



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO**

**LOS PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA L&M DE SEGURIDAD  
PRIVADA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**AUTOR:**

**Juan Carlos Aguirre Aguirre**

**TUTOR:**

**Ing. Wilson Saltos PhD.**

**AÑO**

**2022**

#### **1.4. DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **JUAN CARLOS AGUIRRE AGUIRRE**, con cédula de ciudadanía N° 060456351-0, soy responsable de las ideas, resultados y propuestas realizadas en la presente investigación previamente establecida por la Carrera de Ingeniería Comercial y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Juan Carlos Aguirre Aguirre

C.I. 060378815-9






### 1.5. DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal revisan y aprueban el informe de investigación, con el título, “**LOS PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA L&M DE SEGURIDAD PRIVADA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**”. Trabajo de investigación de la Carrera de Ingeniería Comercial, aprobado a nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo por el siguiente tribunal examinador del estudiante **JUAN CARLOS AGUIRRE AGUIRRE** y dirigido por el **ING. WILSON SALTOS AGUILAR**.

Una vez revisado el informe final del proyecto de graduación escrito en lo cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite el presente ejemplar original para uso y custodio de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constatación de lo expuesto firman:

Ing. Wilson Manuel Saltos Aguilar. PhD. <b>TUTOR</b>	<u>9,50</u> <b>Calificación</b>	 Firmado digitalmente por: <b>WILSON MANUEL SALTOS AGUILAR</b>
Mgs. Martha Romero Flores <b>MIEMBRO 1 DEL TRIBUNAL</b>	<u>9,00</u> <b>Calificación</b>	 Firmado digitalmente por: <b>MARTHA LUCIA ROMERO FLORES</b>
Mgs. Verónica Soto Benítez <b>MIEMBRO 2 DEL TRIBUNAL</b>	<u>9,10</u> <b>Calificación</b>	 Verónica Susana Soto Benítez

NOTA: 9,20 (SOBRE 10)

## **1.6. DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de titulación a mi Tía Julie por brindarme un gran apoyo incondicional, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante y cumplir un objetivo más en mi vida. Sus consejos y confianza me impulsaron a seguir adelante para ser mejor a pesar de la adversidad, con valores y motivación constante para ser una persona de bien.

También se lo dedico a quienes ya no se encuentran a mi lado, aquellas personas que se dedicaron a formarme en carácter y valores desde mis inicios de la vida, pueden sentirse orgullosas al ratificar que mi promesa de no darme por vencido está cumplida, este logro va por ustedes.

Además, a la persona que creyó en mí por convertirse en parte de mi vida y por fortalecer mis sueños hasta conquistarlos; también a las personas que no lo han hecho por ser el motivo para cumplir con mis metas demostrando que es posible superarse aun cuando existe la crítica y la envidia.

*Juan Carlos*

## **1.7. AGRADECIMIENTO**

Agradezco en especial a mi Tía Julie por brindarme su apoyo incondicional y confiar en todo momento que lograría alcanzar mis objetivos y culminar mis estudios.

A la Universidad Nacional de Chimborazo, en particular a la Carrera de Ingeniería Comercial, a todos los docentes que formaron parte de mi formación académica, al transmitir sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus valores y de esta manera culminar un objetivo más en mi vida.

A todos los docentes miembros del tribunal, por brindarme su tiempo y guía al asesorarme en el desarrollo de mi proyecto de investigación, especialmente a mi tutor Ing. Wilson Saltos Aguilar.PhD.

*Juan Carlos*

## **1.8. ÍNDICE GENERAL**

### **1.3. PORTADA**

### **1.4. DERECHOS DE AUTOR**

### **1.5. DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

### **1.6. DEDICATORIA**

### **1.7. AGRADECIMIENTO**

### **1.8. ÍNDICE GENERAL**

### **1.9. ÍNDICE DE TABLAS**

### **1.10. ÍNDICE DE GRÁFICOS**

### **1.11. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

### **1.12. RESUMEN**

<b>2. CAPÍTULO I</b> .....	12
<b>2.1. INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	14
<b>2.3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	15
<b>2.4. OBJETIVOS</b> .....	16
<b>2.4.1. GENERAL</b> .....	16
<b>2.4.2. ESPECÍFICOS</b> .....	16
<b>2.5. HIPÓTESIS</b> .....	16
<b>3. CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	16
<b>3.1. ESTADO DEL ARTE</b> .....	16
<b>3.1.1. ANTECEDENTES</b> .....	16
<b>3.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	17
<b>3.2.1. Generalidades de la Empresa</b> .....	17
<b>3.2.2. Ubicación</b> .....	18
<b>3.2.3. Estructura Organizacional</b> .....	19
<b>3.2.4. Misión</b> .....	20
<b>3.2.5. Visión</b> .....	20
<b>3.2.6. Política</b> .....	20
<b>3.2.7. Servicios</b> .....	20

3.2.8. PROCESOS .....	20
3.2.9. PRODUCTIVIDAD .....	26
<b>4. CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....</b>	<b>28</b>
4.1. Método.....	28
4.2. Tipo de investigación.....	28
4.3. Diseño .....	29
4.4. Población y muestra .....	29
4.4.1. Población .....	29
4.4.2. Muestra .....	29
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
<b>5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>31</b>
<b>5.1. ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA L&amp;M DE SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.....</b>	<b>31</b>
5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	46
5.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	47
5.3.1. Planteamiento de la hipótesis .....	47
5.3.2. Cálculo del Chi – cuadrado .....	47
5.3.3. Criterios a tomarse en cuenta para determinar el resultado .....	48
5.3.4. Resultado de la Comprobación .....	48
<b>6. CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>52</b>
6.1. CONCLUSIONES.....	52
6.2. RECOMENDACIONES .....	53
<b>7. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>54</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>56</b>
8.1. PROPUESTA.....	56
8.1.1. TEMA.....	56
8.1.2. OBJETIVO .....	56
8.1.3. LOS PROCESOS .....	56
8.2. CUESTIONARIO .....	76
8.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	78

## **1.9. ÍNDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b> Consideración de Procesos.....	31
<b>Tabla 2</b> Cumplimiento de los objetivos en los procesos .....	32
<b>Tabla 3</b> Disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los procesos.....	33
<b>Tabla 4</b> Nivel de capacitación de los empleados.....	34
<b>Tabla 5</b> Cumplimiento del perfil profesional .....	35
<b>Tabla 6</b> Impacto de los procesos en el desempeño profesional.....	36
<b>Tabla 7</b> Aporte para obtener mejores resultados en la Producción .....	37
<b>Tabla 8</b> Optimización de los recursos .....	38
<b>Tabla 9</b> Consecuencia por falta de procesos apropiados .....	39
<b>Tabla 10</b> Influencia de los Procesos en la Productividad .....	40
<b>Tabla 11</b> Promoción del servicio de calidad.....	41
<b>Tabla 12</b> Conocimiento del servicio ofertado .....	42
<b>Tabla 13</b> Diferenciación de los servicios ofertados.....	43
<b>Tabla 14</b> Alineación de objetivos personales con los de la empresa.....	44
<b>Tabla 15</b> Nivel de los servicios ofertados .....	45
<b>Tabla 16</b> Cruce de las variables.....	49
<b>Tabla 17</b> Cálculo estadístico del Chi - cuadrado .....	49
<b>Tabla 18</b> Manual de Funciones .....	61
<b>Tabla 19</b> Ficha de Proceso Propuesto.....	75

## **1.10. ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1</b> Estructura Organizacional.....	19
<b>Gráfico 2</b> Elementos de un Proceso .....	22
<b>Gráfico 3</b> Tipos de Procesos.....	23



<b>Gráfico 4</b> Simbología de diagramas de flujo .....	24
<b>Gráfico 5</b> Factores que influyen en la Productividad .....	26
<b>Gráfico 6</b> Consideración de Procesos.....	31
<b>Gráfico 7</b> Cumplimiento de los objetivos en los procesos .....	32
<b>Gráfico 8</b> Disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los procesos.....	33
<b>Gráfico 9</b> Nivel de capacitación de los empleados.....	34
<b>Gráfico 10</b> Cumplimiento del perfil profesional .....	35
<b>Gráfico 11</b> Impacto de los procesos en el desempeño profesional.....	36
<b>Gráfico 12</b> Aporte para obtener mejores resultados en la Producción .....	37
<b>Gráfico 13</b> Optimización de los recursos .....	38
<b>Gráfico 14</b> Consecuencia por falta de procesos apropiados .....	39
<b>Gráfico 15</b> Influencia de los Procesos en la Productividad.....	40
<b>Gráfico 16</b> Promoción del servicio de calidad .....	41
<b>Gráfico 17</b> Conocimiento del servicio ofertado .....	42
<b>Gráfico 18</b> Diferenciación de los servicios ofertados.....	43
<b>Gráfico 19</b> Alineación de objetivos personales con los de la empresa.....	44
<b>Gráfico 20</b> Nivel de servicios ofertados .....	45
<b>Gráfico 21</b> Organigrama Estructural Propuesto .....	57
<b>Gráfico 22</b> Mapa de Procesos de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda.....	58
<b>Gráfico 23</b> Diagrama de Flujo de la Situación Actual .....	59
<b>Gráfico 24</b> Diagrama de Flujo Propuesto.....	60

## **1.11. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

<b>Ilustración 1</b> Ubicación de la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. ....	18
<b>Ilustración 2</b> Tabla de distribución de frecuencias Chi - cuadrado.....	50

## **1.12. RESUMEN**

La presente investigación se realizó en base a un estudio sobre “Los Procesos y la Productividad en la empresa L&M de Seguridad Privada de la ciudad de Riobamba”, por medio del cual permitió constatar un conocimiento sobre la realidad actual acerca de los procesos que se desarrollan en el área administrativa y operativa por lo que se obtiene la productividad empresarial.

En la introducción se engloba sobre la importancia y la incidencia que poseen los procesos empresariales, a través de una explicación breve, determinando el problema, problematización y justificación.

En el estado del arte se toman como pauta los antecedentes existentes en la investigación, posterior a ello las generalidades de la empresa, para posterior enunciar conceptos establecidos por diferentes autores que constituyen la base fundamental teórica y guardando una relación con cada una de las variables en la presente investigación.

En la metodología se establecen el método, tipo de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y también las técnicas de procesamiento de la información que son una parte indispensable para el desarrollo, al definir la población y determinando el objeto de estudio al que se aplica la encuesta por la que se obtiene la información oportuna fundamentada para la presente investigación.

En la parte final se determina la conclusión mediante la utilización de un análisis crítico con la información obtenida y posterior a aquello proponer una mejora en los procesos por medio de un manual de funciones y procesos de mejora continua propuestos para alcanzar un incremento en la productividad y el cumplimiento de las variables.

## **PALABRAS CLAVE**

<Procesos>, <Productividad>, <Manual de Funciones>, <Manual de Funciones>, <Mejora continua>, <Procesos Propuestos>, <Cumplimiento>.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out based on a study on "Processes and Productivity in the L&M Private Security company of the city of Riobamba", through which it allowed to verify knowledge about the current reality about the processes that are developed in the administrative and operational area so that business productivity is obtained.

The introduction includes the importance and incidence of business processes, through a brief explanation, determining the problem, problematization and justification.

In the state of the art, the existing background in the investigation is taken as a guideline, after that the generalities of the company, to later enunciate concepts established by different authors that constitute the fundamental theoretical base and keeping a relationship with each of the variables in the present investigation.

The methodology establishes the method, type of research, data collection techniques and instruments and also the information processing techniques that are an essential part of the development, when defining the population and determining the object of study to which it is applied. applies the survey by which the timely information based on the present investigation is obtained.

In the final part, the conclusion is determined through the use of a critical analysis with the information obtained and after that, propose an improvement in the processes through a manual of functions and processes of continuous improvement proposed to achieve an increase in productivity and the fulfillment of the variables.

## **KEYWORDS**

<Processes>, <Productivity>, <Functions Manual>, <Functions Manual>, <Continuous Improvement>, <Proposed Processes>, <Compliance>.



**JHON JAIRO  
INCA**

Reviewed by:

Lcdo. Jhon Inca Guerrero.

**ENGLISH PROFESSOR**

C.C. 0604136572

## 2. CAPÍTULO I

### 2.1. INTRODUCCIÓN

En las empresas de seguridad y custodia privada se denotan varios factores que inciden en el desarrollo de sus actividades, los mismos deberán ser atendidos con regularidad tanto en el ámbito de gestión como en el operacional, y los cuales representan índices de eficiencia y eficacia, que al aplicarlos y por medio de los mismos se alcanzarán los objetivos empresariales.

Al analizar los procesos desarrollados en la empresa L&M Cía. Ltda., nos permite obtener una visión global de todas las actividades que con un grado de participación se llevan a cabo dentro del ente, tanto en el área administrativa como en la operativa, y para poder a su vez corregir errores en dichos procesos.

Los procesos tanto administrativos como operacionales muestran su importancia, la cual implica que influyen en el desarrollo y aprovechamiento eficiente de los recursos que posee la empresa, siendo que al realizar los procesos de manera adecuada se alcanzará la productividad necesaria para obtener así la rentabilidad esperada.

Según (Meller, 2019), “productividad es la eficiencia del uso de los insumos en el proceso productivo y mide cuantos bienes (output) se obtienen con un determinado conjunto de factores productivos [...]”, el autor establece que los procesos inciden en la productividad que encamina al dinamismo empresarial y el adecuado aprovechamiento de los recursos de la empresa.

Dentro de las razones para realizar este trabajo de investigación en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda., es identificar los procesos administrativos y operativos, esto implica un trabajo exhaustivo que dará como resultado el proponer el diseño de nuevos procesos que permitan la acogida de nuevos clientes, con lo cual se encuentre encaminado al mercado meta y obtener así beneficios que incidan en la rentabilidad de la empresa.

Con este aporte la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, adquiere el aporte de conocimientos profesionales como propuesta para la mejora de los procesos para obtener el incremento de la productividad; y la Universidad Nacional de Chimborazo, cuenta con un aporte investigativo, ya que logrará la integración de conocimientos teóricos y prácticos en la solución de problemas.

En el capítulo I, de la presente investigación se describen las generalidades de la empresa como son la constitución, ubicación, estructura organizacional, misión, visión, política y servicios que son necesarios para identificar el problema de investigación, donde se detalla el plan de investigación; la problemática a nivel local, nacional e internacional y además de los objetivos de investigación que la componen.

En el capítulo II, se detallaron las bases teóricas con referencia a los Procesos; la definición, importancia, elementos, tipos y factores que intervienen en los procesos; definición y tipos diagramas de flujo, seguimiento y medición de los procesos y los indicadores que en conjunto analizaron los procesos en la investigación.

Y en el capítulo III, se detallaron en la investigación las bases teóricas que sirvieran como referencia a la Productividad, la definición, factores y tipos de Productividad que se analizaron en dicho capítulo para obtener una base para el desarrollo de la presente investigación.

## **2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La presente investigación surge de la necesidad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, en una mejora en los procesos a fin de alcanzar un mayor nivel de productividad y poder así dar cumplimiento con los objetivos y metas en un tiempo determinado.

El nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, contiene, a la anterior forma de organización estructural, sumándole el concepto del agregado de un valor para un destinatario (cliente interno o externo) y exige atender, no sólo a los factores internos del sistema (técnicos, etc.), sino también los requerimientos de dicha producción de valor. Esta finalidad es la misma que se considera en el método del Análisis del Valor como finalidad de satisfacción de necesidades del cliente. (Mallar, 2010)

La problemática se enfoca en la realización de los procesos ya que existen tiempos muertos, en los mismos es necesario optimizar dichos tiempos de cada proceso en pro a la mejora en la empresa, y en base a la normativa que rige a cada uno de los procesos que se desarrollan, siendo que se busca la optimización de los recursos utilizados para obtener una mayor productividad por medio de las actividades realizadas de manera efectiva en cada proceso.

Entre los problemas que presenta la empresa es en cuanto al desarrollo de los procesos administrativos al no implementar una capacitación permanente hacia el personal operativo, por lo que se originan tiempos donde no se desarrollan actividades en acorde a la producción de los servicios, además de que en el personal operativo se realizan cambios de turno con un desfase de tiempo lo cual disminuye la ejecución del servicio de la manera más eficaz y sub utilizando el recurso o talento humano generando inconvenientes al momento de cubrir dichos horarios con un sobre esfuerzo de un empleado al cubrir dicho cambio de turno a doble tiempo o de utilizar a otro empleado para desarrollarlo.

La empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba se encarga de prestar los servicios de seguridad y custodia según los requerimientos de los usuarios internos y externos, y de esta manera se rige a la normativa vigente establecida por la legislación del estado, el problema que se observó es de acuerdo a los lineamientos que se siguen en el desarrollo de los procesos en la empresa en el área operativa y administrativa por lo cual se propone el desarrollo adecuado de los procesos a fin de dar cumplimiento con las actividades de la forma más idónea en la empresa brindando un servicio de calidad, y dichos procesos deben ser eficientes, eficaces y en tendencia a la mejora continua logrando de esta manera la productividad esperada.

