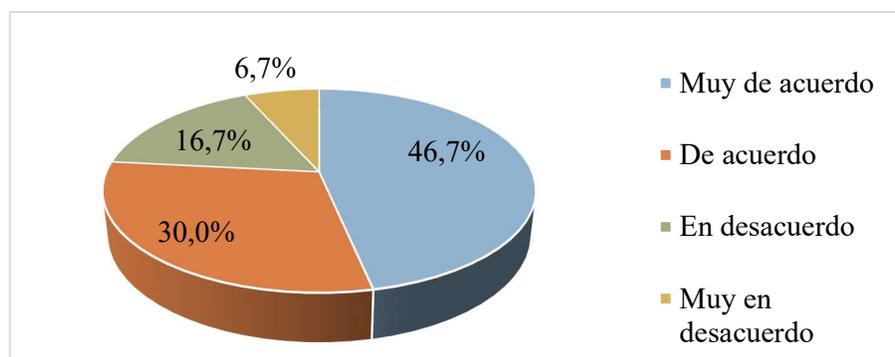
### 7 ¿Se le informó sobre el tiempo en qué se realizará el servicio?

Tabla 7  
*Tiempo del servicio*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	14	46,7%
De acuerdo	9	30,0%
En desacuerdo	5	16,7%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 7.* Tiempo del servicio

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

En cuanto a esta pregunta, el 46.7% indicó estar muy de acuerdo, el 30% señaló de acuerdo, el 16.7% expresó en desacuerdo y apenas el 6.7% expuso que estaba muy en desacuerdo. Se pone de manifiesto que hubo la información debida sobre el tiempo en que se realiza el servicio.

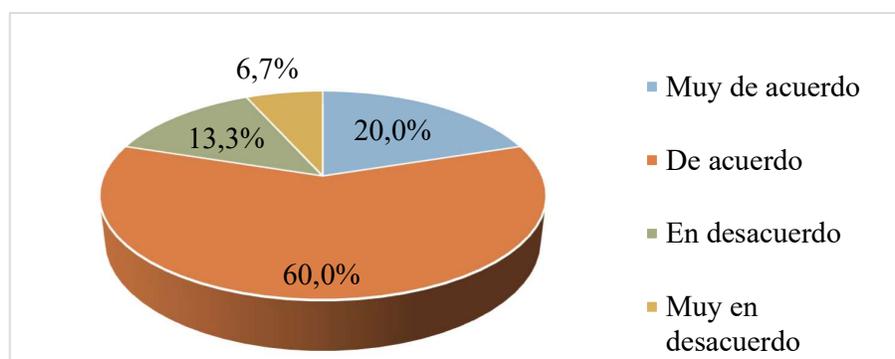
## 8 ¿La respuesta al servicio solicitado se obtuvo dentro del plazo establecido?

Tabla 8  
*Respuesta oportuna*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	6	20,0%
De acuerdo	18	60,0%
En desacuerdo	4	13,3%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 8.* Respuesta oportuna

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Del total de encuestados, el 60% definió estar de acuerdo, el 20% manifestó muy de acuerdo, el 13.3% expresó en desacuerdo, en cambio, el 6.7% expuso muy en desacuerdo. Por ende, se puede evidenciar buena capacidad de respuesta de las empresas de seguridad privada, dado que la respuesta al servicio solicitado se obtuvo dentro del plazo establecido.

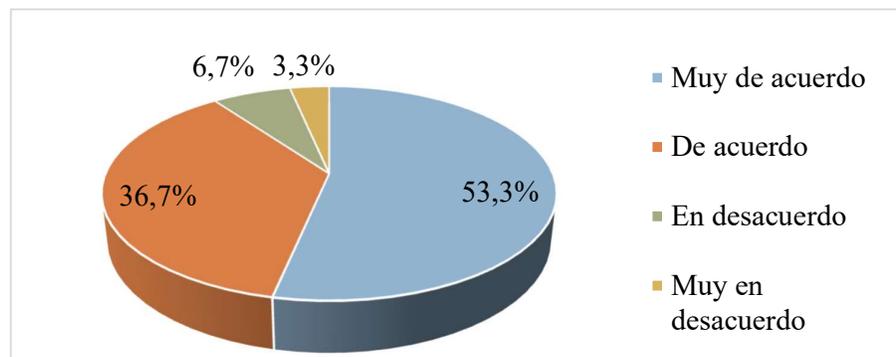
## 9 ¿El tiempo de realización del servicio es el adecuado?

Tabla 9  
*Tiempo adecuado*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	16	53,3%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	2	6,7%
Muy en desacuerdo	1	3,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 9.* Tiempo adecuado

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Respecto a la interrogante planteada, el 53.3% definió que estaba muy de acuerdo, el 36.7% de acuerdo, el 6.7% en desacuerdo, por otra parte, el 3.3% manifestó estar muy en desacuerdo. Esto demuestra que el tiempo de realización del servicio es el adecuado.

## Recursos

### 10 ¿El personal cuenta con recursos suficientes para llevar a cabo su trabajo?

Tabla 10  
Recursos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	9	30,0%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	8	26,7%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

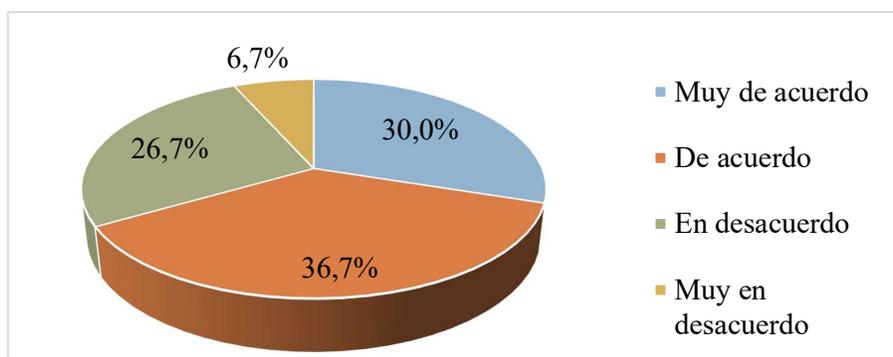


Figura 10. Recursos

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

Del total de las encuestas aplicadas, el 36.7% afirmó estar de acuerdo, el 30% recalzó muy de acuerdo, el 26.7% denotó desacuerdo, en tanto que el 6.7% advirtió estar muy en desacuerdo. Se puede observar que el personal de las empresas de seguridad privada cuenta con recursos suficientes para llevar a cabo su trabajo.

## 11 ¿Los procesos para que se le brinde el servicio son eficientes?

Tabla 11  
*Procesos eficientes*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	5	16,7%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	12	40,0%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

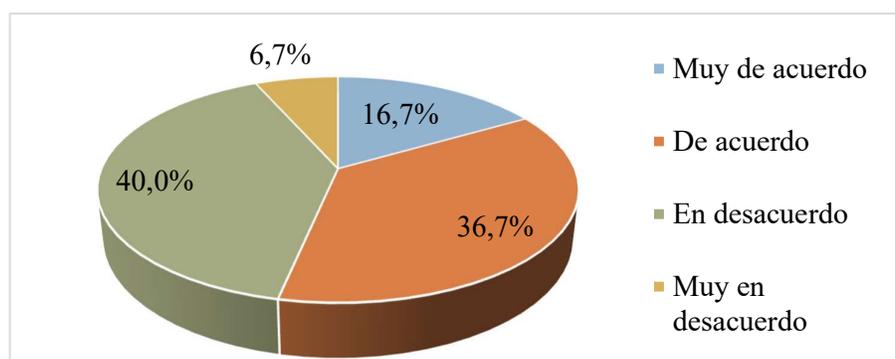


Figura 11. Procesos eficientes

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Del total de la muestra, el 40% aseguró sentirse en desacuerdo, el 36.7% sostuvo que estaba de acuerdo, el 16.7% declaró muy de acuerdo y apenas el 6.7% estuvo muy en desacuerdo. Se evidencia que, en mayor proporción los administradores consideran que son eficientes los procesos mediante los cuales se les brinda el servicio, sin embargo, con poca diferencia otros consideran lo contrario.

