

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**BUSINESS CONSULTING PARA AMAZON SECURITY PERÚ SRL**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**  
**ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA**  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

JESÚS NICOLAS, ACUÑA ALANYA, DNI 20108891

REGNER ALFREDO, SAAVEDRA DEL CASTILLO, DNI 03573724

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**  
**ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA**  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

DORIS, CRUZ HERRERA, DNI 41185777

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN DIRECCIÓN DE**  
**OPERACIONES PRODUCTIVAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA**  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR:**

LUIS, VALDERRAMA MORAN, DNI 40177666

**ASESOR**

RAFAEL ALEJANDRO, FERNÁNDEZ CONCHA, DNI 41446288

ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2447-9880>

**JURADO**

LUIS ALFONSO, DEL CARPIO CASTRO

TOMÁS RICHARD, CEDAMANOS RODRÍGUEZ

RAFAEL AEJANDRO, FERNÁNDEZ CONCHA

**SURCO, Mayo 2025**

## Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, RAFAEL ALEJANDRO FERNÁNDEZ CONCHA, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis/el trabajo de investigación titulado

### BUSINESS CONSULTING PARA AMAZON SECURITY PERÚ SRL

De los autores,

Jesús Nicolas, Acuña Alanya, Dni 20108891

Regner Alfredo, Saavedra Del Castillo, Dni 03573724


Doris, Cruz Herrera, Dni 41185777

Luis, Valderrama Moran, Dni 40177666

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 22/04/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 22 de abril de 2025

Apellidos y nombres del asesor: <u>Fernández Concha, Rafael Alejandro</u>	
DNI: 41446288	Firma
ORCID: 0000-0003-2447-9880	

## Resumen Ejecutivo

Actualmente, el Perú enfrenta una creciente percepción de inseguridad que impacta tanto a personas como a empresas, públicas y privadas. Este fenómeno ha impulsado el crecimiento del mercado de seguridad, llevando a muchas organizaciones a incrementar sus presupuestos en este rubro. Este trabajo de investigación se centra en Amazon Security S.R.L., una empresa de seguridad y vigilancia privada regulada por SUCAMEC, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora que aseguren su sostenibilidad y rentabilidad en el sector.

El estudio inicia con un análisis del sector utilizando las Cinco Fuerzas de Porter, seguido de un Análisis PESTE para evaluar el contexto externo de la empresa y detectar oportunidades y amenazas. Además, se aplicó un Análisis AMOFHIT para identificar fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de Amazon Security. Estos diagnósticos permitieron detectar problemas clave mediante la metodología del Ciclo de Deming.

Los principales problemas identificados incluyen: (a) la falta de un Plan de Diversificación y Crecimiento de Ventas, (b) la necesidad de Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia Privada, (c) el Reforzamiento del Control del Personal Operativo, y (d) la Optimización del Manual de Operaciones. Para priorizar soluciones, se empleó la Matriz de Complejidad vs Beneficio, con la participación de un panel de expertos de la organización. Este proceso reveló que la baja competitividad en el control del personal operativo es uno de los principales desafíos, limitando la mejora de procesos, la gestión efectiva y el desempeño del Gerente General. En conclusión, el estudio propone estrategias para fortalecer la competitividad de Amazon Security, optimizando sus procesos operativos y de gestión, lo que permitirá a la empresa consolidarse en un mercado en crecimiento.

## Abstract

Currently, Peru faces a growing perception of insecurity that impacts both people and companies, both public and private. This phenomenon has driven the growth of the security market, leading many organizations to increase their budgets in this area. This research work focuses on Amazon Security Peru S.A.C., a private security and surveillance company regulated by SUCAMEC, with the aim of identifying opportunities for improvement that ensure its sustainability and profitability in the sector.

The study begins with an analysis of the sector using Porter's Five Forces, followed by a PESTE Analysis to evaluate the external context of the company and detect opportunities and threats. In addition, an AMOFHIT Analysis was applied to identify strengths and weaknesses in the functional areas of Amazon Security. These diagnoses allowed key problems to be detected using the Deming Cycle methodology.