Se deberán revisar todos aquellos procesos que incidan en las actividades de la estructura operativa a fin de que dicha área desarrolle sus funciones en acorde con la

productividad anhelada con lo que se desarrollen procesos óptimos a fin de aprovechar todos los recursos que posee la empresa.

(Sladogna, 2017), define que la productividad es el uso eficiente de recursos, trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información en la producción de diversos bienes y servicios. Es la posibilidad de aumentar la producción a partir del incremento de cualquiera de los factores productivos antes mencionados.

De no tomarse los correctivos dentro de estas debilidades la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda., podría verse opacada por nuevos competidores, por tal motivo se deberán analizar los procesos existentes y su incidencia en la productividad actual, para poder generar una mejora empresarial que el mercado la acoja.

Para promover una solución a la problemática descrita se presenta el presente trabajo de investigación, ya que se considera que se deben realizar correctivos en los procesos y que constituya en una estrategia al permitir una mejora en la calidad de servicio y por ende la productividad sujeta al incremento de competitividad, mejorando de forma significativa los resultados económicos y administrativos, aprovechando de manera óptima los recursos prestando a la eficacia y eficiencia de la empresa.

### **2.3. JUSTIFICACIÓN**

La importancia de la presente investigación radica en conocer el impacto positivo en futuras evaluaciones el área administrativa y operativa de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, siendo entre sus principales funciones el ofrecer servicios de seguridad y custodia de bienes y valores a personas naturales y/o jurídicas quienes requieran cubrir la necesidad de aquellos servicios.

La investigación será factible al ser ejecutada gracias a la colaboración de los empleados y personal que laboren dentro de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, siendo una guía de apoyo para el personal, con el objetivo de mejorar los procesos e incrementar su productividad.

Siendo el personal de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda., el beneficiario directo de la ejecución del presente trabajo de investigación. Los beneficiarios indirectos son todas aquellas personas que requieren de los servicios de esta empresa.

## **2.4. OBJETIVOS**

### **2.4.1. GENERAL**

- Determinar de qué manera los procesos inciden en la productividad de la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

### **2.4.2. ESPECÍFICOS**

- Identificar los procesos en el área administrativa y operativa en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.
- Evaluar la productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.
- Proponer estrategias en el manejo de los procesos en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba para mejorar su productividad.

## **2.5. HIPÓTESIS**

Los procesos inciden de forma significativa en la productividad en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

## **3. CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **3.1. ESTADO DEL ARTE**

#### **3.1.1. ANTECEDENTES**

Se realiza la investigación que se toma como base los repositorios de varias universidades que coadyuvan en el desarrollo de la misma y poder obtener una base para exponerla de una manera adecuada en la que encontramos las siguientes tesis:

(Yedra, 2020), investigación realizada en la Universidad Nacional de Chimborazo donde se propone la temática: “LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA VIPCARD DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD, PERÍODO 2018 – 2019” como objetivo principal: Determinar la gestión por procesos de la empresa VIPKARD de la ciudad de Riobamba como vía de valoración de su productividad durante el periodo 2018 – 2019, con la conclusión de que “La propuesta de un modelo de gestión por procesos en la empresa VIPKARD solidifica el conocimiento



expresado en muchos métodos, técnicas y herramientas indispensables para incorporarlas y desarrollarlas en la empresa”.

(Calvache, 2018), investigación realizada en la Escuela Politécnica Nacional donde se propone un modelo de gestión por procesos para el incremento de la productividad con el tema: “INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD BASADO EN UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA EMPRESA POLIACRILART” como objetivo principal: Elaborar una propuesta de mejoramiento de los procesos productivos y evaluar la mejora esperada en la productividad en la empresa Poliacrilart Cía. Ltda., con la conclusión de “La importación de materia prima de calidad es otro de los factores que incide en la productividad y obtención de un producto de calidad”.

(Cabezas, 2014), investigación realizada en la Universidad Técnica de Ambato donde se propone la temática: “GESTIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA LA EXHIBICIÓN EN LA EMPRESA INSTRUEQUIPOS CÍA. LTDA.” como objetivo principal: Analizar los procesos en la empresa Instruequipos Cía. Ltda., con la conclusión de que “La recopilación de la información relevante ayuda a conocer claramente cuáles son los problemas que aquejan a la empresa, utilizando una investigación se plantean mejoras para cada uno de los procesos que intervienen en la fabricación de los productos”.

(Currillo, 2014), investigación realizada en la Universidad Politécnica Salesiana donde se propone la temática: “ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA FÁBRICA ARTESANAL DE HORNOS INDUSTRIALES FACOPA” como objetivo principal: Realizar una propuesta de mejora a la Productividad en la Fábrica de Hornos Industriales FACOPA, con la conclusión de que “Es necesario también insertar un sistema de comunicación entre el empleador y el trabajador pues la comunicación es muy importante en la producción y resolución de inquietudes entre el operario y el empleador”.

## **3.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **3.2.1. Generalidades de la Empresa**

La empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. brinda los servicios de seguridad privada a instituciones, organizaciones, empresas y a todo ente que lo solicite dentro y fuera de la ciudad.

Se constituyó el 04 de mayo de 1999 y obtuvo el permiso de operación en el Ministerio de Gobierno y Policía Nacional el 01 de enero del 2002.

Se constituye la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. mediante escritura pública, para lo cual comparecen los señores Luis Vinicio Arévalo Buenaño, Manuel

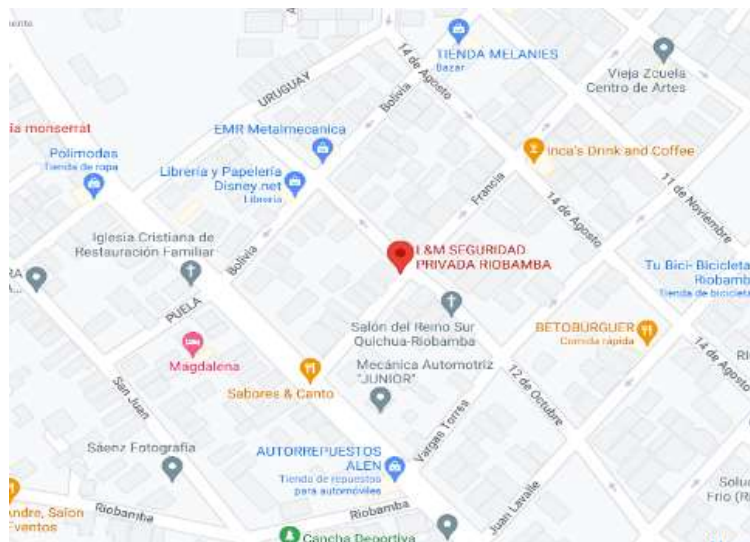
Miguel Montes, Edwin Ronny Machado Maliza y Carlos Arnulfo Portugal Ramírez; ante el señor Notario Séptimo del cantón Riobamba, Abogado Ítalo Bedrán Riofrío.

Inscrita y registrada en el Registro Mercantil número 135. El capital social de la Compañía al constituirse es de cuatrocientos dólares (\$400,00), dividida en doscientas participaciones nominativas y ordinarias de dos dólares cada una.

### 3.2.2. Ubicación

La empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba, parroquia Lizarzaburu, ciudadela Bonilla Abarca, en las calles 12 de octubre y Francia esquina.

**Ilustración 1** Ubicación de la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda.

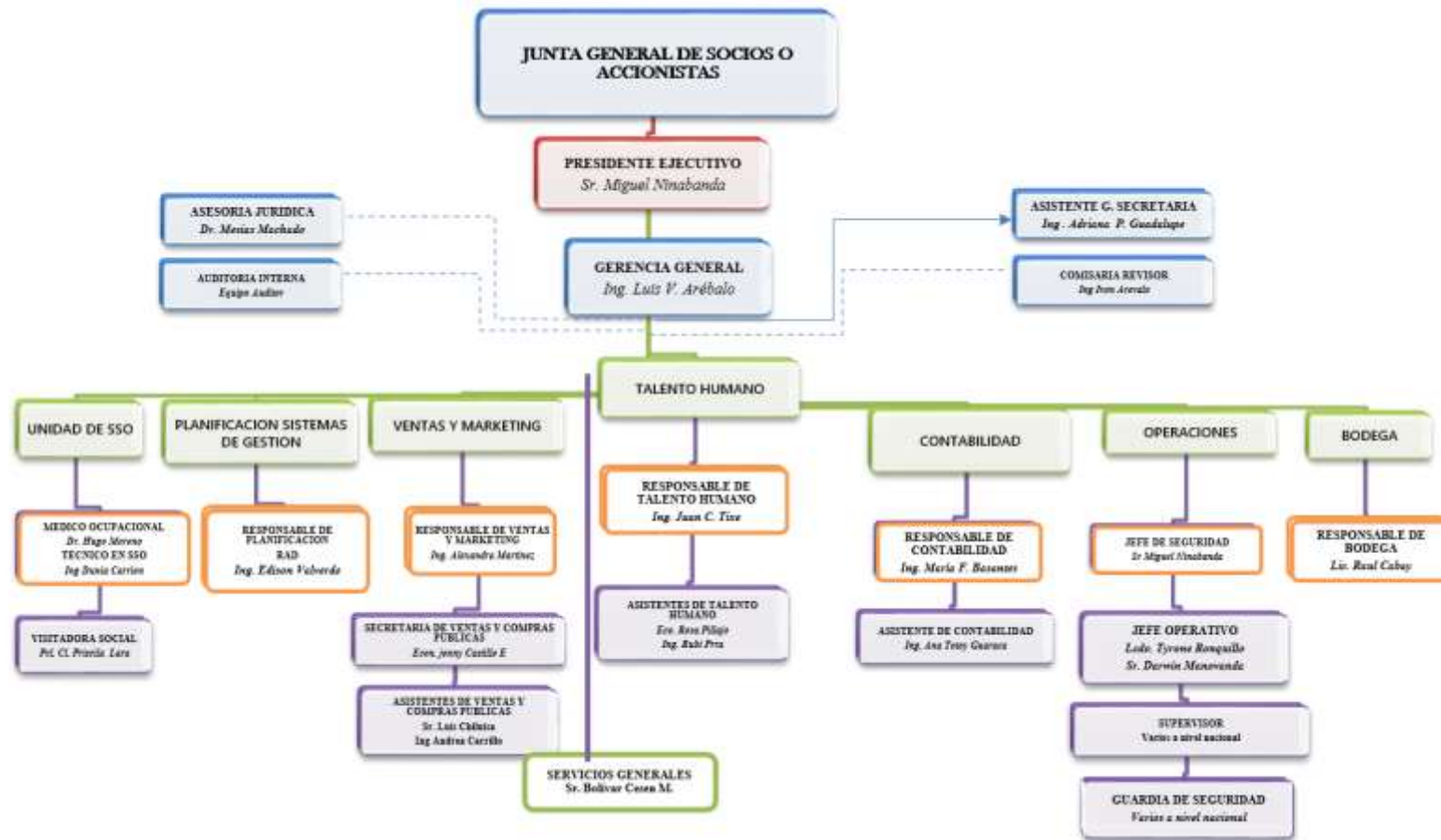


**Fuente:** (Google Maps, 2022)

**Elaborado por:** Juan Carlos Aguirre

### 3.2.3. Estructura Organizacional

Gráfico 1 Estructura Organizacional



Fuente: (L&M de Seguridad Privada, 2021)

### **3.2.4. Misión**

Brindar el servicio de Seguridad y Vigilancia Privada tanto a empresa públicas y privadas como a personas naturales o jurídicas, con el fin de satisfacer las necesidades de seguridad integral, enmarcados siempre bajo las normas de calidad, con personal adecuado y capacitado; complementados con armamento y equipos de última tecnología, que satisfacen las expectativas de nuestros clientes a nivel nacional.

### **3.2.5. Visión**

Liderar y ser reconocido en el mercado local, regional y nacional en el campo de la seguridad privada expandiendo sus servicios, gracias a la calidad y confiabilidad de nuestro trabajo, utilizando los mejores recursos y desarrollando profesionalmente al personal más idóneo, totalmente especializado y capacitado, con el fin de ser más eficientes y eficaces.

### **3.2.6. Política**

- Brindar servicios de calidad a nuestros clientes e incrementar su satisfacción.
- Proteger los procesos de toda nuestra cadena logística cumpliendo con los estándares de seguridad aplicables, orientada a la prevención de actividades ilícitas, la corrupción y el soborno.
- Cumplir la legislación y los estándares vigentes aplicables en materia de Salud Laboral, gestionar las políticas de prevención de Riesgos Laborales y garantizar la seguridad y salud ocupacional de nuestros colaboradores.

### **3.2.7. Servicios**

Transporte de Valores, Seguridad Aeroportuaria, Seguridad Bancaria, Seguridad Comercial, Seguridad Portuaria, Servicio P.M.I., Investigación y Consultoría en Seguridad, Monitoreo 24/7, Seguridad Electrónica, Videovigilancia.

## **3.2.8. PROCESOS**

### **3.2.8.1. Definición de Procesos**

Los procesos se entienden como un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida, con valor añadido para el cliente. (Cantabria, 2019)

Es de conocimiento que los procesos son de gran importancia en toda la organización ya que por medio de los mismos se obtienen los servicios requeridos por el cliente, además que se deberá garantizar la satisfacción con el nivel de calidad solicitado y en base a los

requerimientos de los usuarios, obteniendo de esta manera la eficiencia y eficacia en la producción.

Según Macia (2014), un proceso consiste en la secuencia de actividades que se realizan en una organización para lograr objetivos. Los procesos son el medio por el que una organización hace llegar a los destinatarios el producto o servicio demandado, transformando la actividad del personal y materias primas en resultados.

Se mantendrá latente que, al realizar cualquier actividad en la empresa de acuerdo a los procesos, se contribuirá de manera significativa al cumplimiento de objetivos y metas planteadas en la organización siendo la tendencia a lograr el resultado que aporte positivamente al desarrollo, potenciando un incremento de aceptación en el mercado por parte de los usuarios.

Los procesos, se pueden definir como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (datos, especificaciones, máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etc.), para alcanzar resultados programados, que se entregan a quienes lo han solicitado, esto es, los clientes de cada proceso. (Lucas, 2014)

Al realizar o elaborar los procesos se seguirán una serie de pasos ordenados y subsecuentes con el fin de realizarlos de una manera organizada y ordenada que brinde un valor añadido a la transformación de los elementos de entrada a elementos de salida, es decir, que con cada proceso se obtendrán resultados que cuyo objetivo se basa en la satisfacción al cliente con la garantía de calidad y cumplimiento en lo solicitado.

### **3.2.8.2. Importancia de los Procesos**

Para las empresas es importante estructurar los procesos adecuadamente, así podrán tener definidas de manera efectiva y oportuna las tareas que necesita el sistema u organización para su óptimo funcionamiento, además de la forma como esas tareas interactúan entre sí, procurando que la salida de una sea la entrada de otra actividad posterior, para que se cumplan todas las funciones de la empresa, encaminadas a obtener el mejor resultado el cual es el producto o servicio que se le ofrece a un cliente, quien es finalmente un pilar de gran importancia al momento de medir o evaluar el rendimiento de la organización. (Barrera, 2014)

### **3.2.8.3. Elementos de un Proceso**

Según Arias (2013), los elementos que forman la estructura del proceso son:

**Las entradas al proceso**, es aquello que va a ser transformado por las actividades que se desarrollan en el proceso. En los servicios las entradas son las personas que reciben el servicio.

**La unidad de flujo**, es lo que va a ser transformado por las actividades.

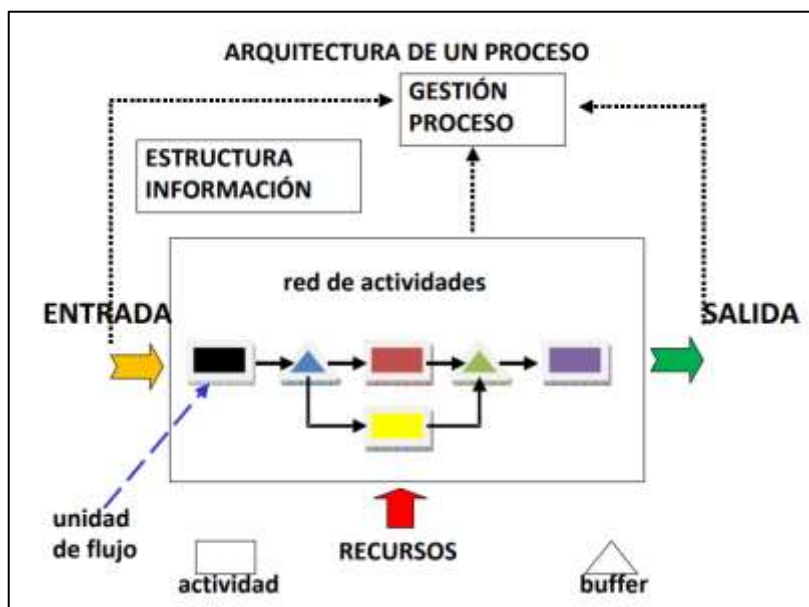
**Los recursos**, es lo que se emplea para llevar a cabo las actividades.