## 12 ¿El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo?

Tabla 12  
*Tecnología adecuada*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	4	13,3%
De acuerdo	6	20,0%
En desacuerdo	12	40,0%
Muy en desacuerdo	8	26,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

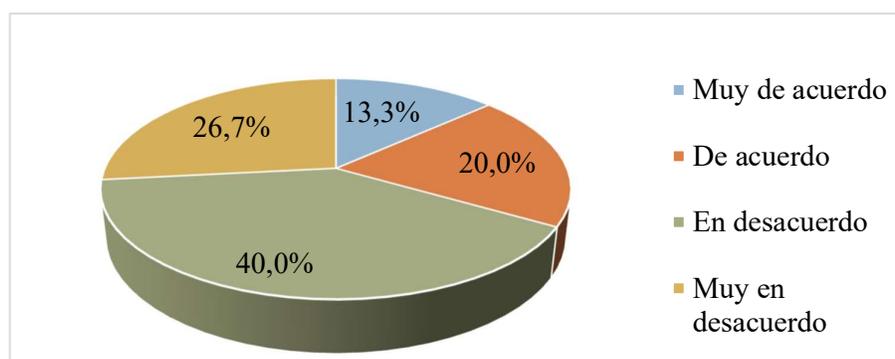


Figura 12. Tecnología adecuada

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

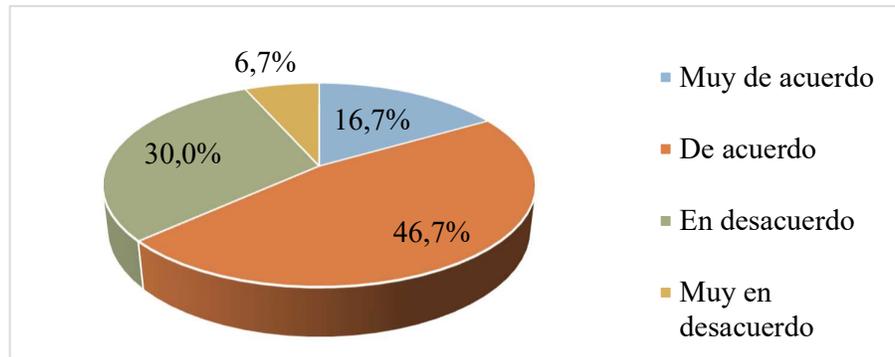
Entre los encuestados, el 40% detalló estar en desacuerdo, el 26.7% especificó muy en desacuerdo, el 20% puntualizó de acuerdo, mientras que el 13.3% se mostró muy de acuerdo. Esto explica que, según la apreciación de los administradores, el personal de las empresas de seguridad privada no dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo.

**13 ¿Existe disponibilidad de recursos e información para llevar a cabo el proceso de prestación del servicio que se brinda?**

Tabla 13  
*Disponibilidad de recursos e información*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy de acuerdo	5	16,7%
De acuerdo	14	46,7%
En desacuerdo	9	30,0%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 13.* Disponibilidad de recursos e información

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

Sobre esta consulta, el 46.7% informó estar de acuerdo, el 30% dijo que estaba en desacuerdo, el 16.7% representó a quienes se sentían muy de acuerdo, y en contraste, el 6.7% concretó muy en desacuerdo. Es decir, es más favorable la apreciación respecto a la disponibilidad de recursos e información facilitada por las empresas para llevar a cabo el proceso de prestación del servicio.

## Calidad

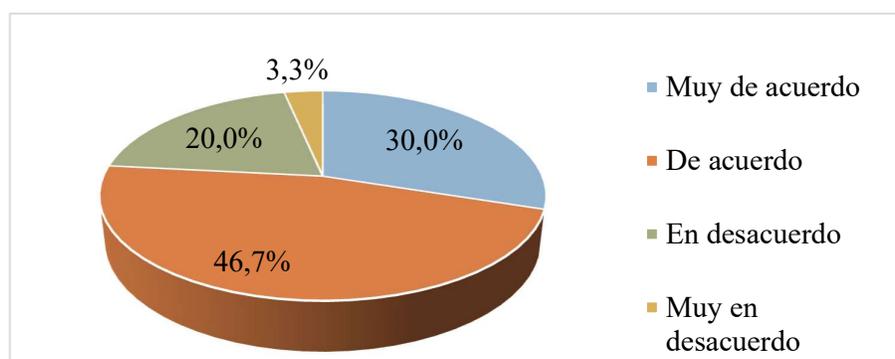
### 14 ¿La atención que recibe sobre el servicio que se brinda satisface sus necesidades?

Tabla 14  
*Satisfacción de necesidades*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	9	30,0%
De acuerdo	14	46,7%
En desacuerdo	6	20,0%
Muy en desacuerdo	1	3,3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 14.* Satisfacción de necesidades

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Del total de la muestra se, el 46% indicó que estaba de acuerdo, el 30% expuso muy de acuerdo, el 20% expresó en desacuerdo, en tanto que el 3.3% dijo muy en desacuerdo. Se evidencia que la mayoría de los administradores encuestados, sienten satisfacción sobre el servicio que reciben.

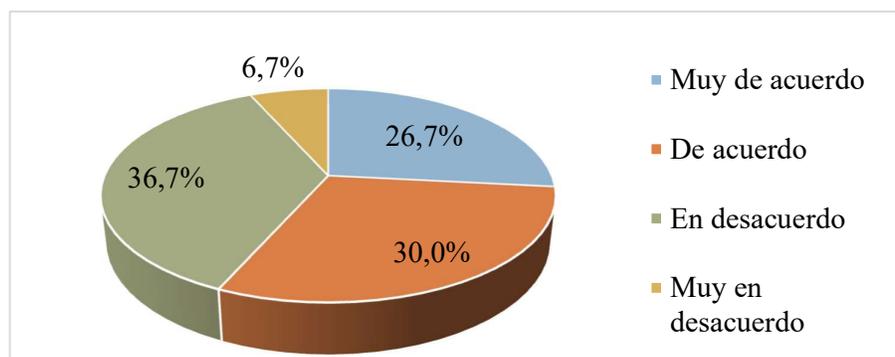
## 15 ¿La comunicación entre el personal que le brinda el servicio es eficiente?

Tabla 15  
*Comunicación*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	26,7%
De acuerdo	9	30,0%
En desacuerdo	11	36,7%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 15. Comunicación*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Al respecto, el 36.7%, manifestó que estaba en desacuerdo, el 30% indicó de acuerdo, el 26.7% expuso muy de acuerdo, mientras que el 6.7% se mostró en desacuerdo. Por lo que se puede inferir que, desde el punto de vista de los administradores, la comunicación entre el personal que le brinda el servicio es eficiente.

## 16 ¿La disposición del personal que le brinda el servicio es adecuada?

Tabla 16  
*Disposición del personal*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	7	23,3%
De acuerdo	9	30,0%
En desacuerdo	12	40,0%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

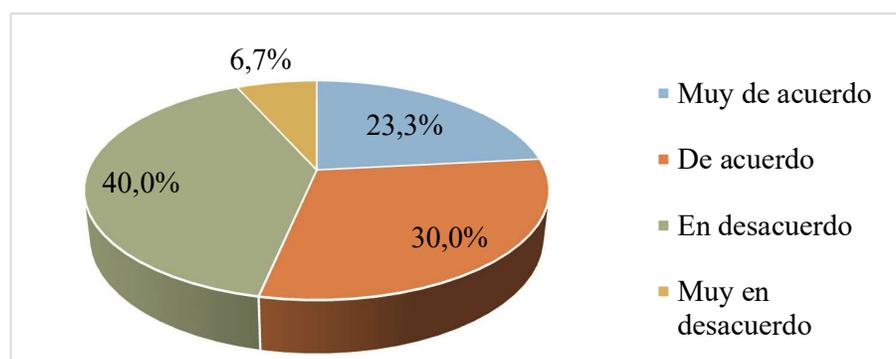


Figura 16. Disposición del personal

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

Del total de encuestados, el 40% estuvo representado por quienes estaban en desacuerdo, el 30% abarcó la postura de acuerdo, el 23.3% a los que dijeron muy de acuerdo, en cambio, el 6.7% refirió muy en desacuerdo. Se puede observar que la mayoría de las organizaciones representadas por sus administradores, consideran que la disposición del personal que le brinda el servicio no es adecuada.

## Opinión del usuario

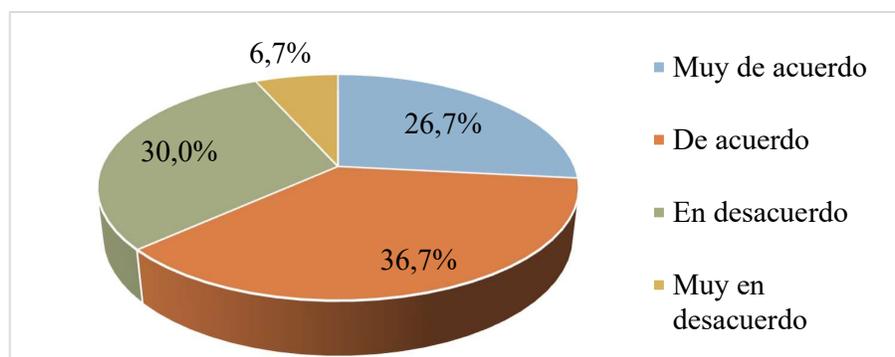
### 17 En general, ¿considera que el servicio que se le brinda es de calidad?