The main problems identified include: (a) the lack of a Sales Diversification and Growth Plan, (b) the need to Enable New Private Security Agents, (c) the Reinforcement of the Control of Operational Personnel, and (d) the Optimization of the Operations Manual. To prioritize solutions, the Complexity vs. Benefit Matrix was used, with the participation of a panel of experts from the organization. This process revealed that low competitiveness in the control of operational personnel is one of the main challenges, limiting process improvement, effective management, and the performance of the General Manager. In conclusion, the study proposes strategies to strengthen the competitiveness of Amazon Security, optimizing its operational and management processes, which will allow the company to consolidate itself in a growing market.

## Dedicatoria

A nuestro amado Dios el cual estoy muy agradecido por la bendición que me dio, a mis padres, mis hijos Sebastián y Areli que son el motor de mi vida, a mi esposa Magaly quien incansablemente me apoyo, me motivo en todo el proceso el cual permitió llegar al final.

Jesús Nicolas Acuña Alanya

A Coco y Pocha, mis padres; a mi esposa Milagros; a mis hijas Tatiana y Lucía, a mi nieta Mia; por ser mi inspiración de todo lo que hago.

Regner Alfredo Saavedra Del Castillo

A mis hijos Daniel, Carlos y César quienes son el motor y motivo de mi vida y el impulso para seguir adelante; a mi madre Leonor Herrera y mi padre Clemente Cruz en el cielo.

Doris Cruz Herrera

A mis padres, quienes me apoyaron en todo momento con sus palabras de aliento para alcanzar la meta trazada.

Luis Valderrama Moran

## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Gerencia General de Amazon Security Perú , por haber aceptado nuestra solicitud para realizar la investigación que sustenta esta tesis de Business Consulting. Agradecemos igualmente a los diversos colaboradores que con mucha generosidad nos dedicaron su tiempo durante las entrevistas que se realizó con arras de buscar los diferentes problemas de la empresa las cuales constituyeron un camino fundamental para el desarrollo de esta consultoría.



## Tabla de contenido

Lista de Tablas .....	x
Lista de Figuras .....	xii
Capítulo I. Situación General de la Empresa .....	1
1.1.    Presentación de la Empresa .....	1
1.2.    Modelo de Negocio .....	1
1.2.1    Misión, Visión y Valores de la Compañía .....	4
1.3.    Análisis de la Industria en Seguridad Privada .....	4
1.3.1. Análisis de Amazon Security en el Sector de Seguridad Privada .....	4
1.3.2. Las Cinco Fuerzas de Porter .....	6
1.4.    Análisis del Contexto Externo (PESTE).....	8
1.4.1    Factores Políticos, Gubernamentales y Legales (P) .....	9
1.4.3    Factores Sociales, Culturales y Demográficos (S) .....	13
1.4.4    Factores Tecnológicos y Científicos (T) .....	14
1.4.5    Factores Ecológicos y Ambientales (E) .....	15
1.4.6    Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).....	16
1.5.    Análisis del Contexto Interno (AMOFHIT) .....	19
1.5.1    Administración y Gerencia (A) .....	19
1.5.2    Marketing y Ventas (M).....	20
1.5.3    Operaciones y Logística (O) .....	22
1.5.3.1    Involucramientos en la Gestión de Operaciones y Personal .....	24
1.5.3.2    Requerimiento de Delegación de Funciones.....	24
1.5.3.3    Estructura Organizacional Imprescindible.....	24
1.5.4    Finanzas y Contabilidad (F) .....	25
1.5.5    Recursos Humanos (H) .....	28
1.5.6    Sistemas de Información y Comunicaciones (I).....	29
1.5.7    Tecnología e Investigación y Desarrollo (T).....	30
1.5.8    Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) .....	31
1.6.    FODA de Amazon Security .....	35
Capítulo II. Diagnóstico Empresarial y Problema Principal.....	38
2.1 Metodología de Trabajo .....	38
2.1.1. Planificar .....	38
2.1.2. Hacer .....	39
2.1.3. Verificar .....	40
2.1.4. Actuar.....	41