**La red de actividades**, es la secuencia de actividades que se llevan a cabo para cada unidad de flujo. Esta secuencia se representa mediante diagramas de flujo, en donde se deben diferenciar las diversas actividades y los puntos en que la unidad de flujo debe esperar hasta que pueda ser transformado por las distintas actividades.

**La estructura de la información**, es la información que se necesita para la gestión del proceso y que debe estar disponible cuando se precisa.

**Las salidas del proceso**, es el resultado que se obtiene sobre la unidad de flujo.

Gráfico 2 Elementos de un Proceso



Fuente: (Arias, 2013)

#### 3.2.8.4. Factores que intervienen en un proceso

Al analizar un proceso o una actividad se tendrá en cuenta los siguientes factores que intervienen en el mismo:

- **Las personas:** capacidades, habilidades, comprensión de lo que se tiene que realizar y como resulta.
- **Los materiales:** nivel de cumplimiento de las especificaciones, existencia cuando se necesite, etc.
- **Los equipos:** calidad de la maquinaria para transformar los materiales y que éstos cumplan las especificaciones, mantenimiento, ajuste, calibración, etc.
- **La instalación:** el entorno donde se realiza la actividad.
- **La gestión:** la forma en que es gestionado el proceso o la actividad.

En el caso en el que sean varias las personas que participan, debemos incluir además la integración y la comunicación entre los participantes.

### 3.2.8.5. Tipos de Procesos

Una organización puede considerar los siguientes tipos de procesos:

- **Procesos estratégicos:** aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y a otros que se consideren ligados a factores clave y estratégicos.
- **Procesos operativos:** aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio.
- **Procesos de apoyo:** aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con la gestión de los recursos y de las actividades de seguimiento y medición. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas & Tejedor, 2009)

Gráfico 3 Tipos de Procesos








Fuente: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas & Tejedor, 2009)

### 3.2.8.6. Diagrama de flujo

Pinales F. & Velásquez C. (2010), mencionan que los diagramas de flujo son una herramienta que permite representar visualmente qué operaciones se requieren y en qué secuencia se deben efectuar para solucionar un problema dado. Por consiguiente, un diagrama de flujo es la representación gráfica mediante símbolos especiales, de los pasos o procedimientos de manera secuencial y lógica que se deben realizar para solucionar un problema dado.



**Gráfico 4** Simbología de diagramas de flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Inicio o Término:</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede denotar una acción o un lugar; además, se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento:</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o Alternativa:</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Almacenar Datos:</b> Indica la acción del almacenamiento de datos en una Tabla o Archivo de Datos.
	<b>Base de Datos:</b> Indica la existencia de un conjunto de Tablas con Datos almacenados previamente.
	<b>Conector de Página:</b> Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector:</b> representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Fuente: (Arellano, 2016)

### 3.2.8.7. Tipos de diagramas de procesos

Estos diagramas utilizan símbolos con significados definidos que representan los pasos del algoritmo y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso. Los más habituales son los siguientes:

- **Vertical:** el flujo o la secuencia de las operaciones va de arriba hacia abajo. Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito.
- **Horizontal:** el flujo o la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha.
- **Panorámico:** el proceso entero está representado en un solo diagrama, tanto en sentido vertical como horizontal, permitiendo distintas acciones simultáneas.
- **Arquitectónico:** describe el itinerario de ruta de una forma o persona sobre el plano arquitectónico del área de trabajo. (Ramón, 2017)

### 3.2.8.8. Seguimiento y medición de los procesos

El enfoque basado en procesos de los sistemas de gestión pone de manifiesto la importancia de llevar a cabo un seguimiento y medición de los procesos con el fin de conocer los resultados que se están obteniendo y si estos resultados cubren los objetivos previstos.



No se puede considerar que un sistema de gestión tiene un enfoque basado en procesos si, aun disponiendo de un buen mapa de procesos y unos diagramas y fichas de procesos coherentes, el sistema no se preocupa por conocer sus resultados.

El seguimiento y medición constituyen, por tanto, la basa para saber que se está obteniendo, en que extensión se cumplen los resultados deseados y por donde se deben orientar las mejoras.

En este sentido, los indicadores permiten establecer, en el marco de un proceso, que es necesario medir para conocer la capacidad y la eficacia del mismo, todo ello alineado con su misión u objeto, como no podría ser de otra manera.

### 3.2.8.9. Indicadores

Los indicadores constituyen un instrumento que permite recoger de manera adecuada y representativa la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios procesos, de forma que se pueda determinar la capacidad y eficacia de los mismos, así como la eficiencia.

En función de los valores que adopte un indicador y de la evolución de los mismos a lo largo del tiempo, la organización podrá estar en condiciones de actuar o no sobre el proceso, según convenga.

Se deduce la importancia de identificar, seleccionar y formular adecuadamente los indicadores que luego van a servir para evaluar el proceso y ejercer el control sobre los mismos. Para que un indicador se pueda considerar adecuado debería cumplir una serie de características:

- **Representatividad:** un indicador debe ser lo más representativo posible de la magnitud que pretende medir.
- **Sensibilidad:** un indicador debe permitir seguir los cambios en la magnitud que representan, es decir, debe cambiar de valor de forma apreciable cuando realmente se altere el resultado de la magnitud en cuestión.
- **Rentabilidad:** el beneficio que se obtiene del uso de un indicador debe compensar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar los datos.
- **Fiabilidad:** un indicador se debe basar en datos obtenidos de mediciones objetivas y fiables.
- **Relatividad en el tiempo:** un indicador debe determinarse y formularse de manera que sea comparable en el tiempo para poder analizar su evolución y tendencias.

Asimismo, es conveniente que los indicadores de un proceso se establezcan a través de un consenso entre el propietario del mismo y su superior, lo que permitiría establecer de manera coherente los resultados que deseen obtener, formulándonos como valores asociados a los indicadores definidos; y contando también con la participación de los propietarios de los procesos que tiene como clientes. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas & Tejedor, 2009)

### 3.2.9. PRODUCTIVIDAD

#### 3.2.9.1. Definición de Productividad

La Productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios. Podemos definirla como una relación entre los recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, tierra, etc. Son usados para producir bienes y servicios en el mercado. (Felsing E. & Runza P., 2002)

Al aprovechar de manera satisfactoria cada uno de los recursos de la empresa, de manera eficiente y eficaz se encaminará a obtener una productividad que partiría del aprovechamiento idóneo de dichos recursos que denota a la manera en que organicen los procesos y de la manera en que se destinan los recursos para la producción.

Montes (2003), menciona que la productividad debe ser entendida como: la relación insumo – producto que se lleve a cabo en cualquier entidad y actividad organizacional, es decir, la productividad está dada por un cociente que indica que tantas unidades se produjeron en virtud de los insumos utilizados con una visión totalmente enfocada y permeada por la eficiencia o, en otras palabras, “el proceso de hacer más con menos”.

Al enfocarse en la productividad se determina que tomaremos en cuenta el nivel de producción y los recursos o insumos utilizados, siendo en principal enfoque que la producción sea realizada dentro de los parámetros establecidos y apegados a normas de calidad, además de que se obtendrá un nivel esperado de producción de acuerdo al tiempo estimado que se ha destinado.

#### 3.2.9.2. Factores que influyen en la productividad

En la productividad intervienen varios factores, algunos son controlables, estos hacen parte de la empresa y son llamados factores internos, otros son muy difíciles de controlar y constituyen los factores externos.

Gráfico 5 Factores que influyen en la Productividad



Fuente: (Fontalvo, De la Hoz & Morelos, 2017)

La productividad del producto está relacionada con la capacidad de un bien para satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores y para adaptarse a los sistemas de producción de las organizaciones.

La influencia de la infraestructura y de los equipos de producción sobre la productividad se encuentra dada por el adecuado funcionamiento y mantenimiento de la maquinaria y el aumento de la capacidad productiva de la planta mediante el control adecuado de los cuellos de botella.

La tecnología es quizás el factor que en mayor grado determina la productividad de una empresa. Con ésta se automatizan los procesos con lo cual se podrían alcanzar niveles más altos de producción, al mismo tiempo que se ofrecen productos de mayor calidad debido al mejoramiento de la manipulación.

El aporte a la productividad por parte de los materiales se logra a partir de una adecuada selección de los mismos y la elaboración de productos útiles por unidad de material o energía utilizada, no obstante, la productividad del material, también depende de un adecuado control de los procesos donde este sufre transformaciones.

Las formas de trabajo y de producción adoptadas por las organizaciones también determinan el grado de productividad que se pueda alcanzar, estas tienen en cuenta los movimientos humanos que se llevan a cabo, las herramientas que se utilizan, los instrumentos de trabajo, los materiales que se transforman y las máquinas empleadas, la productividad por este factor se mejora mediante optimización del trabajo, produciendo con mayor eficacia incurriendo en un esfuerzo, costo y tiempo mínimo.

Los cambios estructurales de la sociedad y de la economía influyen a menudo en la productividad de las organizaciones sin importar los objetivos que éstas se hayan propuesto, sin embargo, se debe aclarar que esta relación se da por doble vía, es decir, la productividad de las empresas conduce a cambios en la economía y viceversa.

La disponibilidad de recursos con la que cuenta un país también debe ser tomada en cuenta para analizar la productividad de las empresas, los recursos más importantes son la mano de obra, la energía y materia primas, la capacidad de un país para disponer y movilizar todos estos recursos determinará las mejoras en la productividad de las empresas que realicen sus operaciones dentro de su territorio.

Las medidas gubernamentales a nivel macroeconómico pueden afectar el precio relativo de los factores de producción condicionando de esta forma el comportamiento de los componentes de la productividad del trabajo.

### **3.2.9.3. Tipos de Productividad**

Si se examinan diferentes interpretaciones se puede consensuar en la utilización de tres tipos básicos de productividad:

**Productividad parcial**, relación entre la cantidad producida y un solo tipo de insumo.

**Productividad de factor total**, relación de la producción neta con la suma asociada de insumos, de mano de obra y capital; por producción neta se entiende la producción total menos servicios y bienes intermediarios.

**Productividad total**, es la razón entre la producción total y la suma de todos los factores de insumo, refleja el impacto conjunto de todos los insumos al fabricar los productos. (Fontalvo, De la Hoz & Morelos, 2017)

## 4. CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 4.1. Método

En el presente trabajo de investigación se aplicó el método hipotético – deductivo el cual se basa en el estudio de un problema y se centra en el pensamiento lógico, al seguir el siguiente orden:

**Planteamiento del problema:** Se establecieron como causas la necesidad de implementar una mejora en los procesos elaborados en la empresa que afecten significativamente a la productividad. También otro problema fue la falta de capacitación constante que provoca un bajo nivel de competitividad empresarial reflejándose en el servicio que se brinda al cliente, con lo que disminuirá la satisfacción de los usuarios al no cumplir con los requerimientos necesarios y por ende obteniendo resultados que no aseguran el cumplimiento de los objetivos empresariales.

**Formulación de la hipótesis:** Los procesos afectan de forma significativa en la productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, con lo cual permitió organizar las actividades en una serie secuencial de procesos, para de esta manera alcanzar la eficiencia, eficacia y la mejora esperada a fin de brindar una mejor calidad en los servicios obteniendo mejores resultados.

**Deducción de consecuencias:** Es la incidencia que tienen los procesos en la productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, en base a evidencia de las consecuencias empíricas y teóricas en caso de la aceptación o la negación de la hipótesis.

**Contrastación de la hipótesis:** En base a los estudios y cálculos realizados se obtiene la aceptación o negación de la hipótesis.

### 4.2. Tipo de investigación

**Descriptiva:** Se determinó la situación actual de la productividad en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

**Documental:** Para desarrollar la presente investigación se utilizó libros, revistas, portales web y demás registros que permitan fundamentar los criterios sobre las variables de procesos y productividad.

Se investigó de forma directa en la empresa L&M Cía. Ltda., obteniendo información de todo el personal para generar un criterio acerca de los procesos, las ventas, la satisfacción de los clientes y de esta manera se presentarán alternativas a la problemática presentada.

### 4.3. Diseño

Por la naturaleza y complejidad del problema a investigar, es no experimental, ya que en el proceso no existió una manipulación intencional de las variables, es decir, el problema a indagar será estudiado tal como se da en su contexto.

### 4.4. Población y muestra

#### 4.4.1. Población

Se toma en cuenta para la investigación al número total de empleados que conforman la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

Con un total de 533 personas, 33 personas del personal administrativo y 500 personas del personal operativo.

#### 4.4.2. Muestra

La técnica de muestreo es por cálculo de la muestra en base a la población, se focalizó en los clientes internos porque es necesario trabajar con el personal administrativo y operativo que labora en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

Se trabajó con el resultado del cálculo de la muestra de la población a ser considerada.

Población (N): 533 personas

Nivel de confianza (z): 95%

Nivel de significancia ( $\alpha$ ): 5%

Probabilidad de que ocurra el evento (p): 0.5

$$n = \frac{z^2 p(1-p)N}{e^2 + z^2 p(1-p)}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(1-0.5)(533)}{(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(1-0.5)}$$
$$n = \frac{511.89}{2.29}$$

$$n = 223$$

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### 4.5.1. Técnicas

- Encuesta

Se aplicó la encuesta al personal de la empresa a fin de obtener información sobre las variables de estudio.

##### 4.5.2. Instrumentos

- Cuestionario

#### 4.6. Técnicas de procesamiento de la información

Para el procesamiento de los datos recolectados se utilizaron cuadros y gráficos estadísticos. Mediante el uso de Microsoft Office Excel.

## 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE LA EMPRESA L&M DE SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

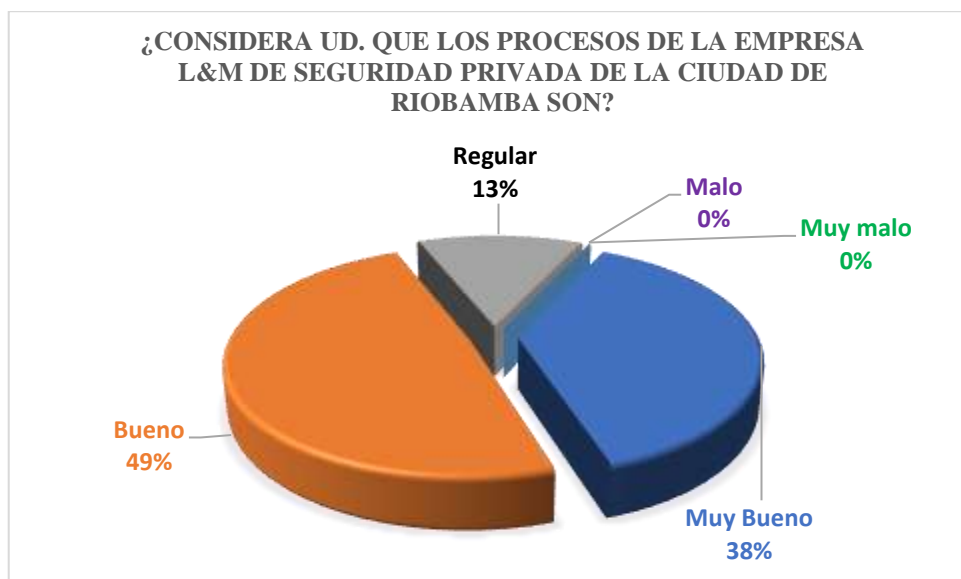
1. ¿Considera Ud. que los Procesos de la empresa L&M de Seguridad Privada de la ciudad de Riobamba son?

Tabla 1 Consideración de Procesos

Opción	Frecuencia	%
Muy bueno	85	38%
Bueno	109	49%
Regular	29	13%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 6 Consideración de Procesos



Elaborado por: Juan C. Aguirre

#### Análisis e interpretación

Del total de encuestados en la pregunta 1 en relación a los procesos, 85 personas que representan el 38% determinan que es muy bueno, 109 personas que representan el 49% expresan que es bueno y 29 personas con el 13% expresan que son regulares los procesos en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba.