Tabla 17  
*Calidad del servicio*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	26,7%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	9	30,0%
Muy en desacuerdo	2	6,7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 17. Calidad del servicio*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Abril (2022).

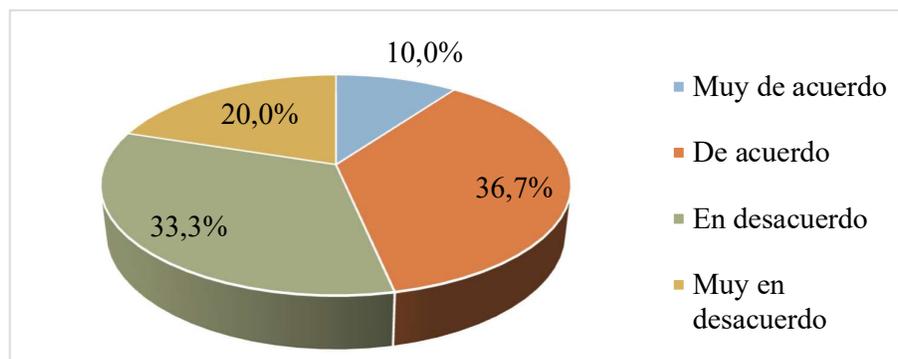
Al respecto, el 36.7% indicó que estaba de acuerdo, el 30% señaló en desacuerdo, el 26.7% expresó muy de acuerdo, en cambio, el 6.7% expuso estar muy en desacuerdo. Estos resultados permiten inferir que, en general, el servicio que brindan las empresas de seguridad privada es de calidad.

### 18 ¿Se le pregunta sobre alguna aportación para mejorar la prestación de servicios en su organización?

Tabla 18  
*Aportación para mejorar*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	3	10,0%
De acuerdo	11	36,7%
En desacuerdo	10	33,3%
Muy en desacuerdo	6	20,0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).



*Figura 18. Aportación para mejorar*

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta  
Elaborado por: Abril (2022).

Entre las personas que accedieron a la encuesta, el 36.7% manifestó que estaba de acuerdo, el 33.3% expuso en desacuerdo, el 20% estuvo muy en desacuerdo, en tanto que el 10% explicó muy de acuerdo. Esto demuestra que a los administradores de las empresas que contrataron servicio de seguridad privada no son consultados para brindar su aportación para mejorar la prestación de servicios en su organización.

#### 3.6.2 Resultados de la entrevista

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista con su respectiva triangulación de datos.

**1 ¿En la empresa suelen utilizar indicadores de gestión para evaluar la satisfacción de los clientes? Indique cuáles.**

**Entrevistado 1:** Sí, en la empresa se utiliza el indicador *Service Partner Satisfaction* (SPS) para poder medir cuantitativamente el grado de satisfacción de los clientes con base al servicio otorgado.

**Entrevistado 2:** Sí. La empresa actualmente emplea el indicador *Customer Satisfaction Score* (CSAT) para valorar los niveles de satisfacción de los clientes bajo diversos criterios.

**Análisis:** Los entrevistados indicaron que actualmente cuentan con indicadores de gestión para valorar la satisfacción de los clientes, dentro de los cuales destacaron el *Service Partner Satisfaction* (SPS) y el *Customer Satisfaction Score* (CSAT). Ambos indicadores han permitido valorar de forma cuantitativa el nivel de satisfacción que mantienen los clientes con respecto al servicio que brindan a través de diferentes criterios. Lo establecido contribuye al reconocimiento de dos indicadores claves que pueden ser considerados para el desarrollo de la propuesta del presente estudio.

**2 ¿Cómo monitorean la satisfacción del cliente a través del tiempo?**

**Entrevistado 1:** Anualmente, la empresa realiza evaluaciones sobre la satisfacción del cliente dos veces, mediante el envío de correos electrónicos o llamadas telefónicas, aunque este último elemento no se emplea con frecuencia.

**Entrevistado 2:** Esto se realiza mediante evaluaciones semestrales que la empresa ejecuta bajo el uso del correo electrónico, donde se envía una pequeña encuesta que analiza una serie de indicadores, además de establecer una sección donde el cliente puede brindar sus sugerencias sobre el servicio a fin de mejorarlo.

**Análisis:** Los entrevistados manifestaron que el monitoreo de la satisfacción del cliente lo realizan de forma semestral a través de una serie de indicadores, empleando pequeñas encuestas que son emitidas por correo y llamadas telefónicas. Bajo este enfoque, ambas organizaciones no solo reconocen el nivel de satisfacción que mantienen sus clientes, sino que también receptan recomendaciones y

sugerencias que permiten mejorar su servicio desde la perspectiva y percepción del mercado. Estos hallazgos contribuyen al reconocimiento de los aspectos críticos que deben considerarse para la gestión de un control y monitoreo sobre la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.

**3 ¿En función de qué factores controlan la satisfacción de los clientes? Explique.**

**Entrevistado 1:** A través del indicador SPS se analizan aspectos como el servicio recibido, el grado de satisfacción del mismo, la capacidad de atención y el profesionalismo del personal, dichas respuestas las otorga el cliente mediante una puntuación que va de uno a cinco puntos.

**Entrevistado 2:** Dado que la empresa utiliza el indicador CSAT, el cliente puede valorar el servicio mediante su nivel de satisfacción sobre el mismo, el tiempo de respuesta del servicio, la disposición del personal y la participación del cliente para la mejora del servicio de la empresa. La valoración se realiza con base a cinco puntos, donde uno representa la puntuación más baja y cinco la más alta; luego, el personal se encarga de clasificar los puntajes más altos que son 4 y 5 para ser divididos con el número total de las respuestas para obtener el porcentaje de los clientes que se encuentran satisfechos con el servicio otorgado por la empresa.

**Análisis:** Con respecto al indicador SPS, la empresa utiliza una escala de valoración de cinco puntos que evalúa factores cómo fue el servicio recibido, el grado de satisfacción del mismo, la capacidad de atención y el profesionalismo del personal. Por otra parte, la empresa que emplea el indicador CSAT también dispone de una escala de cinco opciones que mide el grado de satisfacción de criterios como la calidad del servicio, disposición del personal, tiempo de respuesta del servicio y la participación del cliente para la mejora del servicio de la empresa. En este caso, consideran los puntajes altos (4-5) y los dividen para el número total de repuestas obtenidas, generando un dato porcentual de los clientes satisfechos que posee la empresa en dicho momento por cada factor. Los resultados obtenidos determinan los elementos principales que pueden ser considerados para el desarrollo de una

encuesta de satisfacción en los clientes de empresas de seguridad privadas medianas dentro de la propuesta del estudio.

**4 ¿En la empresa cuentan con tecnología que les facilite gestionar la satisfacción de los clientes? Explique.**

**Entrevistado 1:** La empresa actualmente no dispone de un software que permita medir la satisfacción del cliente y que el mismo programa brinde un informe automatizado; al contrario, solo se utiliza la herramienta Google Forms para enviar las encuestas y después se verifica la información.

**Entrevistado 2:** En la empresa únicamente se utilizan los formularios de Google para que los clientes desarrollen las encuesta y luego dicha información se analiza y cuantifica para determinar el porcentaje de clientes satisfechos que tiene la empresa.

**Análisis:** Los entrevistados expresaron que actualmente utilizan los beneficios del internet, generando las encuestas a través de los formularios de Google, herramienta que no solo permite recolectar la información necesaria, sino también visualizarla, facilitando el trabajo de la empresa. Sin embargo, se destaca que actualmente no poseen un software que posibilite medir la satisfacción del cliente y que genere un proceso de informes automático. Los resultados de la premisa establecida determinan la importancia del internet para gestionar el desarrollo de encuestas y su aplicación en los clientes mediante el uso de un canal de comunicación en específico.

**5 ¿De qué forma la empresa maneja las quejas de los clientes sobre el servicio?**

**Entrevistado 1:** A través de la recepción de sugerencias que llegan no solo mediante las encuestas, sino también por correos electrónicos o llamadas telefónicas. Posteriormente, se plantean acciones inmediatas que permitan mejorar dicha situación para así evitar una reincidencia del problema que aqueja al cliente.

**Entrevistado 2:** Las quejas mayoritariamente llegan a través de las encuestas, puesto que el cliente en el espacio correspondiente manifiesta sus observaciones en

cuanto al servicio recibido, luego estas son analizadas por el personal administrativo de la empresa para llevar a cabo una toma de decisiones. Cuando se ha dado una solución a la problemática, se procede con su comunicación a los clientes a través de los diferentes medios de comunicación que la empresa utiliza.