2.2. Lista de Problemas .....	41
2.3. Matriz de Complejidad vs Beneficio .....	42
2.3.1. Enunciado del Problema 1: Diversificación y Crecimiento de Ventas .....	45
2.3.2. Enunciado del Problema 2: Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia Privada .....	45
2.3.3. Enunciado del Problema 3: Reforzamiento de Control de Personal Operativo .....	46
2.3.4. Enunciado del Problema 4: Optimización de Manual de Operaciones .....	46
2.4. Problema Principal .....	47
Capítulo III. Determinación de Causas del Problema Principal .....	50
3.1 Causas Identificadas .....	50
3.2 Matriz de Priorización Causa-Raíz .....	57
3.3 Resultados del diagrama de Pareto al problema .....	58
3.4 Conclusiones .....	60
Capítulo IV. Alternativas de Solución .....	61
4.1 Alternativas de Solución Identificadas .....	66
4.1.1 Determinar Estrategias para el Control de Personal Operativo .....	66
4.2 Evaluación de Alternativas de Solución .....	69
4.3 Solución Propuesta .....	71
Capítulo V. Plan de Implementación y factores claves de éxito .....	72
5.1 Definiciones Claves .....	72
5.2 Balanced Scorecard .....	72
5.3 Plan de Implementación (Gantt) y Presupuesto .....	73
5.1.1 Configuración Inicial: .....	73
5.1.2 Capacitación del Personal: .....	73
5.1.3 Monitoreo y Optimización: .....	73
5.1.4 Mantenimiento y Actualización: .....	73
5.4 Factores Claves de Éxito .....	75
5.4.1 Compromiso de la Alta Dirección .....	76
5.4.2 Capacitación y Formación del Personal .....	76
5.4.3 Definición Clara de Objetivos y Metas .....	76
5.4.4 Integración con Otros Sistemas Empresariales .....	76
5.4.5 Monitoreo y Evaluación Continua del Desempeño .....	77
5.4.6 Personalización del Software según las Necesidades de la Empresa .....	77
5.4.7 Fomento de una Cultura de Datos .....	77
5.4.8 Optimización de Rutas y Gestión de Recursos .....	78
5.4.9 Seguridad y Privacidad de los Datos .....	78
5.4.10 Soporte Técnico y Mantenimiento Continuo .....	78

5.4.11	Habilitadores .....	78
5.4.12	Riesgos .....	79
Capítulo VI. Resultados Esperados.....		81
6.1	Resultados esperados del Plan de Implementación .....	81
6.1.1	Informe de Objetivos vs Logros.....	81
6.1.2	Seguimiento sin Conexión .....	81
6.1.3	Informes Inalcanzables .....	81
6.1.4	Informe de Estado de Batería y Red .....	81
6.1.5	Campos y Formularios Personalizados .....	81
6.2	Rentabilidad de la Inversión .....	82
Capítulo VII. Conclusiones y Recomendaciones.....		90
7.1	Conclusiones.....	90
7.2	Recomendaciones.....	90
Referencias.....		92
Apéndice A: Técnica e instrumento de guía de entrevista.....		98
Apéndice B: Personal Administrativo Amazon Security.....		102
Apéndice C: Principales competidores a nivel nacional.....		103
Apéndice D: Principales competidores a nivel regional.....		103