## 2. ¿Los procesos actuales que se manejan en su área cumplen con los objetivos propuestos en la empresa?

Tabla 2 Cumplimiento de los objetivos en los procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	87	39%
No	136	61%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado: Juan C. Aguirre

Gráfico 7 Cumplimiento de los objetivos en los procesos



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### Análisis e interpretación

Los resultados del total de encuestados en la pregunta 2, determina que el 61% de la población encuestada manifiesta que los procesos actuales no cumplen con los objetivos propuestos en la empresa, por lo que necesita que los procesos sean analizados y mejorados, mientras que el 39% expresan que si cumplen. La mayoría es quien afirma que los procesos no se encaminan al cumplimiento de objetivos propuestos por la empresa siendo que los resultados obtenidos no son los esperados.



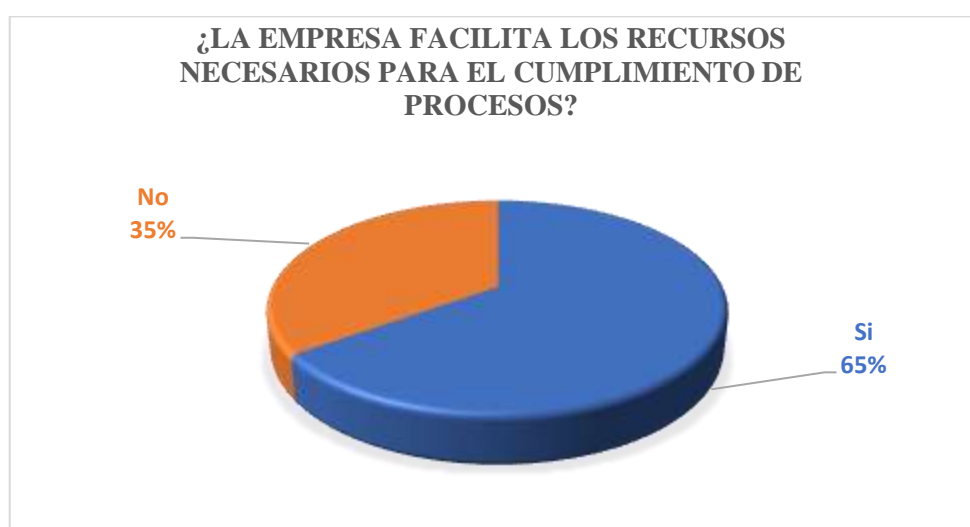
### 3. ¿La empresa facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de procesos?

Tabla 3 Disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los procesos

Opción	Frecuencia	%
Si	145	65%
No	78	35%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 8 Disponibilidad de recursos para el cumplimiento de los procesos



Elaborado por: Juan C. Aguirre

#### Análisis e interpretación

De la población encuestada en relación a la pregunta 3, se determina que 145 personas que representan el 65% mencionan que la empresa si les facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de los procesos, mientras que 78 personas que representan el 35% manifiestan que no. Por lo que la mayoría de los encuestados afirma que reciben los recursos necesarios para cumplir con los procesos, pero también existe un número considerable de personas que mencionan que no reciben dichos recursos para cumplir con los procesos.

#### 4. ¿Cómo es la capacitación para los empleados de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda., antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades laborales?

**Tabla 4** Nivel de capacitación de los empleados

Opción	Frecuencia	%
Muy buena	103	46%
Buena	107	48%
Regular	13	6%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 9** Nivel de capacitación de los empleados



Elaborado por: Juan C. Aguirre

#### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos en base al total de encuestados con respecto a la pregunta 4 determinan que el 48% de personas menciona que la capacitación es buena, el 46% de encuestados manifiesta que es muy buena y el 6% indica que es regular. La mayoría de personas encuestadas menciona que las capacitaciones recibidas en la empresa son buenas por lo que existe la tendencia al proceso de capacitación empresarial.

## 5. ¿Cumple Ud. con el perfil profesional requerido para el cargo que desempeña?

Tabla 5 Cumplimiento del perfil profesional

Opción	Frecuencia	%
Si	223	100%
No	0	0
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 10 Cumplimiento del perfil profesional



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos con referencia a la pregunta 5, el 100% del personal se encuentra en cumplimiento con el perfil profesional requerido por la empresa y por ende desarrolla las funciones en acorde a la capacitación, habilidades y destrezas necesarias para desempeñar cada cargo asignado en la empresa, por lo que se debe realizar cada actividad de manera óptima al estar calificado para su puesto de trabajo.

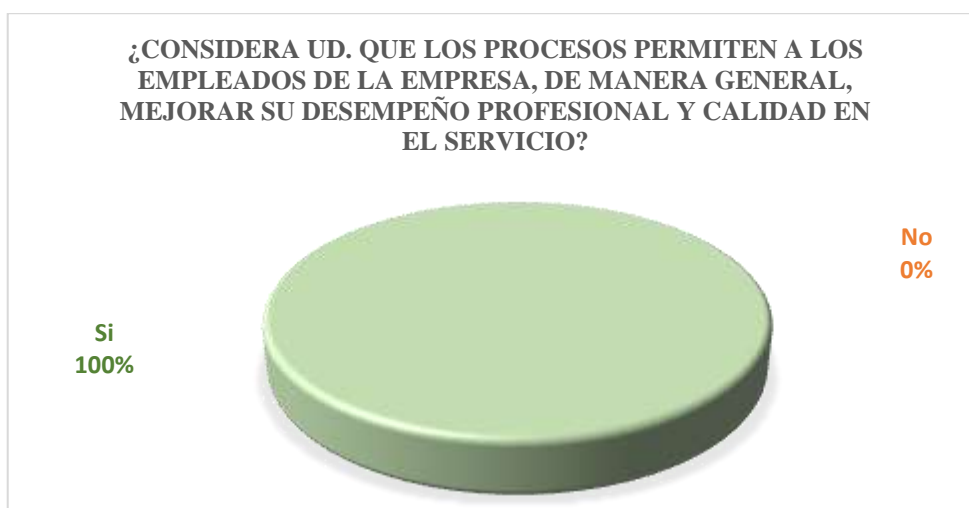
**6. ¿Considera Ud. que los procesos permiten a los empleados de la empresa, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?**

**Tabla 6** Impacto de los procesos en el desempeño profesional

Opción	Frecuencia	%
Si	223	100%
No	0	0
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 11** Impacto de los procesos en el desempeño profesional



Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Análisis e interpretación**

Los resultados con relación a la pregunta 6 determinan que el 100% de la población encuestada considera que los procesos permiten a los empleados mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio brindado en la empresa, por lo que los procesos permiten desarrollar las actividades de manera correcta.

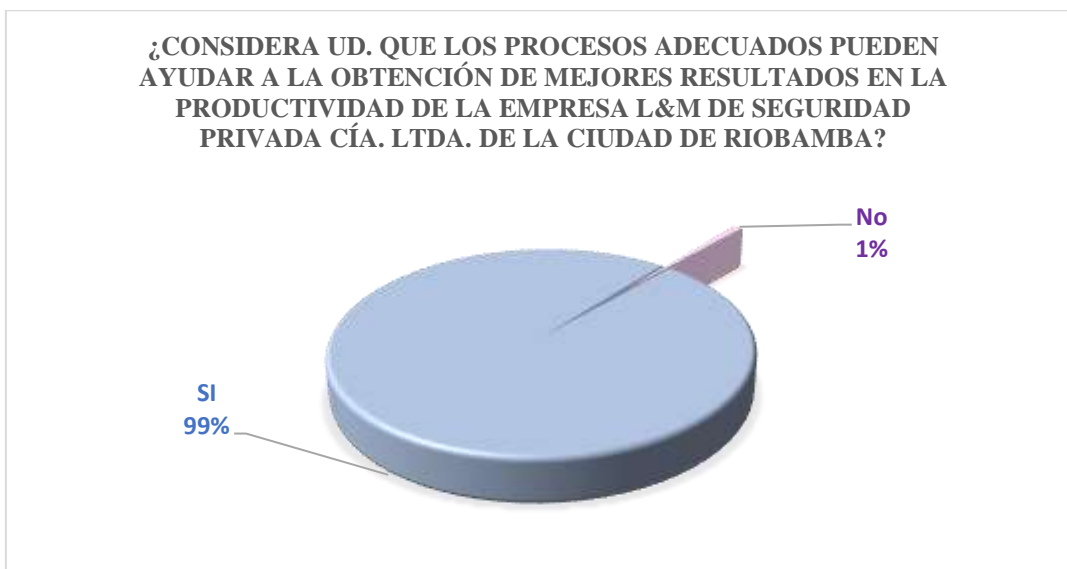
**7. ¿Considera Ud. que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba?**

**Tabla 7** Aporte para obtener mejores resultados en la Producción

Opción	Frecuencia	%
Si	221	99%
No	2	1%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 12** Aporte para obtener mejores resultados en la Producción



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### **Análisis e interpretación**

Los resultados con relación a la pregunta 7, determina que 221 personas con el 99% consideran que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la Productividad de la empresa, mientras que 2 personas con el 1% consideran que no. La mayoría de encuestados determinan que los procesos adecuados son de vital importancia en la obtención de mejores resultados en la Productividad.

**8. ¿De acuerdo a su perspectiva se están optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos?**

**Tabla 8** Optimización de los recursos

Opción	Frecuencia	%
Si	218	98%
No	5	2%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 13** Optimización de los recursos



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### **Análisis e interpretación**

Los resultados con relación a la pregunta 8, determinan que 218 personas que corresponden al 98% mencionan que se están optimizando los recursos de la empresa, mientras que 5 personas que corresponden al 2% mencionan que no se están optimizando los recursos. La mayoría de encuestados señalan que se están optimizando los recursos por lo que se evidencia en los resultados obtenidos.

**9. ¿Considera Ud. que por falta de procesos apropiados se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?**

**Tabla 9** Consecuencia por falta de procesos apropiados

Opción	Frecuencia	%
Si	216	97%
No	7	3%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 14** Consecuencia por falta de procesos apropiados



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 9, determinan que 216 personas que representan el 97% mencionan que por falta de procesos apropiados se presenta inconvenientes con el cumplimiento de objetivos, mientras que 7 personas que representan el 3% mencionan que no. La mayoría de personas señalan que es necesario el implementar procesos apropiados para obtener un mayor grado de cumplimiento empresarial.

**10. ¿La empresa ofrece los procesos adecuados para la obtención de una mayor productividad y brindar un mejor servicio?**

**Tabla 10** Influencia de los Procesos en la Productividad

Opción	Frecuencia	%
Si	200	90%
No	23	10%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Gráfico 15** Influencia de los Procesos en la Productividad



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### **Análisis e interpretación**

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 10, determinan que 200 personas que corresponden al 90% consideran que la empresa ofrece procesos adecuados para la obtención de una mayor productividad, mientras que el 10% menciona que la empresa no ofrece procesos adecuados. La mayoría señala que la empresa ofrece los procesos adecuados para brindar un mejor servicio.



## 11. ¿La empresa promueve un servicio de calidad incrementando la productividad con una confianza en los procesos realizados?

Tabla 11 Promoción del servicio de calidad

Opción	Frecuencia	%
Si	156	70%
No	67	30%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 16 Promoción del servicio de calidad



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 11, determinan que 156 personas que representan el 70% señalan que la empresa promueve un servicio de calidad incrementando la productividad, mientras que 67 personas con el 30% mencionan que la empresa no promueve un servicio de calidad con una confianza en los procesos realizados.

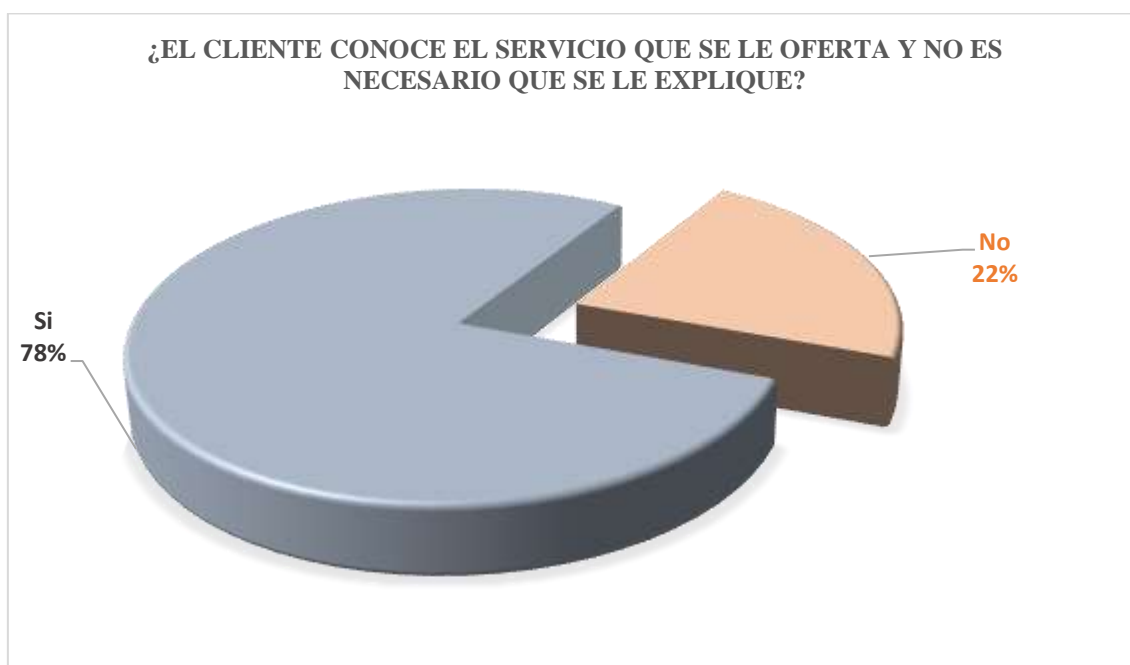
## 12. ¿El cliente conoce el servicio que se le oferta y no es necesario que se le explique?

Tabla 12 Conocimiento del servicio ofertado

Opción	Frecuencia	%
Si	174	78%
No	49	22%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 17 Conocimiento del servicio ofertado



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 12, determinan que 174 personas que representan el 78% señalan que el cliente conoce el servicio que se le oferta y que no es necesario que se le explique, mientras que 49 personas que representan el 22% señalan que el cliente no conoce el servicio ofertado por la empresa. La mayoría de personas encuestadas mencionan que si es de conocimiento el servicio ofertado por lo que no es necesario que se le explique al cliente.

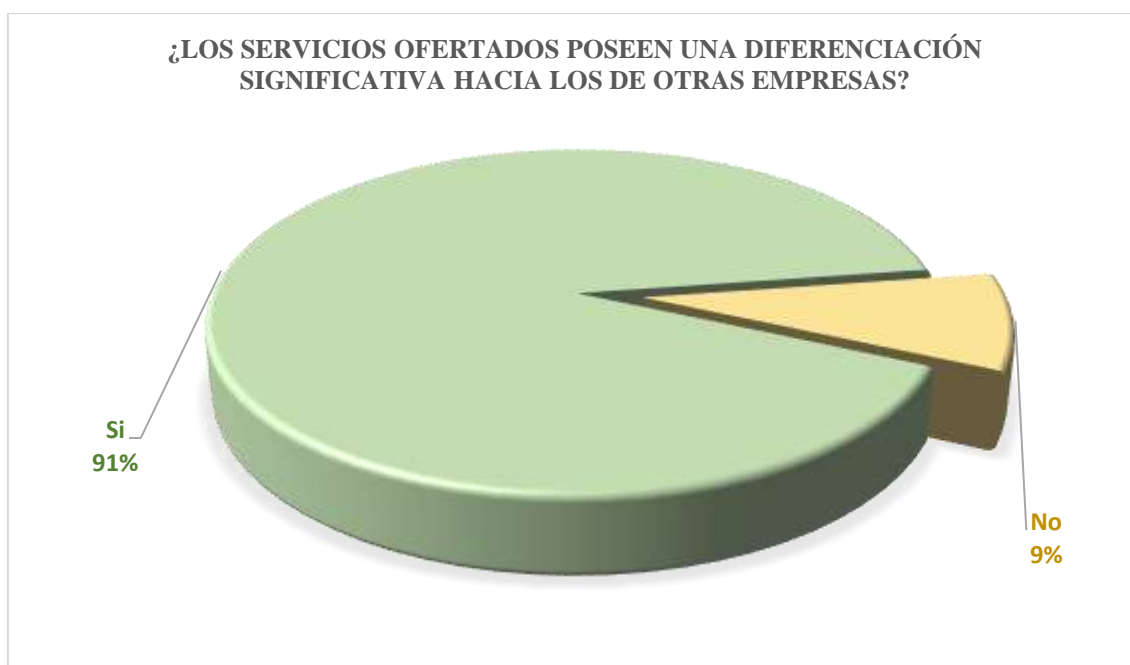
### 13. ¿Los servicios ofertados poseen una diferenciación significativa hacia los de otras empresas?