**Análisis:** Los entrevistados expresaron que en las encuestas de satisfacción que realizan, brindan la oportunidad de que el cliente determine sus observaciones en cuanto al servicio recibido según el canal utilizado, sea por correo o llamadas telefónicas. En este caso, una vez receptada las quejas gestionan un proceso de búsqueda de soluciones que permitan mejorar la situación identificada, acción que luego es transmitida a los clientes mediante los diferentes canales de comunicación que posee la empresa, destacando la importancia de su opinión para seguir progresando. El aporte de estos resultados se fundamenta en la identificación de medidas estratégicas que pueden ser contempladas en la propuesta para el manejo de las quejas que establezcan los clientes de las empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.

## **6 ¿Qué acciones realizan cuando perciben que la satisfacción de los clientes está disminuyendo?**

**Entrevistado 1:** Se busca el modo de crear nuevamente una relación de confianza con los clientes, sea a través de la comunicación efectiva y rápida a sus inquietudes, la agilización de los procesos de atención e interacción continua.

**Entrevistado 2:** En este caso, la empresa realiza un proceso de escucha activa a las sugerencias de los clientes, se encarga de brindar respuestas efectivas y en tiempo real a los mismos mediante el uso de canales como las redes sociales o llamadas telefónicas. Además, se tiende a mejorar el tiempo de respuesta del servicio para mejorar la percepción de los clientes.

**Análisis:** Según los entrevistados, cuando visualizan una baja en la satisfacción de los clientes, las empresas buscan la forma de crear una relación de confianza con el cliente a través de la escucha activa de sus sugerencias, establecimiento de una comunicación constante a través de diferentes canales sean digitales o tradicionales, brindar respuestas en tiempo real, agilizar los procesos de atención y el tiempo de

respuesta del servicio, además de fomentar una interacción continua y el desarrollo de campañas de marketing. Los hallazgos contemplados contribuyen al reconocimiento de acciones que pueden ser integradas en el desarrollo de la propuesta del presente estudio a fin de incrementar los niveles de satisfacción de los clientes.

## **7 ¿Qué medidas toman para garantizar la satisfacción del cliente?**

**Entrevistado 1:** La empresa busca el modo de comprender las expectativas del cliente no solo con el servicio que se brinda, sino también con la atención otorgada por el personal, para de esta forma proyectar experiencias positivas que incrementen su satisfacción con la organización.

**Entrevistado 2:** Para garantizar la satisfacción del cliente, la empresa trata de otorgar una atención efectiva y se encarga de establecer la forma en cómo se puede reducir el tiempo de respuesta del servicio que los clientes solicitan hasta su entrega final. Además, con frecuencia el personal escucha atentamente las sugerencias o quejas de los clientes para determinar soluciones que mejoren su percepción sobre los factores que ellos consideran inadecuados.

**Análisis:** Dentro de las acciones consideradas por los entrevistados para garantizar la satisfacción del cliente se destacaron aspectos relacionados con la comprensión de las expectativas de los clientes, entrega de una atención efectiva, reducción del tiempo de respuesta del servicio desde que se lo solicita hasta que se lo entrega, escucha activa de las sugerencias del cliente y brindar experiencias positivas que garanticen la satisfacción total de los clientes. El aporte de los hallazgos planteados se centra en la delimitación de criterios útiles que pueden mejorar la satisfacción de los clientes de las empresas privadas de seguridad a través de las mejoras específicas en la operatividad del servicio.

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

### **4.1 Título de la Propuesta**

Modelo de indicadores de gestión para las operaciones del servicio de las Compañías medianas del sector de Seguridad Privada, que contribuya a la satisfacción al cliente.

### **4.2 Objetivos**

#### **4.2.1 Objetivo general**

Delinear un modelo Customer Relationship Management (CRM) que aporte positivamente en la mejora de las operaciones del servicio y la satisfacción al cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil.

#### **4.2.2 Objetivos específicos**

- Determinar un protocolo de buena atención y servicio al cliente acorde a las necesidades de este y superando sus expectativas según los indicadores de gestión.
- Desarrollar capacitaciones sobre el buen servicio y satisfacción usuaria para impulsar el compromiso e interés de los colaboradores hacia la entrega de una atención de calidad.
- Determinar los indicadores de gestión para evaluar la satisfacción del cliente según las operaciones del servicio de las Compañías medianas del sector de Seguridad Privada.

### **4.3 Justificación**

La presente propuesta se justifica con la intención de brindar una solución a la problemática evidenciada durante todo el estudio como los indicadores de gestión en operaciones de servicio y la satisfacción del cliente, donde la falta de tales variables disminuye la capacidad de tomar decisiones correctas que aseguren la seguridad y satisfacción de este. Por otro lado, el objetivo principal recae en mejorar el proceso de estas empresas de seguridad privada con alternativas estratégicas que

fomenten el buen trato, además de disponer personal capacitado a fin de alcanzar clientes potenciales, mayores oportunidades en el mercado y, por ende, la permanencia de estos negocios a través del tiempo.

Por las razones antes mencionadas, es indispensable que las organizaciones conozcan profundamente sobre los requerimientos y quejas que deben solventar, ya que de esta manera se logra que los clientes posean un mayor interés por adquirir los servicios, beneficiando positivamente a cada uno de los involucrados. Al ser empresas que brindan servicios es indispensable la calidad de atención al cliente, de esta forma, se ha estimado como parte del estudio desarrollar mejores conexiones entre el cliente y la empresa, mediante los diversos canales de información y herramientas que permitan monitorear a los usuarios.

Particularmente, el desarrollo de las estrategias de marketing junto a la tecnología permitirá de forma ágil y rápida recabar más información de los clientes; por ejemplo, conocer el servicio de preferencia, tomar en cuenta sus quejas y sugerencias para poder sacarle el máximo beneficio dentro de la organización. Al fortalecer los indicadores de gestión impactará positivamente en los procesos de productividad, innovación, tecnología, entre otros aspectos que brindan soporte a los objetivos organizacionales y, por ende, mejorar la satisfacción del cliente.

#### **4.4 Descripción de la Propuesta**

Actualmente, la herramienta CRM se constituye como una fuente de apoyo para las empresas, a tal punto, que permite combinar una serie de estrategias y procesos basándose en la información dada por los clientes para usarla como un medio de segmentación y conocer más a los usuarios. De tal manera, esta propuesta se centra en crear sensibilidad con los clientes, ya que es la única forma de mantener nexos a largo plazo y añadir valor de su lealtad con la empresa, para mejor éxito de este es vital realizar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y de así cumplir con las expectativas de estos, al igual que la aplicación de herramientas permita el respectivo mejoramiento continuo. A continuación, se detallan cada una de las estrategias a desarrollar con la descripción del proceso.

#### **4.4.1 Objetivo General – Estrategia CRM**

En este punto, se invertirá \$500 en una plataforma tecnológica de fácil manejo y acceso con la finalidad de proporcionarle al cliente una mejor experiencia digital a través de la adquisición de un CRM para el manejo de base de datos como HubSpot CRM que brindar alternativas para ventas y marketing; sin embargo, la de mayor enfoque será la capacidad de recabar información en tiempo real sobre los clientes, lo que desean adquirir y por qué. La finalidad, es que brinde soporte a las empresas para la obtención de nuevos clientes potenciales y convertirlos en oportunidades. El manejo de aplicación será llenar formularios para capturar datos de clientes y administración de anuncios, además se incorporará *addons* y servicios alternos a fin de gestionar las comunicaciones con los clientes.

Adicional, el manejo de varias cuentas por medio del WhastApp Bussines, el cual garantiza un mejor servicio al usuario; no obstante, para aprovechar el máximo los programas, primero se recomienda realizar las estrategias propuestas anteriormente para que el personal asocie lo aprendido con el uso de las plataformas.

#### **4.4.2 Primer objetivo – Protocolo de un buen servicio al cliente**

En esta sección se implementará un protocolo del servicio en torno a la atención durante el servicio, observación de quejas, entre otros indicadores, el cual tendrá un responsable asignado, también se realizará banners educativos ubicados estratégicamente con la finalidad de que los colaboradores refuercen este punto y alcanzar futuros clientes potenciales. Como primer punto, se tiene previsto efectuar un protocolo para el servicio físico como virtual mediante el asistente técnico y jefe de operaciones quienes serán los encargados de gestionar el buen servicio a través de prácticas, tales como:

- **Transparencia:** la persona que atenderá al cliente deberá tener una postura y actitud acorde a los valores organizacionales.
- **Lenguaje:** debe ser sencillo, claro con un buen tono de voz acorde al buen trato.

- Personalización: en este punto es importante aplicar la adaptación conforme a las necesidades de los clientes, donde este sienta reconocimiento al adquirir el servicio.
- Diseños predictivos: absorber y explotar cada información dada por el cliente con la finalidad de adelantarse a los requerimientos de estos.
- Conexiones personales: manifestar empatía ante sus problemas y que le ofrezcan una solución adecuada.