## Lista de Tablas

Tabla 1. Actividad principal del código CIU Descripción CIU .....	6
Tabla 2. Resoluciones SUCAMEC, Modalidad Resoluciones .....	6
Tabla 3. Resoluciones Departamentos Oriente .....	7
Tabla 4. Crecimiento económico global .....	11
Tabla 5. Resumen de Análisis PESTE de Amazon Security Perú .....	17
Tabla 6. Matriz MEFE .....	18
Tabla 7. Relación de principales clientes .....	20
Tabla 8. Resumen de Análisis AMOFHIT de Amazon Security Perú .....	32
Tabla 9. Matriz MEFI .....	34
Tabla 10. Matriz FODA Amazon Security Perú .....	35
Tabla 11. Lista de Problemas .....	42
Tabla 12. Matriz de Complejidad vs. Beneficio .....	43
Tabla 13. Definición de Problemas .....	44
Tabla 14. Criterios de Priorización .....	48
Tabla 15. Determinación del Problema Principal – Matriz de Priorización .....	49
Tabla 16. Lluvia de ideas .....	53
Tabla 17. Matriz de Causas del problema .....	56
Tabla 18. Matriz de priorización .....	57
Tabla 19. Matriz de Priorización Causa - Raíz .....	58
Tabla 20. Barreras de gerencia – detalles .....	63
Tabla 21. Siete comportamientos del líder .....	65
Tabla 22. Objetivos y Acciones Estratégicos por Dominio .....	70
Tabla 23. Matriz de Alternativa de Solución .....	71
Tabla 24. Implementación de Software .....	74
Tabla 25. Propuesta Económica .....	75
Tabla 26. Cronograma de capacitación .....	80
Tabla 27. Resumen del presupuesto .....	82
Tabla 28. Análisis de los Estado de Resultados Projectados, con inversión .....	84
Tabla 29. Flujo de caja libre proyectados para los Años 2024-2028 de Amazon Security, con inversión .....	85
Tabla 30. Resultados Esperados de la Solución a Implementar con inversión .....	86
Tabla 31. Índice de rendimiento .....	86

Tabla 32. Análisis de los Estado de Resultados Proyectados, sin inversión.....	87
Tabla 33. Flujo de caja libre proyectados para los Años 2024-2028 de Amazon Security, sin inversión .....	88
Tabla 34. Resultados Esperados de la Solución a Implementar con inversión.....	89



## Lista de Figuras

Figura 1. Mapa de resoluciones SUCAMEC por departamentos de Amazon Security.....	2
Figura 2. Modelo de Negocio Amazon Security (Modelo CANVAS).....	3
Figura 3. Las cinco fuerzas competitivas” M. Porter.....	7
Figura 4. Resultado de búsqueda en la Gaceta Electrónica .....	23
Figura 5. Diagrama de Ishikawa .....	55
Figura 6. Diagrama de Pareto del problema .....	60
Figura 7. Balanced Scorecard – Amazon Security .....	72
Figura 8. Factores claves de éxito.....	75



## **Capítulo I. Situación General de la Empresa**

Para el presente capítulo analizaremos la situación de la empresa, tendencias y análisis del sector de la industria a la que pertenece; asimismo, estudiaremos el contexto externo e interno para identificar sus amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades; además, el impacto que generan las fuerzas competitivas del sector de seguridad y vigilancia privada.

### **1.1. Presentación de la Empresa**

La empresa Amazon Security Perú SRL, con RUC 20600665953, está ubicada en el pasaje 06 de setiembre N° 176, distrito de Tarapoto, provincia y región San Martín. Registrada como persona jurídica con partida electrónica N° 11109509. Cuenta con Resolución SUCAMEC para operar en cuatro departamentos: San Martín, Ucayali, Loreto y Huánuco (ver Figura 1). Se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) para contratar con el estado.

Amazon Security está comprometida con satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes y demás partes interesadas. Brinda servicios a entidades gubernamentales con una participación de 99% y a empresas privadas con el 1%; cuenta con 300 trabajadores operativos y con 10 trabajadores administrativos.

Desarrolla su servicio con excelencia, contando con la activa participación y apoyo de su talento humano, para asegurar la protección de personas, instalaciones y bienes.

### **1.2. Modelo de Negocio**

Amazon Security es una organización dedicada al servicio de seguridad privada, protección de su patrimonio, instalaciones, bienes y de su personal; operando en un marco de ética, eficiencia y responsabilidad, con servicio que cumplen estándares de calidad, conforme a los requerimientos de sus clientes, brindando un enfoque integral y sólido en el mercado, se

ha realizado un modelo para Amazon Security, según los modelos de negocios actuales (Rojas y Huamanchumo, 2024) (ver Figura 2).