Tabla 13 Diferenciación de los servicios ofertados

Opción	Frecuencia	%
Si	203	91%
No	20	9%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 18 Diferenciación de los servicios ofertados



Elaborado por: Juan C. Aguirre

#### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 13, determina que 203 personas que representan el 91% mencionan que los servicios ofertados poseen una diferenciación significativa hacia los de otras empresas, mientras que 20 personas que representan el 9% mencionan que los servicios ofertados no poseen diferenciación hacia los de otras empresas. La mayoría de personas encuestadas señala que los servicios ofertados poseen una diferenciación hacia los de otras empresas siendo significativa en su comparación.

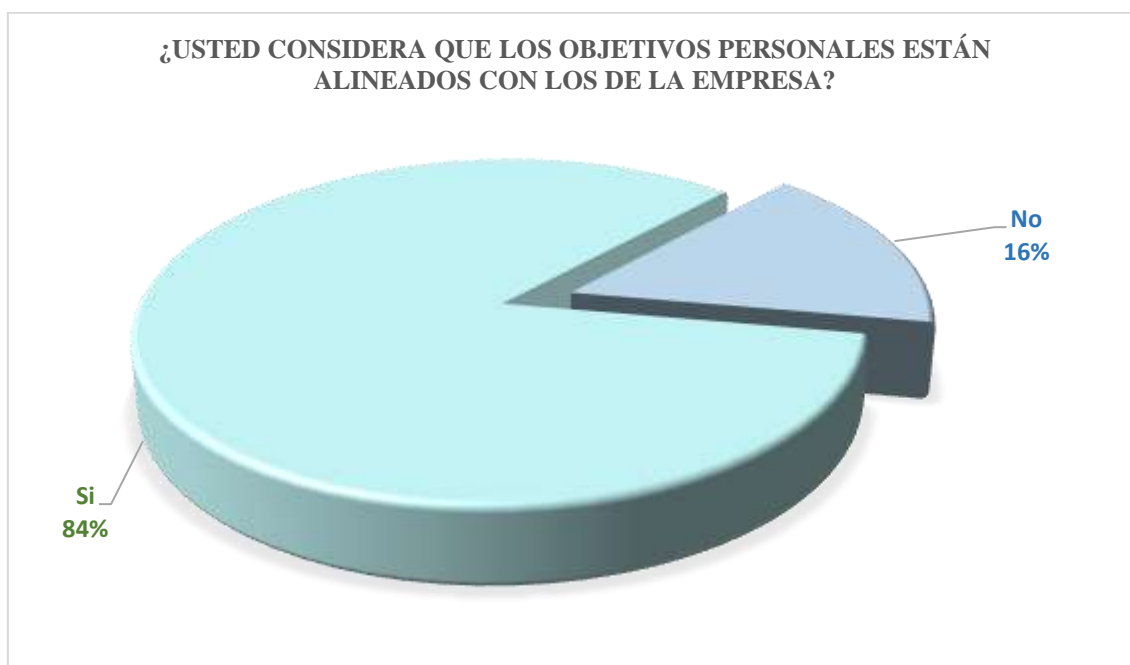
#### 14. ¿Usted considera que los objetivos personales están alineados con los de la empresa?

Tabla 14 Alineación de objetivos personales con los de la empresa

Opción	Frecuencia	%
Si	187	84%
No	36	16%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 19 Alineación de objetivos personales con los de la empresa



Elaborado por: Juan C. Aguirre

#### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos con relación a la pregunta 14, determinan que 187 personas que representan el 84% consideran que los objetivos personales están alineados con los de la empresa, mientras que 36 personas que representan el 16% señalan que no se alinean con los de la empresa. La mayoría de personas encuestadas considera que sus objetivos personales están alineados con los objetivos de la empresa por lo que son encaminados a ser cumplidos en conjunto.

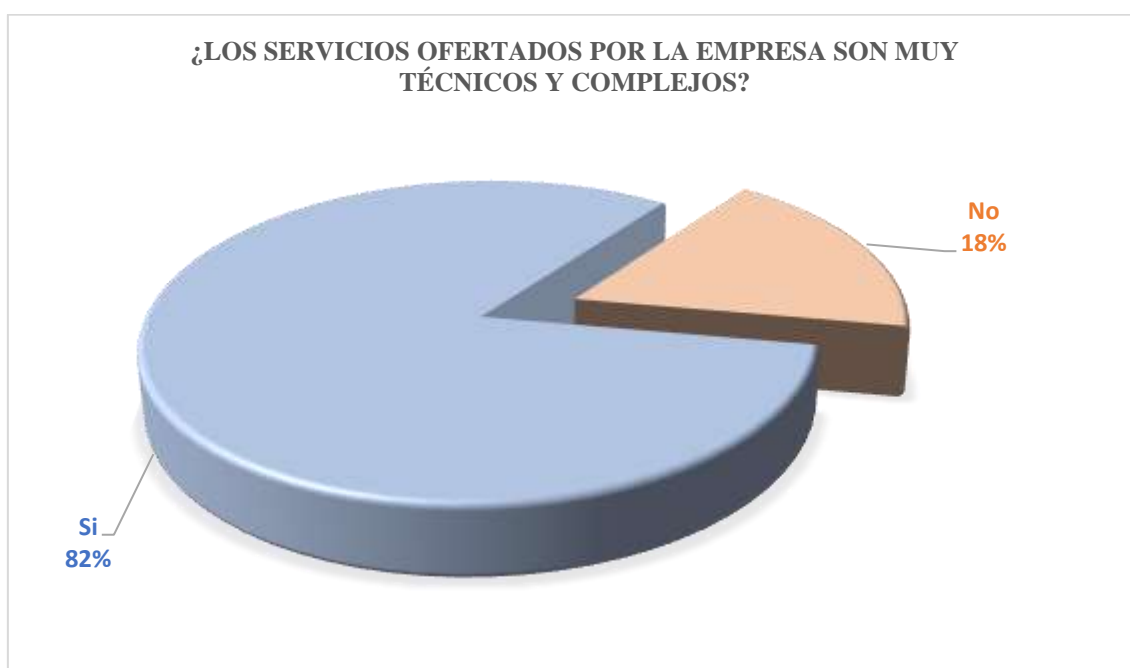
## 15. ¿Los servicios ofertados por la empresa son muy técnicos y complejos?

Tabla 15 Nivel de los servicios ofertados

Opción	Frecuencia	%
Si	183	82%
No	40	18%
<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Gráfico 20 Nivel de servicios ofertados



Elaborado por: Juan C. Aguirre

### Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta con relación a la pregunta 15, determinan que 183 personas con el 82% mencionan que los servicios ofertados por la empresa son muy técnicos y complejos, mientras que 40 personas que representan el 18% mencionan que no lo son. La mayoría opina que los servicios de la empresa son muy técnicos y complejos por lo que se opta a dar una comunicación al cliente al implementarlos.

## 5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En base a los resultados obtenidos en la encuesta realizada al área administrativa y operativa de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, se pudo evidenciar la importancia de los procesos para lograr una mayor productividad empresarial.

Con respecto a los procesos de la empresa, según los datos obtenidos el 49% de los encuestados señalan que son buenos y el 38% indica que es muy bueno, debido a que la empresa posee procesos que direccionan las actividades de cada área. El 61% de las personas encuestadas señalan que los procesos actuales que se manejan en cada área no cumplen con los objetivos de la empresa y el 39% indican que, si cumplen, la mayoría del personal manifiesta que esta problemática se genera al no poseer los procesos adecuados para desarrollar las actividades. Del total de las personas encuestadas, el 65% manifiesta que la empresa facilita los recursos necesarios para desarrollar los procesos, ya que se debe tener en cuenta que según los estados financieros se analizan los recursos que van a ser dotados en la empresa para el desarrollo de los procesos y obtener la productividad esperada, mientras que el 35% manifiesta que la empresa no provee de los recursos necesarios.

Los resultados también determinan que el 48% de los encuestados mencionan que la capacitación recibida antes y durante el tiempo que realizan sus actividades es buena, el 46% señala que es muy buena y el 6% menciona que es regular. De acuerdo al cumplimiento del personal con el perfil requerido para el cargo que desempeñan, el 100% de los encuestados manifiesta que su perfil se encuentra en cumplimiento a lo requerido, por lo que la empresa posee el personal adecuado para cada función a desempeñar. Respecto a los procesos que permiten a los empleados de la empresa, de manera general, mejorar su desempeño profesional y la calidad de servicio, el 100% de las personas encuestadas manifiesta que si les permite mejorar. También tenemos el 99% de los encuestados que consideran que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la productividad empresarial, mientras que el 1% menciona que no. De acuerdo a la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos del total de las personas encuestadas, el 98% menciona que, si se optimizan los recursos empresariales, mientras que el 2% piensa que los recursos no se están optimizando. El 97% considera que por falta de procesos apropiados se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos, mientras que el 3% considera que no. Así como también manifiesta el 90% que la empresa ofrece los procesos adecuados para la obtención de una mayor productividad y brindar un mejor servicio, mientras que el 10% menciona que no se ofrecen los procesos adecuados. El 70% de los encuestados señala que la empresa promueve un servicio de calidad incrementando la productividad con una confianza en los procesos realizados, el 30% señala que no se promueve un servicio de calidad. En cuanto al conocimiento del servicio ofertado al cliente y la necesidad de que se le explique, el 78% de los encuestados señala que el cliente si conoce el servicio y el 22% señala que es necesario explicarle al cliente en que consiste el servicio. El 91% de las personas encuestadas señalan que los servicios ofertados poseen una diferenciación significativa hacia los de otras empresas, el 9% señala que los servicios

empresariales no poseen una diferenciación significativa. El 84% de las personas encuestadas menciona que sus objetivos personales están alineados con los objetivos de la empresa, el 16% señala que sus objetivos no tienen relación con los de la empresa. Con respecto a la complejidad de los servicios ofertados el 82% señala que son muy técnicos y complejos, mientras que el 18% señala que los servicios ofertados no son complejos.

### **5.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

#### **5.3.1. Planteamiento de la hipótesis**

Los Procesos inciden de forma significativa en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

#### **5.3.2. Cálculo del Chi – cuadrado**

Mediante el método estadístico se realizó la prueba del chi – cuadrado, que determina la relación que existe entre diferentes frecuencias esperadas y frecuencias observadas con respecto a una o más variables.

Según (Quevedo, 2011), “el chi cuadrado sirve para someter a prueba hipótesis referidas a distribuciones de frecuencias, esta prueba contrasta frecuencias observadas con las frecuencias esperadas de acuerdo a la hipótesis nula.”

#### **Fórmula del Chi – cuadrado**

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

$\Sigma$  = Sumatoria

$X^2$  = Chi – cuadrado

$f_o$  = Frecuencias observadas

$f_e$  = Frecuencias esperadas

#### **Fórmula para calcular los grados de libertad**

$$GL = (f - 1)(c - 1)$$

Donde:

**GL** = Grados de libertad

$f$  = Filas

$c$  = Columnas

### 5.3.3. Criterios a tomarse en cuenta para determinar el resultado

- Si,  $X^2$  calculado  $>$   $X^2$  tabla, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).
- Si,  $X^2$  calculado  $<$   $X^2$  tabla, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ).

### 5.3.4. Resultado de la Comprobación

Los Procesos inciden de forma significativa en la Producción de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

Se escogieron cuatro preguntas para comprobar la hipótesis planteada en la presente investigación:

#### **Pregunta de la variable dependiente:** Productividad

- ¿De acuerdo a su perspectiva se están optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos en pro de la Productividad?

#### **Pregunta de la variable independiente:** Procesos

- ¿Considera Ud. que los procesos permiten a los empleados de la empresa, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?
- ¿Considera Ud. que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba?
- ¿Considera Ud. que por falta de procesos apropiados se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?

#### **Los resultados obtenidos son los siguientes:**

Se toma en consideración el 95% de confianza para el cálculo correspondiente y un nivel de significancia del 5% (0,05), con el cual determinará el valor del Chi – cuadrado estimado.

Se determinó el valor del Chi – cuadrado en base a los siguientes cálculos realizados:



**Tabla 16** Cruce de las variables

<b>Opciones Preguntas</b>	¿De acuerdo a su perspectiva se están optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos en pro de la Productividad?	¿Considera Ud. que los procesos permiten a los empleados de la empresa, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?	¿Considera Ud. que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la Productividad?	¿Considera Ud. que por falta de procesos apropiados se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?	<b>TOTAL</b>
<b>SI</b>	218	223	221	216	878
<b>NO</b>	5	0	2	7	14
<b>TOTAL</b>	<b>223</b>	<b>223</b>	<b>223</b>	<b>223</b>	<b>892</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

**Tabla 17** Cálculo estadístico del Chi - cuadrado

<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>(Fo-Fe)</b>	<b>(Fo – Fe)<sup>2</sup></b>	<b><math>\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}</math></b>
218	219,5	-1,5	2,25	0,01
5	3,5	1,5	2,25	0,64
223	219,5	3,5	12,25	0,06
0	3,5	-3,5	12,25	3,50
221	219,5	1,5	2,25	0,01
2	3,5	-1,5	2,25	0,64
216	219,5	-3,5	12,25	0,06
7	3,5	3,5	12,25	3,50
<b>Chi – cuadrado</b>				<b>8,42</b>

Elaborado por: Juan C. Aguirre

Se puede observar como resultado que el valor de  $\chi^2$  es de 8,42.

a) **Nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

b) **Grados de libertad**

$$GL = (f - 1) (c - 1)$$

$$GL = (2 - 1) (4 - 1)$$

$$GL = (1) (3)$$

$$GL = 3$$

**c) Identificar en la tabla el Chi – cuadrado**

Ya determinados el nivel de significancia y los grados de libertad, se dirige hacia la tabla de distribución de frecuencias del Chi – cuadrado donde se ubica la columna del nivel de significancia del 0,05 y en la fila de 3 de los grados de libertad, en la intersección nos muestra el valor de 7,8147

**Ilustración 2** Tabla de distribución de frecuencias Chi - cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893

**Fuente:** (Tamarin, 2015)

**d) Se debe iniciar con el modelo lógico de la siguiente manera:**

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** Los Procesos no inciden en la Productividad en la empresa L&M de Seguridad Privada de la ciudad de Riobamba.

**Hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>):** Los Procesos inciden de forma significativa en la Productividad en la empresa L&M de Seguridad Privada de la ciudad de Riobamba.

**e) Se debe iniciar con el método matemático de la siguiente manera:**

$$H_0 = X_c^2 < X_t^2$$

$$H_1 = X_c^2 > X_t^2$$

$$\alpha = 0,05$$

$$X_c^2 = 8,42 \text{ valor calculado}$$

$$X_t^2 = 7,81 \text{ valor obtenido de la tabla}$$

**f) Resultado**

Posterior a aplicar la prueba del Chi – cuadrado, fueron los siguientes los resultados obtenidos:

$$X_c^2 > X_t^2$$

$$8,42 > 7,81$$

- Como  $X_c^2 = 8,42 > X_t^2 = 7,81$  entonces es aceptada la hipótesis alternativa  $H_1 : X_c^2 > X_t^2$  por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), siendo así que los Procesos inciden de forma significativa en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

## 6. CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

- De acuerdo al análisis realizado en torno a la presente investigación se ha podido determinar a través de la Comprobación de la hipótesis que los Procesos inciden de manera significativa en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, con lo cual se puede fortalecer mediante el rediseño de sus procesos, a la vez de optimizar los recursos que posee la empresa, alcanzando de esta manera una mayor productividad, sujetos a la mejora continua al brindar un servicio de calidad y satisfaciendo las necesidades de los clientes.
- Conforme al análisis realizado se pudo evidenciar que si se cumple la incidencia de los procesos en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba, debido a su gran importancia a nivel empresarial, ya que permite mejorar su productividad, rentabilidad y competitividad en el mercado; evidenciándose al preguntar al personal que manifiesta que los procesos pueden tender a mejorarse propiciando un nivel de excelencia y eficiencia, siendo necesario corregir las falencias, que ayudarán a tener un mejor nivel competitivo y obtener un rendimiento eficaz del personal en la empresa.
- Los procesos en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba tienden a mantener una secuencia ordenada de actividades o sub procesos, por lo que es necesario analizar dichos procesos para mejorarlos, guiándose de estándares y normas de calidad que regulan el nivel de servicio que se oferta y así obtener de esta manera un nivel de excelencia en su productividad.
- En la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba se evidencia que al realizar un control en los procesos ubicados en el Manual de Funciones con los que se identifica que le compete tanto al área administrativa y al área operativa definidos dentro del mismo, además que con el instrumento antes mencionado se facilita la evaluación por lo que se obtiene una mejora en la Productividad, y se proponen estrategias en el manejo de procesos tanto en su diagrama de flujo de proceso propuesto como en la ficha de proceso propuesto, los mismos se elaboran de mejor manera marcando una tendencia hacia la mejora continua obteniendo un incremento en el nivel de productividad y satisfacción al cliente.