Tabla 19  
*Descripción del protocolo de servicios*

<b>Protocolo de servicios</b>	<b>Asistente técnico</b>	<b>Jefe de operaciones</b>
<b>Transparencia</b>	La persona a cargo brindará información acorde a las necesidades de los clientes, con total franqueza. Además, será honesto acerca de la recopilación de datos del cliente y mantendrá contacto visual directo con el cliente y una actitud cordial.	La persona tendrá una postura erguida, contacto visual directo al igual que demostrará predisposición a escuchar y atender las necesidades de los clientes. Asimismo, mantendrá una postura neutral y ejercerá el pensamiento resolutivo. Por otra parte, publicará los valores de la empresa y transparentará los precios.
<b>Lenguaje</b>	Se usará un tono de voz positivo y empático. También se hablará con un ritmo constante con una voz clara y segura. Igualmente, durante el saludo, sonreirá.	Habla con los clientes de una manera natural, tranquila y agradable, sin necesidad de usar la jerga y los coloquialismos. La conversación no será unilateral, será hará pausas y comprobar la comprensión mientras habla.
<b>Personalización</b>	Saludará a los clientes por su nombre y solicitará retroalimentación a través de una encuesta de satisfacción de clientes	Asimismo, saludará a los clientes por su nombre y gestionará la información personal con estricta responsabilidad. Ofrecerá de dos a tres adaptaciones de precios según las necesidades de compra.

<b>Diseños predictivos</b>	Revisará el historial de interacción de los clientes en todos los canales de comunicación de la empresa y formará un perfil de posibles requerimientos que permitan brindar una asesoría personalizada.	Ofrecerá soluciones en torno a los distintos reportes de problemas, ofrecerá disculpas por los inconvenientes.
<b>Conexiones personales</b>	Debe manifestar la comprensión del problema, con apertura a la escucha y solicitar información adicional solo en caso de que no se encuentre en el sistema, para ello deberá ser proactivo y filtrar la información única de los clientes.	Ofrecerá disculpas sinceras, y redireccionará a los clientes con asistencia técnica para la gestión del problema.

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Abril (2022).

Adicional, es importante recordar que el saludo inicial es la primera carta de presentación para el cliente, seguido del aspecto físico en cuanto a la uniformidad, incluyendo una imagen de rapidez y eficiencia. Con respecto, a la observación de quejas se aplicará la siguiente estrategia como parte de la solución ante este problema que es constante en toda institución de servicio.

En el indicador de quejas o sugerencias se aplicará un buzón digital donde estos podrán indicar el respectivo criterio en cuanto al servicio, después se analizará cada opinión con la finalidad de modificar y aumentar su prioridad para luego realizar una asistencia personalizada encarga por el jefe de atención al cliente. La asistencia puede efectuarse ya sea en físico o virtual con el objetivo de brindarle una solución al cliente. En el caso, que se dé usuarios complejos las alternativas deberán estar sujetas a cortesías, descuentos o promociones extras.

A continuación, se evidencia el modelo de banner educativo a impartir en puntos estratégicos de las empresas de seguridad, el costo será de \$5.00 por anuncio, el cual incluirá la siguiente información y diseño.

**EMPRESA DE  
SEGURIDAD  
PRIVADA**

Protocolo de servicio al cliente:

- Superar expectativas del cliente
- Brindar tiempo de calidad
- Satisfacer cada necesidad del cliente

**Recuerda que la opinión y sugerencia del cliente es importante para la empresa**

**Mejores servicios con altos estándares de calidad**

*Figura 19.* Banner educativo  
Elaborado por: Abril (2022).

#### **4.4.3 Segundo objetivo – Capacitaciones para el personal**

La gestión de satisfacción al cliente es un instrumento indispensable para desarrollar operaciones en torno a dar solución a los problemas o necesidades que aqueje al cliente; sin embargo, para mayor efecto de este, es necesario que los colaboradores de la empresa se sientan comprometidos e interesados por brindar una atención de servicio en el marco de la calidad, efectividad, eficiencia. Por tales

motivos, es necesario que a través de estas estrategias se caracterice una buena imagen corporativa y comunicación con el cliente.

El primer paso para realizar esta acción radica en capacitar al personal colaborador en temas referenciales como los indicadores de gestión en las operaciones del servicio y la satisfacción del cliente, seguido de cómo fortalecer los lazos comunicacionales, manejo de quejas o sugerencias, brindar alternativas de solución, entre otros conceptos. Los temas para capacitar se harán en dos sesiones en la primera reunión se abordarán los dos primeros temas y tendrá una duración aproximada de 3 horas; en la segunda, la instrucción tratará de los tres temas restantes propuestos con una extensión de 5 horas, dado que se suma a la entrega de diplomas. De esta manera se otorgará un certificado de participación por 8 horas de capacitación. El responsable de realizar esta operación recae en el supervisor de área y jefe de talento humano mediante la convocatoria de una invitación en línea con asistencia obligatoria, la charla debe ser impartida en días libres según cronograma de actividades de los colaboradores con una hora de duración. A continuación, se detallan los recursos y material de apoyo a implementar en las charlas.

Tabla 20  
*Capacitación a colaboradores de empresa*

<b>Tema</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>
Servicio al cliente e indicadores de gestión en las operaciones	Laptop	Jefe de Talento Humano
Satisfacción al cliente	Auditorio	Supervisor de área
¿Cómo fortalecer los lazos comunicacionales?	Proyector	
Manejo de quejas o sugerencias	Suministros	
Mejores alternativas de solución	Diapositivas	
	Trípticos	

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Abril (2022).

Adicional, se entregará trípticos informativos para reforzar lo impartido durante las charlas el cronograma de días libres lo proporciona el supervisor de área, la impresión será a full color en hoja papel bond con un costo de \$80 por cada 1,000 unidades impresas, finalmente, se evidencia el modelo de invitación a compartir a través de la vía online como correo o WhatsApp.



*Figura 20.* Diseño de invitación  
Elaborado por: Abril (2022).



Figura 21. Diseño de tríptico 1  
Elaborado por: Abril (2022).



Figura 22. Diseño de tríptico 2  
Elaborado por: Abril (2022).

#### 4.4.4 Tercer objetivo – Indicadores de gestión de la satisfacción del cliente

En este ámbito, se destaca como primer indicador el uso de la métrica CSAT, el cual permite medir la satisfacción del servicio según la percepción del cliente bajo una escala de cinco puntos que se determinan a continuación.

1. Muy insatisfecho
2. Insatisfecho
3. Neutral
4. Satisfecho
5. Muy Satisfecho

Con respecto a los factores considerados en esta evaluación se determinan las siguientes categorías.

- Grado de satisfacción con el servicio recibido
- Grado de satisfacción con la atención recibida
- Grado de satisfacción con el profesionalismo del personal
- Grado de satisfacción con la calidad del servicio
- Grado de satisfacción con la disposición del personal
- Grado de satisfacción con el tiempo de respuesta del servicio
- Grado de satisfacción con la participación del cliente en la mejora del servicio
- Grado de satisfacción general del servicio recibido

Una vez que realicen las encuestas, el cálculo del CSAT se realiza en función de la suma de los clientes que determinaron un puntaje de 4 y 5 puntos, lo cual se divide para el número de encuestas aplicadas, obteniendo el porcentaje de satisfacción por categoría. En este ámbito, se considera el siguiente ejemplo; una empresa de seguridad privada realiza 100 encuestas, de las cuales, 72 clientes indicaron estar satisfecho (4) y muy satisfecho (5). Consecuentemente, se divide 72 entre 100 que da un resultado de 0.72 que en porcentaje indica que, el 72% de los clientes de dicha empresa se encuentran satisfechos con el factor analizado. La frecuencia de aplicación de las encuestas será trimestral, cuya responsabilidad recae en el jefe del área de talento humano.

Por otro lado, se establecen indicadores relacionados con las operaciones del servicio, las cuales se determinan a continuación.