Figura 1.

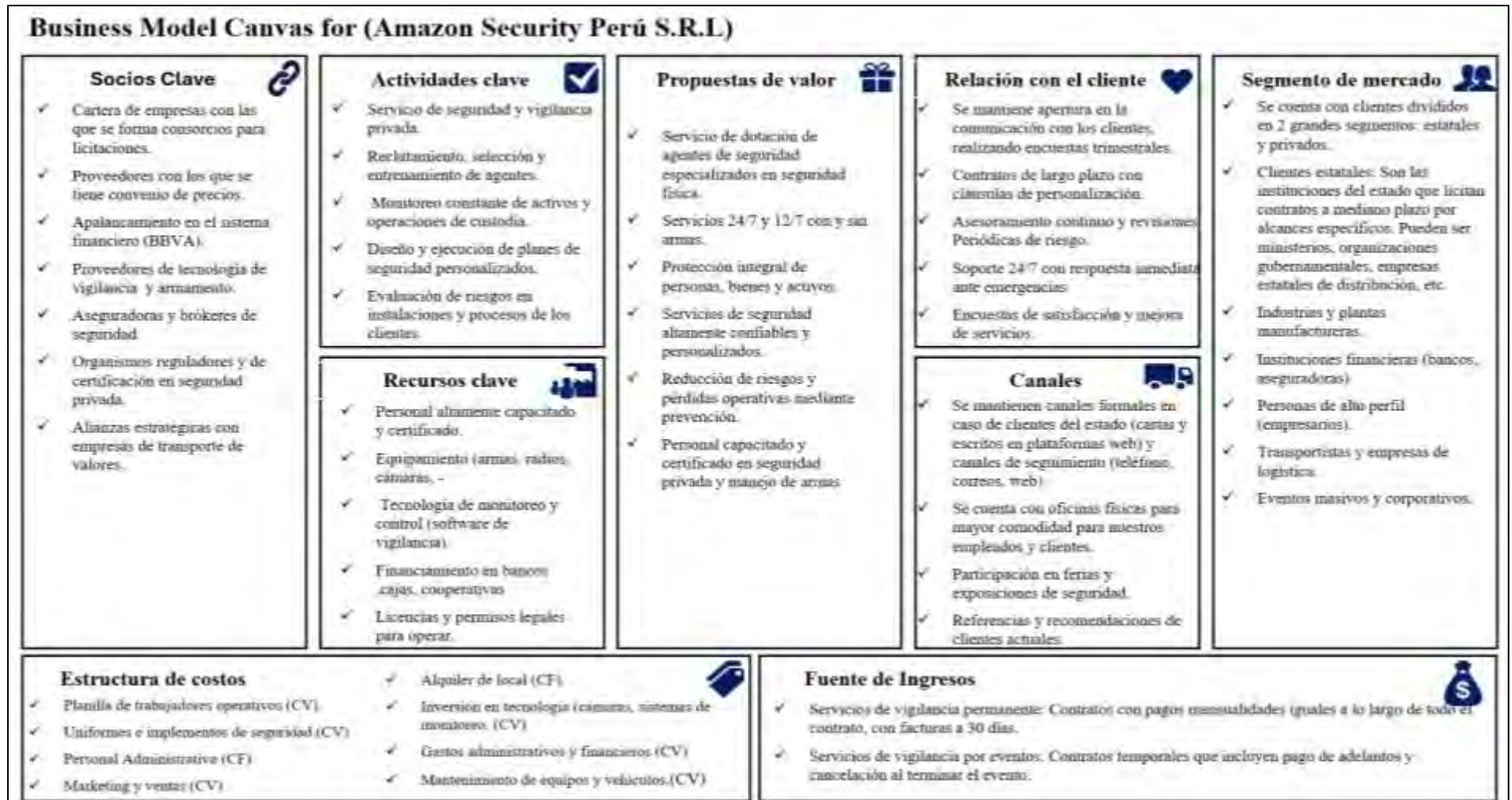
*Mapa de resoluciones SUCAMEC por departamentos de Amazon Security.*



*Nota.* Elaboración propia.