## 6.2. RECOMENDACIONES

- La empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba tiene el compromiso empresarial, siendo que sus procesos deben ser innovadores y la tendencia al cambio en la mentalidad de las personas que conforman la empresa, al incentivar la constancia para obtener los cambios necesarios adaptándose el personal, por lo que se recomienda un rediseño en los procesos con la respectiva orientación y capacitación que provea al personal del tiempo adecuado para acoplarse a dichos cambios.
- Con respecto a los procesos para obtener la productividad esperada, se recomienda que cada actividad que compone los procesos sea analizada y supervisada de manera que exista un mejor desempeño del personal en cada uno de los departamentos de la empresa, además de optimizar los recursos y que sea verificado de mejor manera el cumplimiento de las actividades desarrolladas por parte del área administrativa y operativa a fin de alcanzar una mayor eficiencia y eficacia, necesaria en la realización de los servicios.
- Siendo que los procesos de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba siguen una secuencia de actividades o sub procesos, se recomienda que la empresa analice los procesos a fin de obtener una mejora en la calidad de servicio, eliminando las falencias o errores que se puedan cometer al desarrollar dichas actividades a la par de que se le brinde al personal la debida capacitación necesaria para incrementar la productividad.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, C. (09 de Noviembre de 2016). *sites.google.com*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/clarissaarellanov/unidad-1-introduccion-al-dibujo-para-ingenieria/unidad-2-dibujo-de-simbologia-y-diagramas>
- Arias, A. (2013). *https://webs.ucm.es/*. Obtenido de <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Barrera, J. D. (2014). *http://bibliotecadigital.usb.edu.co/*. Obtenido de [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2234/1/Importancia%20de%20la%20adecuada%20estructuraci%C3%B3n\\_Jhoan%20de%20la%20Barrera\\_USBC\\_TG\\_2014.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2234/1/Importancia%20de%20la%20adecuada%20estructuraci%C3%B3n_Jhoan%20de%20la%20Barrera_USBC_TG_2014.pdf)
- Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas & Tejedor. (2009). *Guía para una gestión basada en proceos*. España: Imprenta Berekintza.
- Cabezas, J. (2014). *http://repositorio.uta.ec*. Obtenido de <http://repositorio.uta.ec/handle/123456789/7344>
- Calvache, G. (2018). *http://bibdigital.epn.ec*. Obtenido de <http://bibdigital.epn.ec/handle/15000/19737>
- Cantabria, U. d. (2019). *web.unican.es*. Obtenido de <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC-%20v10.pdf>
- Currillo, M. (2014). *https://dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/>
- Departamento de Planificación L&M. (2021). *Manual de Funciones*. Riobamba.
- Felsinger E. & Runza P. (2002). *https://ucema.edu.ar*. Obtenido de [https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsinger\\_MADE.pdf](https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsinger_MADE.pdf)
- Fontalvo, De la Hoz & Morelos. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento empresarial. *Dimension empresarial*.
- Google Maps. (2022). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/L%26M+SEGURIDAD+PRIVADA+RIO+BAMBA/@-1.6742457,-78.6624798,17z/data=!4m5!3m4!1s0x91d3070eb4936b97:0x668a6190254d554!8m2!3d-1.6742511!4d-78.6602911?hl=eshttps://www.google.com.ec/maps/place/L%26M+SEGURIDAD+PRIVADA+RIOBAMB>

- L&M de Seguridad Privada. (2021). *Organigrama Funcional*. Riobamba.
- Lucas, P. (2014). <https://upcommons.upc.edu/>. Obtenido de [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC\\_EOI\\_PLA\\_201406\\_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf)
- Macia, L. (2014). [rua.ua.es](http://rua.ua.es). Obtenido de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/36416/1/Tema\\_5Gestion\\_por\\_procesos.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/36416/1/Tema_5Gestion_por_procesos.pdf)
- Mallar, M. (2010). La Gestión por Procesos: Un Enfoque de Gestión Eficiente. *Visión de Futuro*, 6.
- Meller, P. (2019). <https://cieplan.org>. Obtenido de <http://www.cieplan.org/wp-content/uploads/2019/09/Perspectiva-Conceptual-e-Interrelaci%C3%B3n-final.pdf>
- Montes, F. (2003). *El proceso estratégico de los negocios*. México.
- Pinales F. & Velásquez C. (2010). *Algoritmos Resueltos con Diagramas de Flujo y Pseudocódigo*. México: [www.uam.mx/direcciones/dgdv/editorial](http://www.uam.mx/direcciones/dgdv/editorial).
- Quevedo, F. (2011). La Prueba de Chi - cuadrado. *MEDWAVE*, 1.
- Ramón, L. (2017). *Gestión de proyectos de instalaciones de telecomunicaciones*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Sladogna, M. (2017). [relats.org](http://www.relats.org). Obtenido de <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>
- Tamarin, R. (2015). *Principios de genética*. Barcelona: Reverté.
- Yedra, C. (2020). [dspace.unach.edu.ec](http://dspace.unach.edu.ec). Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7562/1/8.-Tesis%20final%20Cristian%20Yedra%20final%20-ING-COM.pdf>

## **8. ANEXOS**

### **8.1. PROPUESTA**

#### **8.1.1. TEMA**

Manual de Funciones para fortalecer la Productividad en la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

#### **8.1.2. OBJETIVO**

Lograr un grado eficiente de Productividad por medio de los Procesos de la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

#### **8.1.3. LOS PROCESOS**

Los procesos son muy utilizados por empresas tanto públicas como privadas y forman parte de la producción, se encaminan al mejoramiento institucional y al rendimiento del personal administrativo y operativo, mismo que consta de la identificación de procesos, diseño del mapa de procesos, descripción de procesos y una ficha de procesos según el área. Por medio del cual se proponen cambios que permitan obtener una mayor Productividad en la empresa, reducción de tiempos y costos en los procesos, obteniendo una optimización en los recursos al utilizarlos en los procesos y subprocesos de la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

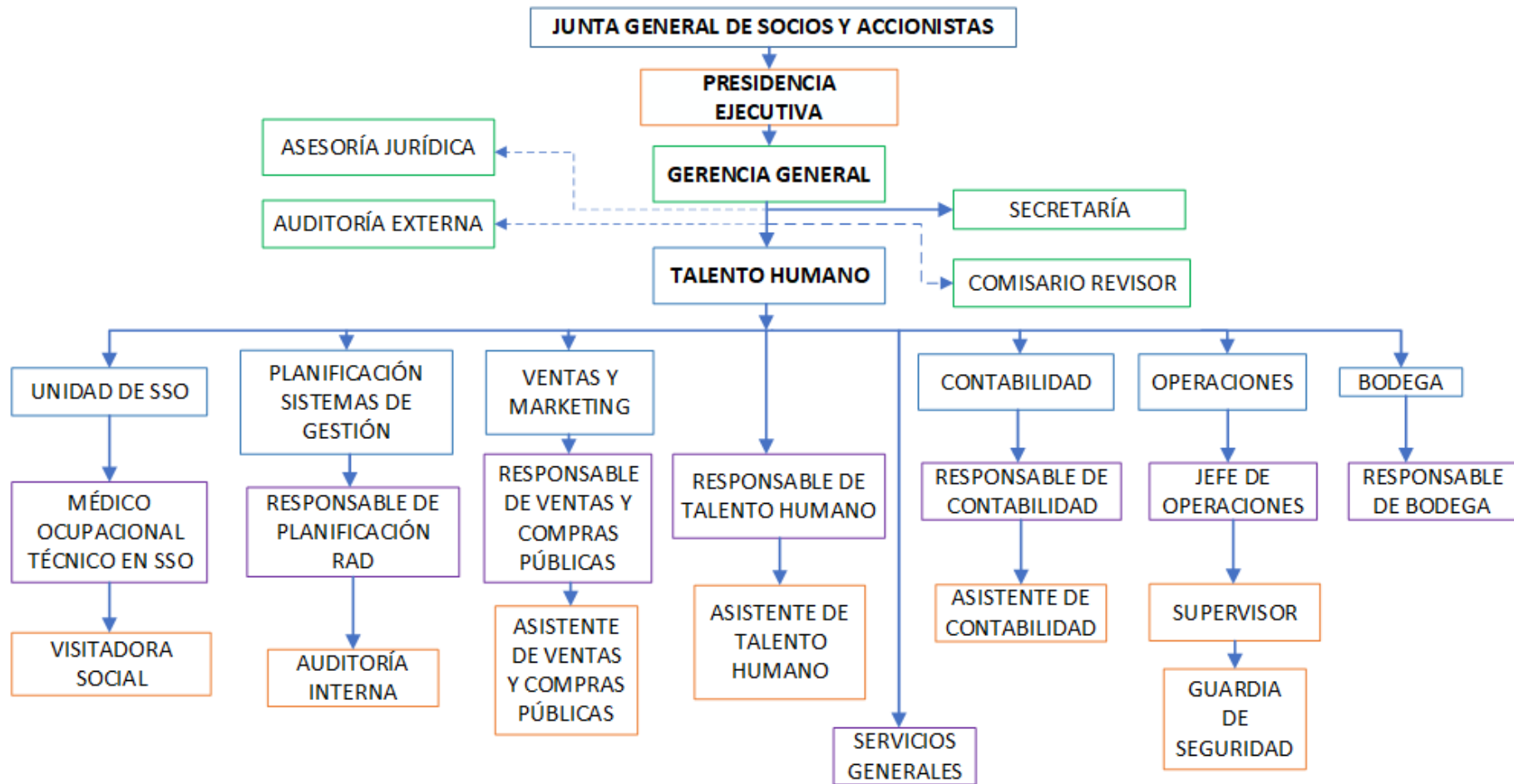
##### **8.1.3.1. Identificación de los Procesos de la Empresa**

Para identificar los procesos en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, es necesario establecer la estructura organizacional con la que actualmente cuenta la empresa, en base a la información proporcionada se elabora el siguiente organigrama, el cual se basa en la situación actual de la empresa.

De acuerdo a la información obtenida por la empresa se procede a construir la presente propuesta, al identificar los procesos reales desarrollados en cada área, para modificar o mejorar los procesos que conducen a duplicidad o retrasos de funciones.



Gráfico 21 Organigrama Estructural Propuesto



Elaborado por: Juan C. Aguirre

Para identificar los procesos que se realizan en el área administrativa tenemos cinco principales departamentos, en los que se efectúan los procesos productivos como:

De Planificación de Sistemas de Gestión,

De ventas y Marketing,

De Talento Humano

De Contabilidad y,

De Operaciones

Los procesos que se proponen determinan la importancia dentro de cada área que conforman a su vez el nivel departamental para lograr un mejor rendimiento y resultado en el área administrativa y operativa.

### 8.1.3.2. Mapa de Procesos L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba

Gráfico 22 Mapa de Procesos de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda.



Elaborado por: Juan C. Aguirre

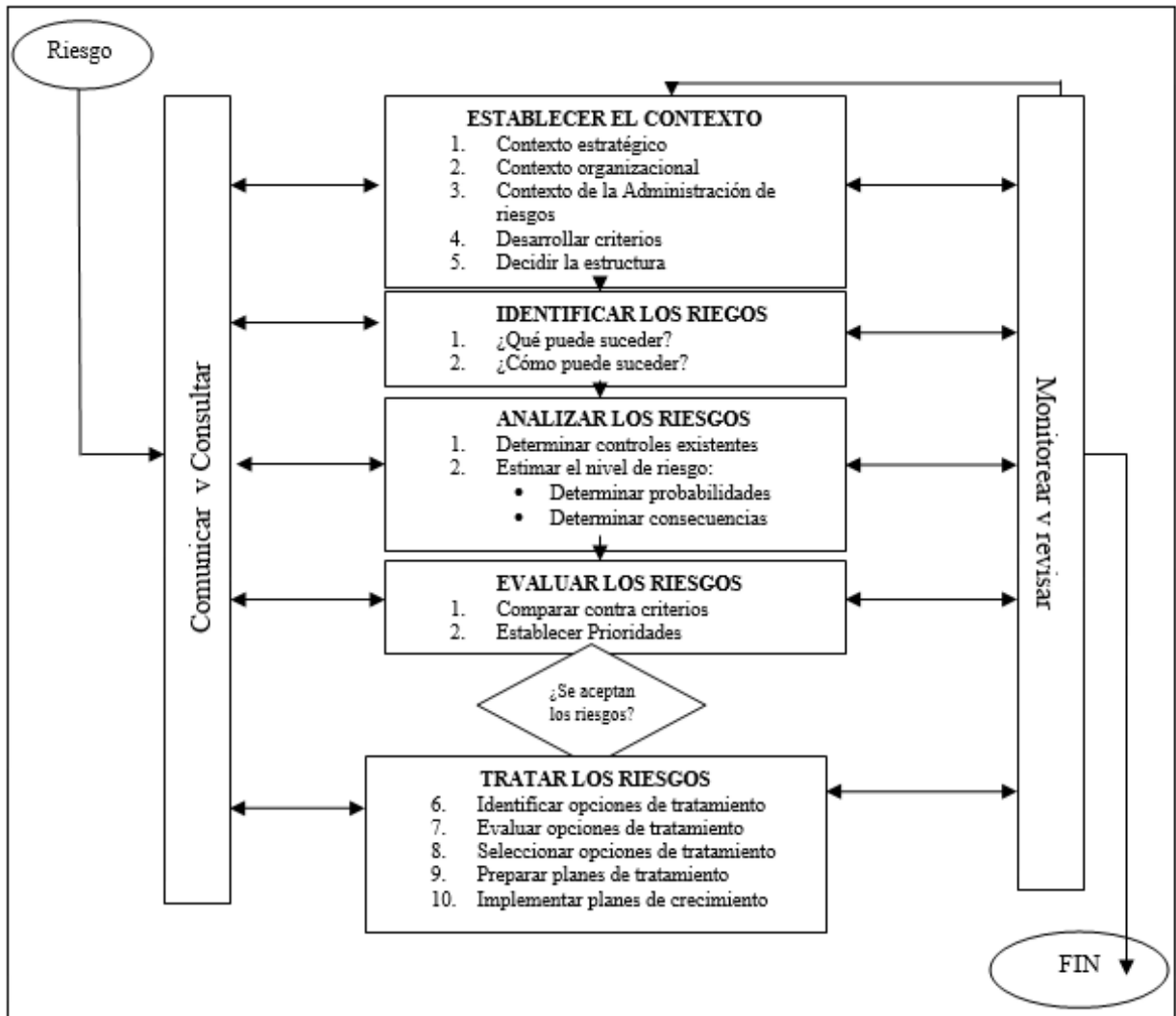
En base al mapa de procesos de la empresa y de acuerdo al área de interés de la presente investigación relacionada con el departamento operativo y administrativo, por lo que los procesos que agregan valor en dichas áreas, tanto en la gestión gerencial, ventas y marketing, talento humano, bodega y contabilidad.

### 8.1.3.3. Descripción de los Procesos

Es un diseño gráfico descriptivo representado con símbolos que presentan el flujo de un proceso. Para realizar la investigación se aplican procesos reales que se manejan

actualmente para representarlo en el siguiente diagrama de flujo para cada uno de sus procesos.