Tabla 21  
Indicadores de medición sobre la operatividad del servicio

Indicador	Descripción	Fórmula	Frecuencia	Medidas a tomar
Índice de cumplimiento de tareas claves	Determina el porcentaje de tareas que el personal realiza según lo planificado	$\left( \frac{\text{\# de tareas realizadas}}{\text{\# de tareas planificadas}} \right) * 100$	Semanal	- Si el resultado es inferior a 80%, se evaluará la distribución de actividades además de una evaluación de desempeño.
Índice de entrega de respuestas	Determina el porcentaje de respuestas que la empresa ha otorgado al cliente	$\left( \frac{\text{\# de solicitudes que han sido respondidas}}{\text{\# de solicitudes receptadas}} \right) * 100$	Mensual	Si el resultado es inferior al 90% se priorizará las solicitudes atrasadas con las debidas disculpas del caso.
Frecuencia de los servicios	Determina con qué frecuencia se solicita un servicio en particular	Tipo y # de servicios que se requieren con frecuencia al mes	Mensual	Los dos servicios con menor demanda serán priorizados en campañas de promoción.
Índice de servicios requeridos	Determina el porcentaje de servicios que se requieren con frecuencia	$\left( \frac{\text{\# de servicios que solicitan con frecuencia}}{\text{\# de servicios que brinda la empresa}} \right) * 100$	Mensual	Cuando este indicador caiga por debajo del 70% se implementarán nuevas estrategias de marketing

Tasa de abandono	Determina el porcentaje de clientes que han abandonado el servicio de la empresa	(# de clientes del año actual - # de clientes del año anterior) / # de clientes del año anterior * 100	Anual	Si el resultado es igual o mayor a -20%, se ejecutará un estudio de mercado con énfasis en las debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa
Nivel de comunicación	Determina el número de comunicación que la empresa ejerce con los clientes	# de llamadas o correos emitidos hacia los clientes	Semestral	Si se registran tres o menos llamadas por cliente, se ejecutará una comunicación multicanal automatizada.
Personal capacitado	Determina el porcentaje de profesionales capacitados luego de proceso de formación contemplado en la propuesta	(# de profesionales capacitados / # de profesionales que conforman la empresa) * 100	Anual	Si el porcentaje es inferior al 70%, se ejecutará una capacitación personalizada a los no participantes
Quejas resueltas	Determina el porcentaje de quejas que han sido resueltas	(# de quejas resueltas / # de quejas recibidas) * 100	Anual	Si el porcentaje es inferior al 80%, reevaluará la política de quejas con el fin de mejorar los tiempos
Participación del cliente en la mejora del servicio	Determina el porcentaje de clientes que brindan sus sugerencias	(# de sugerencias recibidas en las encuestas / # de encuestas	Trimestral	Si el porcentaje es menor al 70%, se buscarán otras

	para mejorar el servicio	aplicadas) * 100		estrategias de recepción
Eficacia de las acciones de mejora	Determina el porcentaje de eficacia de las acciones de mejora contempladas por la empresa luego de resolver las quejas del cliente	(# de resultados obtenidos / # de resultados programados) * 100	Anual	Si el porcentaje es inferior al 80%, se rediseñará el plan de mejoras

Fuente: Investigación de campo.  
Elaborado por: Abril (2022).

#### 4.4.5 Monitoreo de estrategias

Debido a las diversas estrategias propuestas para el control de estas se aplicará reuniones mensuales donde los responsables de cada actividad deben compartir un informe sobre los eventos suscitados en torno al servicio, criterios de los clientes y satisfacción usuaria, en el caso de evidenciarse quejas o reclamos se reevaluará nuevas acciones con los convocados para seguir en la continua mejora de los procesos operativos del servicio.

El responsable de comandar la reunión será el operador de área de atención al cliente, el cual deberá fomentar mejores políticas organizacionales en torno al compromiso de la dirección, enfoque al cliente, responsabilidad, autoridad y comunicación, seguido de la comunicación interna, infraestructura y ambiente laboral con el objetivo de no solo crear una mejor cultura organizacional, también fortalecer los nexos con los clientes abarcando mayor mercado potencial. Además, de contar con métodos como considerar el tiempo de servicio, descubrir sectores a optimizar y disminuir la capacidad de respuesta, reconocer las necesidades y requerimientos de los usuarios, monitorear y minimizar la cantidad de errores en las gestiones operativas, entre otros aspectos.

#### 4.5 Factibilidad de Aplicación

La propuesta planteada es factible a corto plazo, ya que son estrategias que se pueden realizar con pocos recursos tanto de apoyo como económicos, es decir, son alcanzables en periodos cortos y según lo considere el director de la empresa. Además, se evidenciará los materiales de apoyo, responsables y cronograma de actividades con la finalidad de ordenar cada una de las acciones estratégicas.

Los recursos de apoyo van acorde a lo planteado en las estrategias, las cuales se detallan con sus respectivas cantidades y se determinó en estas los roles designados según la acción, las mismas mantienen un costo y otras autogestionadas por las empresas; lo cual, se evidencia, a continuación:

Tabla 22  
*Recursos de apoyo*

<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Material</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	\$0.00	Auditorio	\$0.00
<b>1</b>	\$500.00	Programa CRM	\$500.00
<b>1</b>	\$0.00	Laptop	\$0.00
<b>1</b>	\$0.00	Insumos	\$0.00
<b>1</b>	\$0.00	Proyector	\$0.00
<b>1.000</b>	\$80.00	Trípticos	\$80.00
<b>10</b>	\$5.00	Banners	\$50.00
<b>Total:</b>		\$630.00	

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Abril (2022).

En el caso del recurso humano que se va a requerir para que ejecuten cada una de las actividades antes mencionadas en la propuesta recae en los operadores, jefes de las empresas de seguridad privada siendo supervisada principalmente por el jefe de Talento humano; además, se necesita de la participación de un supervisor, tal como se detalla a continuación.

Tabla 23  
*Responsables de actividades*

<b>Cantidad</b>	<b>Personal</b>
1	Jefe de Talento Humano
1	Supervisor de área
1	Jefe de atención al cliente
1	Operador de atención al cliente

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Abril (2022).

De forma similar, se describen las actividades mediante el uso de un calendario que tiene como punto de partida el año 2023, tal como se aprecia en la siguiente tabla 24. Los eventos reforzarán cada una de las estrategias y, por ende, la satisfacción del cliente; no obstante, como parte del control se promoverá reuniones mensuales para evaluar el cumplimiento de las acciones y brindar alternativas actualizada conforme a lo observado.

Tabla 24  
*Calendario de actividades*

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>2023</b>					
		1	2	3	4	5	6
1	Reunión con jefes, supervisores, operarios y Director de las empresas de seguridad privadas	*					
2	Aprobación de la propuesta	*					
3	Diseño de diapositivas, invitación, trípticos y banners	*					
4	Cotización de recursos de apoyo y programa CRM		*				
5	Diseño de invitación		*				
6	Socializar capacitación		*				
7	Enviar invitación virtual al personal		*				
8	Prueba piloto de programa CRM			*			
9	Entrega de banners publicitarios			*			
10	Integración de los indicadores de gestión			*	*		
11	Monitoreo de estrategias				*	*	
12	Finalización de la propuesta						*

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Abril (2022).

#### **4.6 Beneficiarios Directos e Indirectos**

Los principales beneficiarios directos de la propuesta serán los clientes quienes percibirán calidad en el servicio y, por ende, mayor satisfacción por la atención dada; no obstante, los indirectos reposan sobre los colaboradores y dueños de las

empresas de seguridad privadas, los cuales evidenciarán gestiones más coordinadas y acorde a las necesidades de los usuarios, conllevando a diferenciarse por otros procesos operativos de otras empresas.

#### **4.7 Conclusiones de la Propuesta**

Los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente se centran específicamente en la asistencia personalizada, nexos comunicacionales, presentación de colaboradores, involucrar en las necesidades de estos brindando soluciones transparentes y confiables. Además, al estimar cada aspecto impacta positivamente la productividad y permanencia de la empresa a través del tiempo. Con respecto a la valoración del grado de satisfacción de los clientes se integra el indicador CSAT, mientras que, en el ámbito operativo se destacan métricas relacionadas con el cumplimiento de tareas claves, entrega de respuestas, frecuencia de los servicios, servicios requeridos, tasa de abandono, nivel de comunicación, personal capacitado, quejas resueltas, participación del cliente en la mejora del servicio y la eficacia de las acciones de mejora.

Por otro lado, es importante resaltar que cuando las empresas cuentan con clientes insatisfechos viene junto a este el quiebre de la empresa y malas reputaciones, a diferencia de cuando el consumidor se siente satisfecho, el cual lo convierte en un impulsor de promocionar la marca y atraer el interés de futuros clientes potenciales. Finalmente, es esencial que conforme avances las estrategias se efectúe evaluaciones con el propósito de observar eventualidades sean positivas o negativas, en el caso de ser desfavorables que se pueda hacer las respectivas correcciones a tiempo y replantearse mejores estrategias basado en la información recabada por las distintas opiniones de los clientes.

## Conclusiones

Habiendo revisado los referentes teóricos sobre el control de gestión, dicho término se define como la gestión de seguimiento y evaluación de la ejecución de las actividades de una empresa con el objetivo de asegurar que se alcancen las metas trazadas; de igual forma, este proceso ayuda a mejorar la eficiencia y eficacia del negocio. El marco referencial evidenció que los indicadores más viables para convertir a la empresa en rentable son la satisfacción al cliente, seguido la productividad y por último la flexibilidad, dichos factores son claves para impulsar el éxito de la organización. El marco legal estuvo sujeto a la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 75, el cual expresa que toda persona tiene derecho al acceso gratuito a la justicia y a la tutela efectiva, imparcial y expedita de sus derechos e intereses, con sujeción a los principios de inmediación y celeridad; en ningún caso quedará en indefensión. El incumplimiento de las resoluciones judiciales será sancionado por la ley.