Figura 2.

Modelo de Negocio Amazon Security (Modelo CANVAS)



Nota. Elaboración propia

### ***1.2.1 Misión, Visión y Valores de la Compañía***

#### **Misión**

Brindar un excelente servicio de seguridad privada, con personal idóneo y capacitado, logrando la satisfacción de cada uno de sus clientes (SIG, Amazon Security, 2023).

#### **Visión**

Ser la empresa reconocida en seguridad privada por su calidad de servicio a nivel nacional al 2026 (SIG, Amazon Security, 2023).

#### **Valores de la compañía**

Amazon Security Se identifica con los siguientes valores

- Confianza
- Honestidad
- Responsabilidad
- Compromiso

### **1.3 Análisis de la Industria en Seguridad Privada**

Es claro que el inicio del proceso estratégico en el escenario actual radica en la estructuración de una gestión basada en el impacto del entorno. Si no se analiza continuamente dicho entorno, existe una alta probabilidad de quedar rezagado en el mercado debido a una administración limitada. Es imprescindible un conocimiento profundo del contexto sobre su capitalización de oportunidad que ofrece y contrarrestar todo tipo de amenaza, las mismas que surgen a diario. El reto consiste en ajustarse de manera estratégica, sacándole el mayor provecho, en lugar de intentar modificarlo (D'Alessio, 2008).

#### ***1.3.1. Análisis de Amazon Security en el Sector de Seguridad Privada***

La dinámica económica mantiene una relación directa con la actividad delictiva, dado que, conforme se expande, el índice de criminalidad también tiende a elevarse. Por ello, el sector industrial debe implementar estrategias preventivas que mitiguen su impacto en la operatividad y estabilidad empresarial. En el contexto nacional, “el gasto de las empresas

privadas formales en seguridad (estimado en aproximadamente 1,3 % del PBI) es del 0,9%, y se obtuvo a partir de la Encuesta Económica Anual (EEA) para el ejercicio 2019” (BCRP, 2024).

La Ley N° 28879, normativa sobre servicios de seguridad privada, establece en su artículo 28 que dichos servicios no otorgan a su personal operativo la condición de autoridad - pública. No obstante, este sector, que ofrece soluciones de resguardo y presenta un alto nivel de competencia, está estrictamente regulado y supervisado mediante normativas exigentes, por la Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil (SUCAMEC), encargada de regular y supervisar los servicios de seguridad, así como el control de explosivos, municiones y armas de uso civil (Cárdenas y Pinedo, 2018).

Respecto al PBI – Producto Bruto Interno de nuestro país, el ámbito de la seguridad privada representó el 1.4% en el año 2022, con 765 empresas en funcionamiento, de las cuales el 71.8% se localizaban en Lima Metropolitana. (Isa y Bazalar, 2023).

Por otro lado, se observa un crecimiento en la demanda de servicios de protección privada, evidenciado en el aumento de denuncias por actos delictivos, con un incremento de 9.620 entre 2019 y 2020. Además, el 72% de las empresas destinan recursos a la contratación de personal de seguridad (Valencia, 2022). Según la SUNAT (2019), la CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) asignada a Amazon Security es Clase 8010, correspondiente a Actividades de Seguridad Privada (ver Tabla 1).

El sector de la seguridad privada se segmenta en cinco categorías o modalidades: (a) Consultoría y Asesoría Externa, (b) Protección Personal, (c) Tecnología de Seguridad, (d) Vigilancia Privada, y (d) Transporte de Dinero y Valores (ver Tabla 2). De acuerdo con la (SUCAMEC, 2024) existen en el mercado 2000 resoluciones de autorización para Prestación de Servicios de Seguridad Privada, 524 en Lima y 1476 en el resto del país.

Tabla 1.

*Actividad principal del código CIU Descripción CIU*

Sección N	Actividad de servicio administrativa y apoyo
División 80	Actividad en seguridad e investigación
Grupo 801	Actividad en seguridad particular
Clase 8010	Actividad en seguridad particular

Fuente: extraído de la página web de la SUNAT del 2019

Tabla 2.