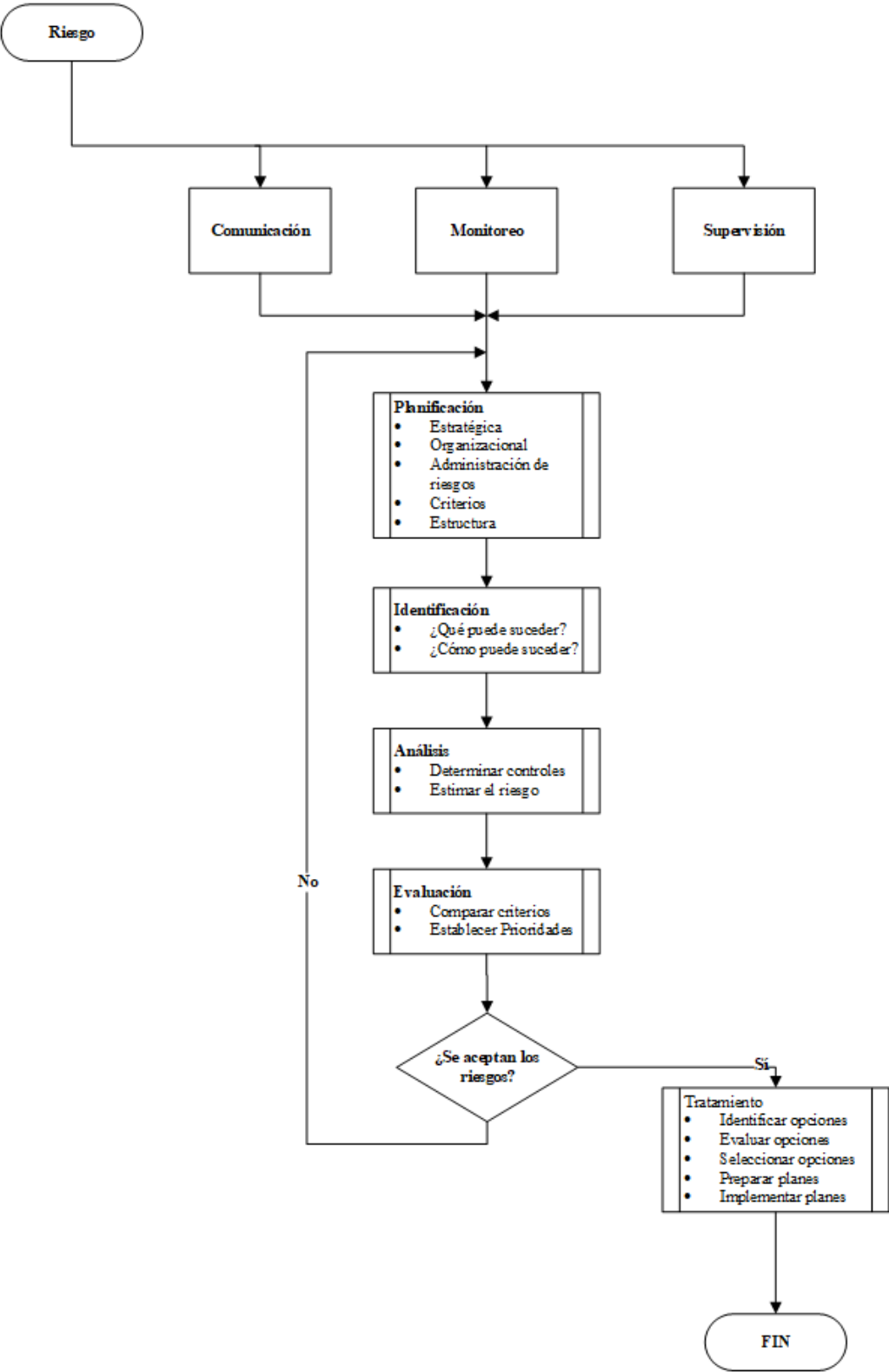
**Gráfico 23** Diagrama de Flujo de la Situación Actual



**Fuente:** (Departamento de Planificación L&M, 2021)  
**Elaborado por:** Juan C. Aguirre

En el diagrama propuesto se desarrolla la optimización de los recursos con la eliminación de subprocesos con lo cual se provee de una mayor productividad, al reducir los tiempos de desarrollo de los procesos.

Gráfico 24 Diagrama de Flujo Propuesto




Elaborado por: Juan C. Aguirre

### 8.1.3.4. Manual de Funciones

En cada uno de los departamentos se debe proyectar, establecer y controlar los recursos humanos y materiales en pro de optimizarlos y obtener la productividad en sus funciones.

Tabla 18 Manual de Funciones

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>HOJA:</b> 1 DE 14
<b>JUNTA GENERAL DE SOCIOS Y ACCIONISTAS</b>		
<b>Misión del cargo:</b> Es el órgano superior de la empresa, posee el poder para resolver sobre todos los asuntos relacionados con el funcionamiento, actividades y negocios.		
<b>Personal directo que supervisa:</b> Las demás Áreas de la Empresa		
<b>Principales funciones:</b> Nombrar y remover por causa legal al presidente, gerente general y comisario revisor de la compañía y fijar sus retribuciones. Conocer el estado de la compañía mediante las cuentas, balances y los informes de los administradores y dictar las resoluciones correspondientes. Establecer las normas que consideren conveniente para el cumplimiento y el desarrollo de las finalidades sociales. Acordar las reformas de los estatutos y del capital social. Resolver la apertura o supresión de sucursales y agencias dentro del territorio nacional o fuera de él. Aprobar las actas de las sesiones. Autorizar al gerente general y presidente la compra, venta o hipoteca de inmuebles y en general celebrar todo acto o contrato relativo a estos bienes que impliquen transferencia de dominio o imposición de gravámenes sobre ellos. Fijar anualmente los montos sobre los cuales los administradores podrán contratar y obligarse a nombre de la compañía. Resolver sobre la distribución de los beneficios sociales y de los dividendos que deberán repartir anualmente a los socios, así como de la exclusión de los socios. Decidir cuándo proceda, las acciones que correspondan en contra de los administradores y funcionarios de la compañía. Resolver acerca de la fusión, y transformación de la compañía; prórroga del contrato social, su disolución anticipada o su liquidación y nombrar el liquidador de ser el caso. Interpretar los estatutos de la compañía.		

Aprobar el presupuesto anual de los gastos de la compañía.


Dictar reglamento interno de la compañía.

Autorizar al presidente y gerente general sobre la compraventa y constitución de gravámenes sobre los bienes inmuebles de la compañía.

Cumplir y hacer cumplir los estatutos y resoluciones de la compañía, así como expedir los reglamentos que juzguen necesario.

Autorizar al gerente general para que otorgue poderes.

Las demás atribuciones que le concede la ley y que según los presentes estatutos no correspondan a otro organismos o funcionario.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 01
		<b>HOJA:</b> 2 DE 14
<b>PRESIDENTE EJECUTIVO</b>		
<b>Misión del cargo:</b> Es el órgano superior de la compañía, tiene poder para resolver sobre todos los asuntos relacionados con el funcionamiento, actividades y negocios.		
<b>Relación y Dependencia:</b> Junta General de Socios y Accionistas <b>Personal directo que supervisa:</b> Las demás Áreas de la Empresa <b>Principales funciones:</b> Convoca y preside las sesiones de la junta general de socios. Cumple y hace cumplir las resoluciones de la junta general. Suscribe conjuntamente con el gerente general, los certificados de aportación y formar con el secretario las actas de junta general. Suscribe conjuntamente con el gerente general, los actos y contratos a nombre y en representación de la compañía según las disposiciones y los montos establecidos por la junta general. Supervigila las operaciones en la marcha económica de la compañía. Compra, vende, hipotecas de inmuebles y celebra todo acto o contrato relativo a estos bienes que implican transferencia de dominio o imposición de gravámenes sobre ellos, interviniendo conjuntamente con el Gerente General y contando con la aprobación de la junta general. Subroga al gerente general en caso de falta, ausencia o impedimento temporal de éste.		


En general todas las atribuciones que le confiere la ley, los presentes estatutos y la junta general.


**Principales responsabilidades:**

La predisposición para con el Sistema Integrado de Gestión.

Brindar los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del SIG.

Administrar la matriz de riesgos de su cargo.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 3 DE 14
<b>GERENTE GENERAL</b>		
<p><b>Misión del cargo:</b></p> <p>Representa Judicial y Extrajudicialmente a la Empresa.</p> <p>Es la persona encargada de planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar las actividades de manejo, administración y proyección de la empresa conforme a las consideraciones y determinaciones de la Junta General de Socios y Accionistas.</p>		
<p><b>Dependencia:</b></p> <p>Junta General de Socios y Accionistas</p> <p><b>Reporta a:</b></p> <p>Presidente y Junta General de Socios y Accionistas</p> <p><b>Personal directivo que supervisa:</b></p> <p>Las demás Áreas de la Empresa</p> <p><b>Principales funciones:</b></p> <p>Convoca a junta general de socios.</p> <p>Actúa como secretario de la junta general de socios.</p> <p>Suscribir conjuntamente con el presidente, los certificados de aportación.</p> <p>Organiza y dirige las dependencias de la compañía.</p> <p>Nombra y remueve al personal de la compañía, fija sus remuneraciones y decide sobre las renunciaciones que fueron presentadas.</p>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA: JUNIO 2022</b>
		<b>REVISIÓN: 01</b>
		<b>HOJA: 4 DE 14</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>		
<p>Suscribe con su sola firma, en representación de la compañía todos los actos y contratos pertinentes a su giro normal.</p> <p>Compra, vende e hipotecas inmuebles y en general celebra todo acto o contrato relativo a estos bienes que impliquen transferencia de dominio o imposición de gravámenes sobre ellos, interviniendo conjuntamente con el presidente y contando con la aprobación de la junta general.</p> <p>Suscribe junto con el presidente, los actos y contratos a nombre y representación de la compañía según las disposiciones y los montos establecidos por la junta general.</p> <p>Contrata y acepta créditos.</p> <p>Elabora y presenta a la junta de socios para su aprobación el presupuesto para el año siguiente.</p> <p>Toma bajo su responsabilidad la caja y valores de la compañía.</p> <p>Presenta a la junta general ordinaria, la documentación que señala la ley de compañías.</p> <p>Cuida y hace cumplir todas las leyes en cuanto a la tenencia de libros contables se refiere.</p> <p>Subroga al presidente en caso de falta, ausencia o impedimento temporal de éste.</p> <p>Diseña, formula las políticas, planes y objetivos de la entidad y someterlos a consideración de la junta general de socios y accionistas.</p> <p>Adopta normas de procedimientos internos o de trabajo y someter para la decisión de la junta general de socios y accionistas.</p> <p>Presenta el balance anual, el estado de pérdidas y ganancias, así como las propuestas de distribución del beneficio social.</p> <p>Inscribe en el mes de enero de cada año en el registro mercantil, la lista completa de los socios y accionistas de la compañía, con los nombres y apellidos, estado civil, domicilio y el monto del capital social aportado.</p> <p>Suscribe, acepta, paga, endosa, protesta o cancela letras de cambio, pagares mercantiles y más títulos de crédito.</p> <p>Cumple y hace cumplir con las decisiones de la junta general de socios.</p> <p>Efectúa por mandato de la junta general de socios, acciones, planes programas y proyectos requeridos para el desarrollo armónico de la empresa.</p> <p>Mantiene bajo su dirección, los archivos de la sociedad.</p> <p>Vigila el buen desempeño de los trabajadores y hace la mejor selección de los mismos.</p>		



Elabora un informe anual sobre las necesidades de su gestión, informe que conjuntamente con el balance general del ejercicio y demás documentos exigidos por la ley serán presentados a la junta general de socios y accionistas.

Las demás funciones afines al puesto por la ley, reglamento o disposición superior se le encomendare.

**Principales responsabilidades:**

La predisposición para con el Sistema Integrado de Gestión.

Cumple y hace que se cumpla, con los estándares y normativas de los sistemas de Gestión.

Liderar el proceso al cual se dirige con respecto a las exigencias del SIG.

Brindar los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del SIG.


Manejar la caracterización de su proceso.

Administrar la matriz de riesgos del proceso gerencial.

Custodiar los respaldos de información y claves de acceso a los computadores, fuera de las instalaciones de la organización, mismas que permitan el acceso cuando se lo requiera.

Planear las necesidades de recursos para el desarrollo de actividades.

Dar seguimiento continuo al comportamiento financiero de la empresa.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 5 DE 14
<b>RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN</b>		
<b>Misión del cargo:</b> Es la persona responsable de adecuar constantemente la estructura organizativa y funcional de la empresa, para satisfacer las necesidades que presenten y mejorar la eficiencia y eficacia en la ejecución de los planes propuestos, posibilitando una mayor agilidad en el sistema organizativo – funcional.		
<b>Dependencia:</b> Talento Humano  <b>Reporta a:</b> Talento Humano		



## MANUAL DE FUNCIONES

**FECHA:** JUNIO 2022

**REVISIÓN:** 1

**HOJA:** 6 DE 14

### RESPONSABLE DE PLANIFICACIÓN

#### **Principales funciones:**

Elabora y da cumplimiento a un cronograma de trabajo, mediante el cual se medirán los objetivos alcanzados.

Planifica y controla las actividades que se realizan de acuerdo con el Sistema Integrado de Gestión.

Verifica el cierre de las no conformidades y observaciones, producto de las auditorías tanto internas como externas.

Elabora, ejecuta y da seguimiento a la planificación estratégica de la empresa.

Realiza controles e inspecciones periódicas del equipo informático, instalaciones, archivo pasivo, rastrillo, etc.

Socializa, capacita e induce al personal contratado en lo referente a los sistemas de gestión.

Mantiene actualizados los documentos y registros del SIG.

Coordina y aplica simulacros.

Custodia las llaves de puertas y archivadores de toda la empresa.

Evalúa y da seguimiento a los procedimientos, planes, programas y proyectos de la compañía.

Organiza y coordina la baja (destrucción) uniformes, dotación, equipos y materiales en desuso.

Analiza los resultados de las políticas internas y busca mejoras para la eficacia del servicio.

Apoya y realiza trámites empresariales con organismos externos ya sea de control o con clientes.

Se traslada a las distintas sucursales para realizar un control general del manejo de las mismas.

Elabora informes de las gestiones realizadas, indicando los logros y las limitaciones encontradas.

Elabora y verifica el cumplimiento del Plan Operativo Anual.

Identifica áreas críticas o posibles factores de riesgo, a efecto de tomar acciones pertinentes que puedan neutralizar potenciales efectos negativos para la empresa.

Solicita y resguarda los respaldos de información, a todos los funcionarios de la empresa.

Brinda soporte en los mantenimientos de vehículos de la empresa.

Coordina y realiza las gestiones respecto a publicidad corporativa.

Las demás funciones afines al puesto que por ley, reglamento o disposición superior se le encomendare.

**Principales responsabilidades:**

La predisposición para con el Sistema Integral de Gestión.

Liderar el proceso al cual se dirige con respecto a las exigencias del SIG.


Manejar la caracterización de su proceso.


Administrar la matriz de riesgos del proceso de Planificación.

Actualizar la información del SIG y mantenerla disponible.

Definir la planificación para un periodo determinado y dar seguimiento a la matriz FODA.

Entregar los respaldos de información al área pertinente al menos una vez al año.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 7 DE 14
<b>RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO</b>		
<p><b>Misión del cargo:</b></p> <p>Responsable de planear, controlar y coordinar el área de recursos humanos buscando mantener un clima laboral y ambiente de trabajo propicio para asegurar el buen funcionamiento de las actividades de los empleados de la empresa.</p>		
<p><b>Dependencia:</b></p> <p>Gerencia General</p> <p><b>Reporta a:</b></p> <p>Gerente General</p> <p><b>Supervisa a:</b></p> <p>Asistentes del departamento de Talento Humano y Responsables Departamentales</p> <p><b>Principales funciones:</b></p> <p>Planea, controla y evalúa el desempeño de las actividades relacionadas con la administración de personal.</p> <p>Supervisa la correcta elaboración de los roles de pago de todo el personal, de acuerdo a los informes enviados por los jefes operativos.</p> <p>Supervisa el debido registro de contratos en la plataforma del Ministerio de Trabajo, de acuerdo a los reglamentos de los organismos de control.</p>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 8 DE 14
<b>RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO</b>		
<p>Conduce el proceso de selección, inducción y capacitación del personal y vela por el bienestar económico y social de la Empresa.</p> <p>Supervisa los cálculos previos a la realización de las actas de finiquito, bajo autorización de Gerencia General.</p> <p>Supervisa que los pagos al IESS, se realicen dentro de los parámetros legales.</p> <p>Supervisa la contratación y actualización de la póliza de seguro de vida y accidentes personales.</p> <p>Planea, controla y evalúa el desempeño de las actividades relacionadas con la administración del personal.</p> <p>Realiza informes de cuadros de planillas, roles de pago vs planilla IESS de procesos de selección de personal, entre otros.</p> <p>Mantiene los archivos actualizados de anticipos, préstamos y varios descuentos.</p> <p>Recibe quejas, sugerencias y propone soluciones como ente mediador entre gerencia general y sus colaboradores.</p> <p>Socializa las políticas, misión, visión y objetivos de la empresa al personal.</p> <p>Elaborar el presupuesto anual de gastos de personal administrativo.</p> <p>Supervisa el pago de beneficios sociales al personal de la empresa, de acuerdo a las leyes vigentes.</p> <p>Da seguimiento, conjuntamente con los responsables de área, a la efectividad de las acciones de formación, concientización de los sistemas de gestión.</p> <p>Analiza y propone mejoras a las disposiciones en materia de relaciones laborales, vigilando su cumplimiento.</p> <p>Analiza y dictamina las propuestas de cambio de personal, sueldos y prestaciones.</p> <p>Entrega documentos solicitados por las entidades de control respecto a denuncias, inspecciones o requerimientos del Ministerio de Trabajo, IESS, entre otros.</p> <p>Asiste a audiencias por denuncias que presentan en el Ministerio de Trabajo.</p> <p>Realiza otras actividades inherentes al cargo, que contemple la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable.</p> <p><b>Principales Responsabilidades</b></p> <p>La predisposición para con el Sistema Integrado de Gestión.</p> <p>Liderar el proceso al cual dirige con respecto a las exigencias del SIG.</p>		

Manejar la caracterización de su proceso.