Con respecto a los factores determinantes que inciden en la aplicación de los indicadores de gestión en las operaciones de las Compañías de Seguridad Privada y su impacto en la satisfacción del cliente estos fueron las expectativas, el tiempo y la calidad, considerados como los aspectos de mayor fortaleza en las operaciones del servicio. No obstante, los recursos y la opinión del usuario evidenciaron debilidades que marcan una incidencia negativa en la percepción de las organizaciones a quienes prestan sus servicios.

Posterior al desarrollo de las encuestas, se identificó que indicadores como las expectativas, el tiempo y la calidad son los factores de mayor fortaleza en las operaciones del servicio de empresas de seguridad privadas medianas. En tanto que, los recursos y la opinión del usuario presentaron debilidades que marcan una incidencia negativa en la percepción de las organizaciones a quienes prestan sus servicios. Bajo este escenario, se concluye que las empresas se toman el tiempo de conocer los intereses de sus clientes para adaptarse a sus necesidades, responden al servicio solicitado en el tiempo establecido dado que disponen de los recursos necesarios para la ejecución de su trabajo, aunque existen deficiencias en el ámbito tecnológico para la entrega del servicio.

En relación con la entrevista, se concluye que las empresas utilizan los indicadores SPS y CSAT para medir la satisfacción de los clientes de forma semestral a través de encuestas, considerando criterios como la percepción del servicio recibido, el grado de satisfacción, el profesionalismo del personal, la capacidad de atención, la calidad del servicio, tiempo de respuesta, entre otros. Estas organizaciones tienden a receptar las sugerencias de los clientes con la finalidad de buscar soluciones y transmitir las mediante el uso de los canales de comunicación. Para garantizar la satisfacción del cliente, las empresas buscan comprender las expectativas del cliente e identifican la forma de reducir el tiempo de respuesta del servicio desde su requerimiento hasta la entrega a fin de brindar experiencias positivas.

En consecuencia, la propuesta se caracterizó por el diseño de acciones orientadas a la mejora de las operaciones del servicio para contribuir en la satisfacción del cliente; estas estrategias estuvieron conformadas por el modelo CRM, la delimitación de un protocolo de buena atención al cliente, desarrollo de capacitaciones y el planteamiento de indicadores de gestión. Los factores considerados en esta última estrategia fueron el CSAT, el índice de cumplimiento de tareas claves, entrega de respuestas, frecuencia de los servicios, nivel de comunicación, personal capacitado, entre otros; el presupuesto estimado fue de \$630.00. En síntesis, el monitoreo de las acciones servirá para identificar aspectos positivos y negativos a fin de replantearse acciones correctivas, garantizando el éxito de la empresa.

Finalmente, luego de haber determinado la metodología y gestionado la recolección de datos, en el ámbito teórico se concluye que las acciones estratégicas para la mejora de las operaciones del servicio y la integración de indicadores de gestión mejorarían la satisfacción de los clientes en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil, quedando verificada la idea a defender. No obstante, en el ámbito práctico se destaca la necesidad de implementar las estrategias delimitadas en las organizaciones correspondientes para verificar su impacto, aspecto que no interviene en el alcance del presente estudio.

## **Recomendaciones**

Llevar a cabo futuras investigaciones referenciales en torno a las variables objeto de estudio como indicadores de gestión del servicio y satisfacción de clientes, además la recopilación de información servirá como punto de relación y comparación con nuevos estudios y así puedan mejorar sus estrategias o propuesta acorde a la problemática y necesidades del público objetivo.

Ejecutar una revisión sistemática de estudios referenciales que indaguen a profundidad las variables identificadas a fin de poder establecer otras políticas internas y externas con el propósito de que tales resultados puedan ser socializados dentro de la parte operativa de la empresa y como réplica para futuros proyectos basados en la misma temática de investigación.

Determinar protocolos que fomenten la buena gestión de operaciones de servicio y satisfacción usuaria a través de los datos recabados de la encuesta y entrevista, asimismo aplicar procesos tecnológicos dentro de la empresa que tome en consideración tanto la opinión de los clientes como de los administradores, con esto la empresa tendrá una mejor perspectiva para implementar estrategias eficientes, efectivas y eficaces con el beneficio de cada uno de los involucrados.

Desarrollar seguimientos continuos de las estrategias propuestas mediante los informes dados en las reuniones con el personal, con la finalidad de puntuar las actividades que se han realizado en la propuesta, la cual brinda un mejor panorama de los indicadores entre todos los involucrados y una mayor participación de los clientes, además se recomienda prolongar el estudio para mayor alcance de las acciones.

## REFERENCIAS

- Abad, P. (2019). El Cuadro de Mando Integral Aplicado a la Planificación Estratégica de la Banca Privada. *Revista Ciencia UNEMI*, 12(29), 20-35.
- Acosta, M., & Jiménez, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 19(5), 115-131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Alonso, S., Campuzano, A., & Pascual, M. (2020). Ventajas organizacionales, económicas y sociales, derivadas de la aplicación de la subrogación de personal en el sector de la seguridad privada en España. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, (2), 134-152. <https://doi.org/10.17561/ree.v2020n2.8>
- Baeza, M., Arnal, M., Claros, F., & Rodríguez, M. (2020). *Nociones matemáticas elementales: Aritmética, magnitudes, geometría, probabilidad y estadística*. Editorial Paraninfo.
- Barrera, A., Hernández, R., Machado, F., & Hernández, M. (2018). Mejora en la gestión de las mediciones en una empresa refinadora de petróleo. *Revista Cubana de Ingeniería*, 9(1), 75-85.
- Bermúdez, E., & Sarmiento, O. (2020). Análisis de los indicadores de satisfacción de la empresa Tu envío fácil S.A.S. *Revista Investigium IRE Ciencias*

*Sociales y Humanas*, 11(2), 85-95.  
<https://doi.org/10.15658/10.15658/INVESTIGIUMIRE.201102.07>

Biera, M. (2022). Global Affairs and Strategic Studies. Facultad de Derecho. Recuperado 11 de febrero de 2022, de Global Affairs and Strategic Studies website: <https://www.unav.edu/web/global-affairs/detalle/-/blogs/el-boom-de-la-seguridad-privada-en-america-latina>

Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(2), 422-448.

Céspedes, R. (2018). Vista de Indicadores claves de gestión y prospectiva estratégica de una empresa. *Revista de Investigación Valdizana*, 12(3), 147-152. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.149>

Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador*. , Pub. L. No. 449, 0 (2021).

Durán, L. (2018). Estrategia de gestión basada en el cuadro de mando integral para la empresa Herrametal C.A. ubicada en municipio Iribarren, Estado Lara. *Enfoque disciplinario*, 3(1), 49-71.

Echeverría, H., Abad, A., & Carpio, R. (2020). Las tecnologías de vigilancia y control en la organización | Revista Publicando. *Revista Publicando*, 7(25), 120-127.

García, B. (2012). La regulación de la seguridad privada en Ecuador: Globalización, delincuencia y control civil de las Fuerzas del Estado | Universitas. *Revista*

*de Ciencias Sociales y Humanas Universitas*, (17), 159-179.  
<https://doi.org/10.17163/uni.n17.2012.07>

García, J., Cazallo, A., Barragan, C., Enrique, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 40(22), 16.

Gestión del Riesgo. (2022). Definición: Definición de seguridad, qué es la seguridad, qué es la seguridad pública y qué es la seguridad privada. Recuperado 15 de febrero de 2022, de <https://www.gestiondelriesgo.com/artic/discipl/4163.htm>

GestionarFácil. (2018). ▷ ¿Qué es un proceso en una empresa? Ejemplos y caso práctico. Recuperado 15 de febrero de 2022, de Gestionar Fácil website: <https://www.gestionar-facil.com/que-es-un-proceso/>

González, A. (2020). *Competencia clave: Competencia Matemática Nivel 3*. Editorial Paraninfo.

González, G. (2018). Mapas estratégicos dinámicos como herramienta gerencial empresarial para alcanzar objetivos organizacionales bajo escenarios inciertos / Dynamic strategic maps as a managerial business tool to achieve organizational objectives under uncertain scenarios. *Artículo Original*, 1(1), 16.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Hurtado, G., Zuñiga, M., & Durazno, S. (2021). Implementación de indicadores de gestión por procesos para empresas de desarrollo de software | Revista Publicando. *Revista Publicando*, 7(25), 170-179.