*Resoluciones SUCAMEC, Modalidad Resoluciones*

Modalidades de servicio	Cantidades de resoluciones
Consultoría y Asesoría Externa	28
Protección Personal	172
Tecnología de Seguridad	7
Vigilancia Privada	2000
Transporte de Dinero y Valores	49

Fuente: SUCAMEC año 2024

Amazon Security tiene operaciones en cuatro departamentos, que pertenecen al Oriente Peruano: San Martín, Loreto, Ucayali y Huánuco. El mercado objetivo inicial es de departamentos donde se aplique la ley de exoneración del IGV. Cada número de empresas que ofertan servicios de Seguridad Privada (ver Tabla 3).

### ***1.3.2. Las Cinco Fuerzas de Porter***

Para llevar a cabo el desarrollo del estudio competitivo y establecer el grado de atractivo y la configuración del mercado el cual operan la empresa, se aplica el enfoque del diamante de la fuerza de Michael Porter (ver Figura3), donde la esencia de la competencia dentro de un sector determinado puede estar conformada por cinco fuerzas, cada una con elementos significativos para evaluar la magnitud de su impacto (Porter, 1980).

Tabla 3.

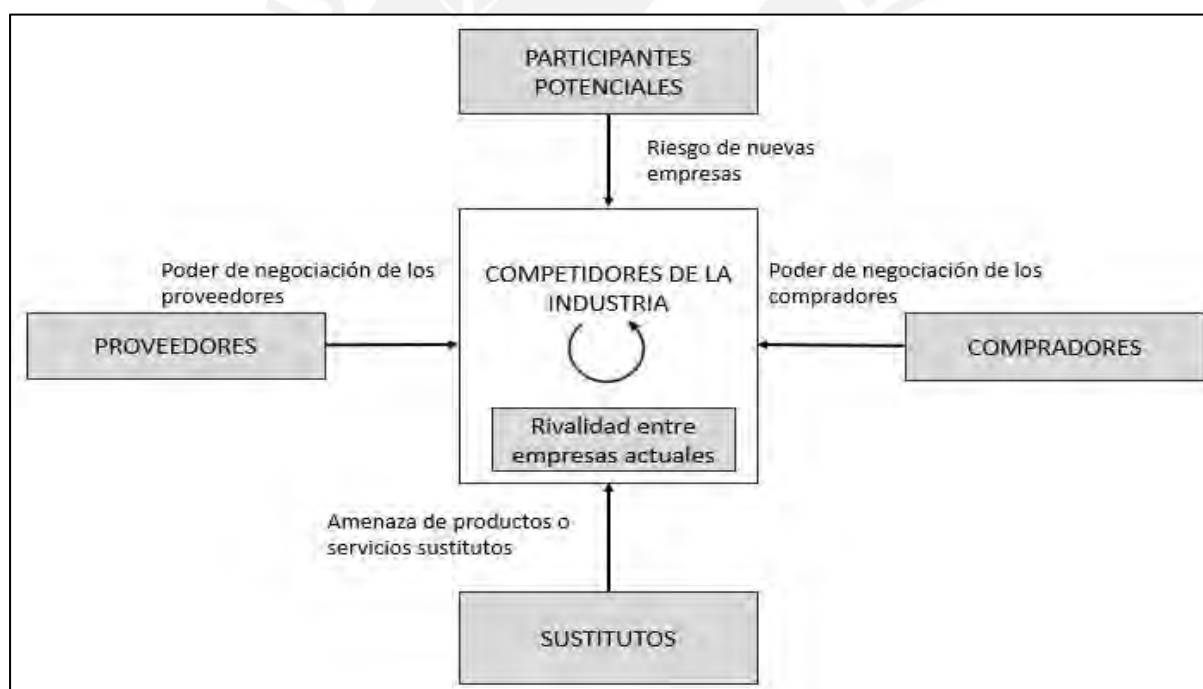
*Resoluciones Departamentos Oriente*

Departamentos	Número de empresas
San Martín	59
Loreto	51
Ucayali	49
Huánuco (*)	60

*Nota.* Huánuco no pertenece al Oriente, pero está dentro de la Ley de Exoneración del IGV.