Realizar la programación anual de capacitaciones incluido clima laboral y retroalimentación.


Evaluación de conocimientos y competencia del personal, verificación y actualización de datos cuando existan cambios.

Administrar la matriz de riesgos del Proceso de Talento Humano.

Actualizar la información del SIG y mantenerla disponible.

Cumplir, evaluar y dar seguimiento a todo lo concerniente al personal y entes reguladores.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 9 DE 14
<b>JEFE DE OPERACIONES</b>		
<p><b>Misión del cargo:</b></p> <p>Coordinar, dirigir y controlar las funciones de los guardias.</p> <p>Es la persona que representa a la empresa en las distintas sucursales, manejo de personal e información, desarrolla y practica medidas de seguridad y mandos.</p>		
<p><b>Dependencia:</b></p> <p>Talento Humano</p> <p><b>Reporta a:</b></p> <p>Talento Humano</p> <p><b>Principales funciones:</b></p> <p>Elabora el plan de trabajo mensual, mediante el cual se determinarán por tiempos y actividades los objetivos alcanzados.</p> <p>Coordina y controla los niveles de supervisión, evidenciándolo a través de la calidad del servicio.</p> <p>Organiza horarios de trabajo y cuadros de turnos, de todo el personal operativo.</p> <p>Verifica que los relevos se realicen de acuerdo al cronograma establecido en el nivel de operaciones.</p> <p>Organiza el personal operativo de reserva y reemplazo en el caso de requerirlo.</p> <p>Prepara y actualiza cuadros de vacaciones del personal operativo.</p> <p>Distribuye y asigna al personal en las diferentes posiciones de acuerdo a su perfil profesional y al requerimiento del cliente.</p>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 10 DE 14
<b>JEFE DE OPERACIONES</b>		
<p>Delega y verifica las inducciones iniciales al personal operativo nuevo.</p> <p>Revisa y actualiza los procedimientos de seguridad que debe cumplir el personal.</p> <p>Revisa reportes, informes o lista de chequeo que presentan los supervisores del proyecto bajo la Dirección de los puestos de servicio.</p> <p>Visita periódicamente a los clientes a los que se presta el servicio, determinando las diferentes sugerencias y necesidades.</p> <p>Coordina con otros departamentos los diferentes requerimientos y necesidades, que le permitan al personal operativo cumplir a cabalidad con su trabajo.</p> <p>Verifica la aplicación de multas y sanciones por parte de los supervisores al personal operativo.</p> <p>Gestiona todos los recursos logísticos necesarios para que el personal pueda prestar un servicio efectivo y de calidad.</p> <p>Controla y mantiene un inventario de material logístico, armamento, equipo de comunicación, etc.</p> <p>Coordina el mantenimiento del armamento, equipo técnico y logístico.</p> <p>Se asegura que la operación de seguridad y todos sus actores, ejecuten las diferentes actividades operativas, de acuerdo al marco legal vigente.</p> <p><b>Principales responsabilidades:</b></p> <p>La predisposición para con el Sistema Integral de Gestión.</p> <p>Liderar el proceso al cual dirige con respecto a las exigencias del SIG.</p> <p>Manejar la caracterización de su proceso.</p> <p>Evaluar el desempeño y competencia del personal operativo.</p> <p>Socializar y capacitar al personal a cargo en temas inherentes a la seguridad.</p> <p>Administrar la matriz de riesgo del Proceso Operativo.</p> <p>Actualizar la información del SIG y mantenerla disponible.</p> <p>Cumplir, evaluar y dar seguimiento a todo lo concerniente al personal y control operacional.</p> <p>Entregar los respaldos de información al área pertinente al menos una vez al año.</p>		



## MANUAL DE FUNCIONES

**FECHA:** JUNIO 2022

**REVISIÓN:** 1

**HOJA:** 11 DE 14

### SUPERVISOR OPERATIVO

**Misión del cargo:**

Es la persona responsable de la correcta y eficiente ejecución de las tareas cotidianas de seguridad y vigilancia, cuya autoridad emana de su propio ejemplo, habilidad, conocimiento técnico, capacidad de ejecución y se basa en el elevado patrón de disciplina y eficiencia de sí mismo y a sus empleados, motivado por la admiración, la confianza y el ejemplo.

**Dependencia:**

Jefe de Operaciones

**Reporta a:**

Jefe de Operaciones

**Principales funciones:**

**Normas de desempeño**

En el momento del relevo informarse sobre todas las novedades como:

- Instrucciones para el turno de vigilantes entrantes.
- Material de armamento para distribución.
- Documentación por entregar.
- Cartas de presentación del nuevo personal ante el usuario.

Mantiene a sus empleados bien informados, dentro de lo que permite el principio de compartimentación de la información.

Verifica siempre que las directrices han sido bien comprendidas, ejecutadas y fiscalizadas.

Pasa revista a la presentación del personal asignado al turno.

Revisa el armamento, municiones y establece novedades para que proceda a tomar correctivos necesarios.


Registra las novedades encontradas, en el libro de novedades u hoja de control del Supervisor.

Revisa y verifica el correcto funcionamiento del equipo de comunicación, vehículo, equipo de logística, etc. asignado para la supervisión.

Ejerce un control rígido sobre aquello que se encuentra bajo su supervisión directa.

Convoca a reuniones periódicas con el personal bajo su mando para analizar el desempeño de todos los miembros del equipo, analizar sugerencias, formular críticas, revisar procedimientos y establecer nuevas rutinas de trabajo.

Inspeccionar el estado de orden, aseo y presentación del puesto de servicio.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 12 DE 14
<b>SUPERVISOR OPERATIVO</b>		
<p>Verifica el cumplimiento de controles de seguridad con respecto al acceso y salida de personas, vehículos y de información.</p> <p>Verifica y controla el puesto de servicio que deben ocupar cada guardia de seguridad e indica cómo debe actuar en su trabajo cotidiano.</p> <p>Entrena a los Guardias de seguridad, si es posible diariamente, en las órdenes de servicio y cualquier procedimiento pertinente a la seguridad del puesto de servicio. Asegurarse de que las conocen y las cumplan.</p> <p>Mantiene en los puestos de servicio archivos actualizados que contengan las órdenes de servicio, manuales técnicos, oficios o comunicados emitidos o recibidos, bitácoras, libros de registro de incidentes, planillas de control, etc. Esclareciendo a los empleados que dichos documentos son información de carácter reservado.</p> <p>Aplica ejemplarmente las medidas disciplinarias que necesiten, dejando constancia, de manera detallada, de la causa que motivó la sanción.</p> <p>Apoya y colabora con los funcionarios administrativos de la empresa, en actividades relacionadas a su puesto.</p> <p><b>Contactos con el usuario</b></p> <p>Cada vez que considere conveniente o necesario, entrará en contacto con el usuario para enterarse de sus recomendaciones, inquietudes, quejas y reclamos.</p> <p><b>Informes de infracción</b></p> <p>Redacta y presenta correctamente informes, en relación a las novedades suscitadas en un determinado puesto de servicio tales como infracciones, fallas o sanciones. Deberán ser imparciales, claros, precisos y reales.</p> <p><b>Siniestros</b></p> <p>Atiende casos de siniestros naturales, artificiales y calamidades. Terremotos, incendios, explosiones y robos son de común ocurrencia siguiendo los pasos del plan de emergencia y contingencias.</p> <p><b>Accidentes de tránsito</b></p> <p>En el caso de un accidente de tránsito, informar a la empresa y a las autoridades de tránsito, sobre el acontecimiento y sigue los pasos de ley.</p> <p>Las demás funciones afines al puesto que por ley, reglamento o disposición superior se le encomendare.</p>		



**Principales Responsabilidades:**

La predisposición para con el Sistema Integral de Gestión.

Liderar el proceso al cual dirige con respecto a las exigencias del SIG.

Manejar la caracterización del proceso.

Evaluar el desempeño y competencia del personal operativo.


Socializar y capacitar al personal a su cargo en temas inherentes a la seguridad.


Administrar la matriz de riesgos del Proceso de Supervisión.

Actualizar la información del SIG y mantenerla disponible.

Cumplir, evaluar y dar seguimiento a todo lo concerniente al personal y control operacional.

Entregar los respaldos de información al área pertinente al menos una vez al año.

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 13 DE 14
<b>GUARDIA DE SEGURIDAD</b>		
<p><b>Misión del cargo:</b></p> <p>Es la persona que se encarga de prestar servicios de vigilancia y protección de bienes inmuebles y del personal en el lugar correspondiente a su turno de trabajo de manera honesta, íntegra, profesional y respetuosa, tratando de evitar incendios, robos y cualquier otro daño que pudiera producir la entrada de personas no autorizadas.</p> <p>Además, tiene como responsabilidad colaborar como personal de apoyo en el transporte de mercancía valiosas, dinero y valores.</p>		
<p><b>Dependencia:</b></p> <p>Departamento de Operaciones</p> <p><b>Reporta a:</b></p> <p>Jefe de Operaciones</p> <p><b>Principales funciones:</b></p> <p><b>Controlar, vigilar y proteger los bienes y personas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguiendo las fuentes potenciales de inseguridad o peligro para evitar que se puedan producir situaciones de conflicto.</li> </ul>		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b> JUNIO 2022
		<b>REVISIÓN:</b> 1
		<b>HOJA:</b> 14 DE 14
<b>GUARDIA DE SEGURIDAD</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizando el control y la prevención de situaciones y la prevención de situaciones de peligro potencial para el inmueble y/o personas a su cargo.</li> <li>• Evitando la comisión de actos delictivos en el lugar que protege.</li> </ul> <p>Mantener un trato cordial y amable con el cliente.</p> <p>Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de personas que puedan encontrarse en los mismo, con honestidad y ética, logrando garantizar la protección de los bienes del cliente durante su jornada de trabajo.</p> <p><b>Efectuar labores de identificación en los accesos e interior del inmueble.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitando a todas y cada una de las personas que acceden a las instalaciones las tarjetas identificativas.</li> <li>• Controlando que todo el personal que accede al inmueble lo haga tras superar el control de vigilancia.</li> <li>• Realizando controles aleatorios a las personas que se encuentran en el interior de las instalaciones.</li> <li>• Vigilando a las personas sospechosas que circulen por las instalaciones.</li> </ul> <p><b>Registrar los bultos, personas y zonas dentro del recinto que protege.</b></p> <p>Realizando los registros pertinentes a aquellos individuos que se encuentren en el inmueble que vigila.</p> <p>Realizando el registro completo de aquellos materiales que porten las personas que acceden o permanecen en el interior de las instalaciones.</p> <p>Efectuando las rondas de inspección periódicas por las distintas zonas del inmueble a fin de detectar personas u objetos sospechosos.</p> <p>Llevar una bitácora clara y detallada de las novedades producidas durante su turno de trabajo.</p> <p>Reportar inmediatamente cada novedad relevante para que dé solución inmediata.</p> <p>Estar siempre alerta y prevenido en su puesto de servicio.</p> <p>Detiene aquellas personas que cometen actos delictivos, en la zona bajo su control, estableciendo contacto con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado para entregar a la persona detenida, así como las pruebas de haber cometido el ilícito.</p> <p>Acompaña durante el transporte de mercancías, que por su valor o contenido pueden ser susceptibles de actos delictivos.</p> <p>Dar cumplimiento a las consignas del cliente y de la empresa.</p>		

**Fuente:** (Departamento de Planificación L&M, 2021)

**Elaborado por:** Juan C. Aguirre

### 8.1.3.5. Fichas de Procesos

Tabla 19 Ficha de Proceso Propuesto

<b>FICHA DE PROCESO</b>				
<b>MACROPROCESO</b>		<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		
<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>		Administración del Riesgo	<b>CÓDIGO</b>	PL - 01
<b>RESPONSABLE</b>		Gerencia General Técnico en SSO Jefe de Operaciones	<b>DEPARTAMENTO</b>	Todos los departamentos
<b>ALCANCE</b>		Aplicará en la aplicación del contexto estratégico de la empresa hasta la implementación y seguimiento de las acciones para confrontar el riesgo.		
<b>Proveedores</b>	<b>Entrada</b>	<b>Actividad</b>	<b>Salida</b>	<b>Cliente</b>
Gerencia General Técnico en SSO Jefe de Operaciones	Planificación Identificación Análisis Evaluación Tratamiento	Administración del riesgo Desarrollar criterios Determinar controles Preparar planes.	Implementación de planes ante el riesgo	Todos los departamentos
<b>Recursos</b>				
<b>Recurso Humano</b>	<b>Software</b>	<b>Registros</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>
Área Administrativa Área Operativa	Sistema Informático Sistema Integrado de Gestión	Informe de análisis del riesgo	Productividad Calidad de servicio Eficiencia Eficacia	Mensual

**Fuente:** (Departamento de Planificación L&M, 2021)

**Elaborado por:** Juan C. Aguirre

La presente ficha de proceso propuesto es un procedimiento que se debería implementar en la empresa para cada uno de los procesos que se desarrollan para que se elabore un mejor control de las actividades y recursos, con lo que permite contrastar actividades, recursos, responsables y archivos que se utilizan en su ejecución.

## 8.2. CUESTIONARIO



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

### FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

### ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Saludos cordiales, soy estudiante de la Carrera de INGENIERÍA COMERCIAL de la UNACH. El presente cuestionario tiene como finalidad recabar datos del personal administrativo y operativo de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba y así determinar la incidencia de los Procesos en la Productividad. Sus respuestas son confidenciales, los datos serán utilizados únicamente para fines académicos.

#### MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA

- 1. Considera Ud. que los Procesos de la empresa L&M de Seguridad Privada de la ciudad de Riobamba son:**
  - a) Muy bueno (    )
  - b) Bueno (    )
  - c) Regular (    )
  - d) Malo (    )
  - e) Muy malo (    )
- 2. ¿Los Procesos actuales que se manejan en su área cumplen con los objetivos propuestos en la empresa?**
  - a) Si (    )
  - b) No (    )
- 3. ¿La empresa facilita los recursos necesarios para el cumplimiento de procesos?**
  - a) Si (    )
  - b) No (    )
- 4. ¿Cómo es la capacitación para todos los empleados en la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda., antes y durante el tiempo que ejercen sus actividades laborales?**
  - a) Muy buena (    )
  - b) Buena (    )
  - c) Regular (    )
  - d) Mala (    )
  - e) Muy mala (    )

5. **¿Cumple Ud. con el perfil profesional requerido para el cargo que desempeña?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
6. **¿Considera Ud. que los procesos permiten a los empleados de la empresa, de manera general, mejorar su desempeño profesional y calidad en el servicio?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
7. **¿Considera Ud. que los procesos adecuados pueden ayudar a la obtención de mejores resultados en la Productividad de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
8. **¿De acuerdo a su perspectiva se están optimizando los recursos: humanos, financieros, materiales y tecnológicos en pro de la Productividad?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
9. **¿Considera Ud. que por falta de procesos apropiados se presentan inconvenientes con el cumplimiento de objetivos?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
10. **¿La empresa ofrece los procesos adecuados para la obtención de una mayor productividad y brindar un mejor servicio?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
11. **¿La empresa promueve un servicio de calidad incrementando la productividad con una confianza en los procesos realizados?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
12. **¿El cliente conoce el servicio que se le oferta y no es necesario que se le explique?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
13. **¿Los servicios ofertados poseen una diferenciación significativa hacia los de otras empresas?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
14. **¿Usted considera que los objetivos personales están alineados con los de la empresa?**
- a) Si ( )  
b) No ( )
15. **¿Los servicios ofertados por la empresa son muy técnicos y complejos?**
- a) Si ( )  
b) No ( )

### 8.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p style="text-align: center;">Los Procesos</p>	<p>Según (Macia, 2014), un proceso consiste en una secuencia de actividades que se realizan en una organización para lograr objetivos. Los procesos son el medio por el que una organización hace llegar a los destinatarios el producto o servicio demandado, transformando la actividad del personal y materias primas en resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos</li>   <li>• Resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Cumplimiento</li> <li>• Número de Estrategias</li> <li>• Formas de Comunicación</li>   <li>• Nivel de Calidad</li> <li>• Tipos de Bienes</li>   <li>• Tipología de Servicios</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p style="text-align: center;">La Productividad</p>	<p>(Sladogna, 2017), define que la Productividad es el uso eficiente de recursos, trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información en la producción de bienes y servicios. Es la posibilidad de aumentar la producción a partir de cualquiera de los factores productivos antes mencionados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li>   <li>• Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Productividad</li> <li>• Tipos de Competencia</li> <li>• Nivel de Desempeño</li>   <li>• Derechos</li> <li>• Obligaciones</li> <li>• Satisfacer las necesidades</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
---	--	--	--	--