INEC. (2022). Directorio empresarial. Recuperado de <https://aplicaciones3.ecuadorencifras.gob.ec/VDATOS2-war/paginas/administracion/direcEmpresarial.xhtml>

Jorquera, T., Íñiguez, L., & Piper, I. (2019). Qué es la seguridad para el Estado chileno: Análisis de discurso 1990-2016. *Política y Sociedad*, 56(3), 757-777.

Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. , 130 12 § (2003).

Megías, A., & Lozano, L. (2019). *Desarrollo socioafectivo*. Edítex.

Merchán, N., Pinargote, N., Baque, E., Chiquito, G., Acebo, R., & Paredes, Lady. (2018). Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales. *Polo del Conocimiento*, 3(5), 115.

Miren, B. (2020). *Estudio de mercado. El mercado de la seguridad y la vigilancia privada en Ecuador 2020*. ICEX España Exportación e Inversiones. Recuperado de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/estudio-mercado-seguridad-vigilancia-privada-ecuador-2020-doc2021868200.html?idPais=EC>

- Núñez, L., & Juárez, J. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 7(1), 49-59. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2018.070133.49-59>
- Ormaza, M., & Guerrero, M. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333. <https://doi.org/10.52080/rvg93.22>
- Oyague, S., Santamaría, E., & López, Z. (2020). *Herramienta de Gestión-Cuadro de Mando Integral ajustado a las particularidades de ONGS privadas- Caso Obra Social Sopeña Oscus- Ecuador*. *Revista Espacios*(41), 15.
- Parra, R., Arce, M., & Guerrero, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.879>
- Pérez, C. (2018). *El sector de seguridad y vigilancia privada: Evolución reciente y principales retos laborales, regulatorios y de supervisión*. Cuadernos de Fedesarrollo 65. Recuperado de [https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3689/CDF\\_No\\_65\\_Julio\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3689/CDF_No_65_Julio_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peris, C. (2013). Representaciones de la seguridad privada en la ciudad de Asunción. Estructura, configuración social, historia y composición. *Revista Paraguay desde las Ciencias Sociales*, 0(3), 19-40.

- Puerto, A., & Yandar, M. (2020). *Vigilancia y seguridad con procesamiento de imágenes*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Andres-Puerto-3/publication/343774416\\_Vigilancia\\_y\\_seguridad\\_con\\_procesamiento\\_de\\_imagenes/links/608d874b458515d315edb3b2/Vigilancia-y-seguridad-con-procesamiento-de-imagenes.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andres-Puerto-3/publication/343774416_Vigilancia_y_seguridad_con_procesamiento_de_imagenes/links/608d874b458515d315edb3b2/Vigilancia-y-seguridad-con-procesamiento-de-imagenes.pdf)
- Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C., & Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 26(3), 194-206.
- Ramos, E., Mogollón, F., Santur, L., & Cherre, I. (2020). El Modelo Servperf como herramienta de evaluación de la calidad de servicio en una empresa. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 7.
- Reglamento de Formacion Personal de Vigilancia y Seguridad Privada. Reglamento de Formacion Personal de Vigilancia y Seguridad Privada. , 146 195 § (2020).
- Roncancio, G. (2022). Indicadores de Gestión (KPI's): Tipos y Ejemplos. Recuperado 15 de febrero de 2022, de <https://gestion.pensemos.com/indicadores-de-gestion-tipos-y-ejemplos>
- Saavedra, B. (2014). Surgimiento y proliferación de las empresas de seguridad privada en El Salvador. *Policía y seguridad pública*, 2(4), 327-366.
- Sánchez, J. (2021). Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas. *Folletos Gerenciales*, 25(1), 62-72.

- Secretaría de Economía. (2022). Secretaría de Economía—Medianas empresas. Recuperado 15 de febrero de 2022, de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/mediana-empresa>
- Seguridadesuperior. (2018). Asegura tu casa con la última tecnología. Recuperado 15 de febrero de 2022, de <https://www.seguridadesuperior.com.co/dispositivos-de-seguridad/>
- Serrano, J. (2020). *Metodología de la Investigación edición Gamma 2020: 1er semestre Bachillerato General*. Bernardo Reyes.
- Sierra, A. (2021). Incidencia de la inteligencia emocional en el cumplimiento de indicadores de gestión del talento humano. *Aula Virtual*, 2(4), 83-97.
- Silva, J., Macías, B., Tello, E., & Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: Un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>
- Silva, R., Julca, F., Luján, P., & Trelles, L. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente: Empresas turísticas de Canchaque-Perú. *Revista de ciencias sociales*, 27(Extra 3), 193-203.
- Sotelo, J. (2016). Instrumento para medir la satisfacción de usuarios en base a la norma ISO 9001:2008. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 607-620.
- Suárez, M. (2018). Gestión Empresarial: Una paradigma del siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en*

*Ciencias Administrativas, Económicas y Contables*). ISSN : 2588-090X .  
*Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(8), 44-64.  
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.57>

Supervigilancia. (2022). SuperVigilancia. Recuperado 15 de febrero de 2022, de  
<http://pruebas-supervigilancia.nexura.com/glosario/>

Tiberius, J. (2020). *El Método Científico Global*. Molwick.

Urueña, M. (2019). Las compañías militares de seguridad privada: ¿los nuevos mercenarios? *Criminalidad*, 61(1), 97-110.

Vera, J. M. A. (2019). *Cómo afrontar con éxito una entrevista: Un buen comunicador habla poco, escucha mucho, observa más y pregunta mejor*. ESIC Editorial.

Yovera, C., & Rodríguez, J. (2018). El Modelo SERVQUAL en la evaluación de la calidad de servicio de los centrales azucareros. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 10(22), 26-38.

Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: Un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(18), 46-65.

## Anexos

### Anexo A. Cuestionario de Satisfacción del Cliente



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
DEPARTAMENTO DE POSGRADO

#### TEMA

#### INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADAS MEDIANAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

**Objetivo General:** Analizar los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil

**Nota:** Muy de acuerdo=4, De acuerdo 3, En desacuerdo=2 y muy en desacuerdo=1.

Preguntas	1	2	3	4
<b>Expectativas</b>				
1 ¿La empresa de seguridad privada conoce sus intereses y necesidades como usuario?				
2 ¿El servicio que se le proporciona se adapta a sus necesidades como usuario?				
3 ¿Está satisfecho con las actividades que se realizan para el servicio que se brinda?				
4 ¿El servicio otorgado cumplió con sus necesidades y expectativas solicitadas?				
5 ¿Considera que existen expectativas adicionales respecto al servicio que se le brindó?				
6 ¿La empresa cuenta con el personal capacitado para prestar el servicio que se le brinda?				
<b>Tiempo</b>				
7 ¿Se le informó sobre el tiempo en que se realizará el servicio?				
8 ¿La respuesta al servicio solicitado se obtuvo dentro del plazo establecido?				
9 ¿El tiempo de realización del servicio es el adecuado?				

<b>Recursos</b>				
10 ¿El personal cuenta con recursos suficientes para llevar a cabo su trabajo?				
11 ¿Los procesos para que se le brinde el servicio son eficientes?				
12 ¿El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo?				
13 ¿Existe disponibilidad de recursos e información para llevar a cabo el proceso de prestación del servicio que se brinda?				
<b>Calidad</b>				
14 ¿La atención que recibe sobre el servicio que se brinda satisface sus necesidades?				
15 ¿La comunicación entre el personal que le brinda el servicio es eficiente?				
16 ¿La disposición del personal que le brinda el servicio es adecuada?				
<b>Opinión del usuario</b>				
17 En general, considera que el servicio que se le brinda es de calidad?				
18 ¿Se le pregunta sobre alguna aportación para mejorar la prestación de servicios en su organización?				

Tomado de Instrumento para medir la satisfacción de usuarios en base a la norma ISO 9001:2008; por Sotelo, (2016). Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 7(13), 607-620.

## Anexo B. Cuestionario de Indicadores de gestión



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

### **TEMA**

#### **INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS OPERACIONES DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADAS MEDIANAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**Objetivo General:** Analizar los indicadores de gestión en las operaciones del servicio para la satisfacción del cliente en empresas de seguridad privadas medianas de la ciudad de Guayaquil

- 1 ¿En la empresa suelen utilizar indicadores de gestión para evaluar la satisfacción de los clientes? Indique cuáles.
- 2 ¿Cómo monitorean la satisfacción del cliente a través del tiempo?
- 3 ¿En función de qué factores controlan la satisfacción de los clientes? Explique.
- 4 ¿En la empresa cuentan con tecnología que les facilite gestionar la satisfacción de los clientes? Explique.
- 5 ¿De qué forma la empresa maneja las quejas de los clientes sobre el servicio?
- 6 ¿Qué acciones realizan cuando perciben que la satisfacción de los clientes está disminuyendo?
- 7 ¿Qué medidas toman para garantizar la satisfacción del cliente?