Fuente: SUCAMEC

Figura 3.

*Las cinco fuerzas competitivas Michael Porter*

*Nota.* Adaptado de las cinco fuerzas competitivas de M. Porter. 2015

**Rivalidad entre empresas competidoras.** La oferta se registra en los cuatro departamentos que Amazon Security brinda servicios, en tal sentido para el estudio de investigación se requiere de análisis de la competencia con el objeto de entender su posición en el entorno de su mercado, en consecuencia, analizaremos la cantidad de empresas competidoras con resoluciones en seguridad privada registrados en la SUCAMEC.

**Productos Sustitutos.** Amazon Security tiene servicios sustitutos como, vigilancia con tecnología y cámaras de seguridad, guardias de seguridad y servicios de preventivistas de riesgo, las cuales pueden sustituir un servicio de seguridad privada.

**Poder de Negociación de Proveedores.** En cuanto al proveedor, ellos carecen de poder de negociación, dado que Amazon Security, está sujeto a los mecanismos de compras estatales. Los procesos son monitoreados por el organismo regulador OSCE, encargado de controlar y fiscalizar las contrataciones públicas realizadas por las empresas del estado.

**Poder de Nuevos Competidores.** Para los ingresos de nuevos competidores al mercado de seguridad privada es necesario la autorización de la SUCAMEC, Decreto Supremo N° 005-2023-IN, que regula los servicios de seguridad privada en todo el país y la Ley 28879, que establece que las empresas especializadas deben elaborar y presentar un Plan de seguridad, después de satisfacer los requerimientos determinados en la ley. En los últimos años se dieron ingresos de nuevas empresas de seguridad privada.

**Poder de negociación con clientes.** El poder de negociación con los clientes es bajo, éstas se dan a un nivel institucional, entre la entidad pública y Amazon Security, para el año 2023 la cantidad de clientes activos fueron de 20, con un total de 300 puestos de vigilancia de 12 horas y sus ventas ascienden a 8'600,755 soles.

#### **1.4. Análisis del Contexto Externo (PESTE)**

El enfoque PESTE constituye una herramienta que permite examinar el entorno externo de Amazon Security con el propósito de identificar las ventajas y riesgos derivados de las condiciones presentes. En este sentido, se estudian distintos elementos cuyos nombres conforman el acrónimo. Estos incluyen aspectos: Gubernamentales (P), Financieros (E), Socioculturales (S), Innovación Tecnológica (T) y Ambientales (E). Este método posibilita un análisis con una visión holística (D'Alessio, 2015).

### ***1.4.1 Factores Políticos, Gubernamentales y Legales (P)***

Para analizar el contexto político que afecta a Amazon Security, debemos entender su enfoque en realizar su actividad exclusivamente en regiones de la Amazonía del Perú, y también tener especial interés en conocer la legislación que regula esta actividad: el Decreto Legislativo N° 1213 y su modificación mediante la Ley N° 31615.

Con respecto a la afectación causada por su área de influencia, es notorio que, debido a su complejidad geográfica, la Amazonía peruana es una zona con limitada presencia estatal, lo que sumado a la presencia de recursos naturales abundantes ha venido generando a lo largo de las últimas décadas un crecimiento sostenido de actividad ilegales como el narcotráfico, la tala ilegal, y con mayor fuerza la minería, las cuales afectan la estabilidad de la zona.

En lo que respecta a la normativa legal, es el Decreto Legislativo N°1213, promulgado el 24 de septiembre del 2015, el que regula la actividad de servicios de seguridad orientada a la protección de cada individuo y sus propiedades, no sólo en la Amazonía, sino también a nivel nacional. Es así que, este decreto establece las obligaciones y requisitos a cumplir por parte de las empresas de seguridad privada para operar legalmente, entre los cuales encontramos cuatro puntos fundamentales:

Autorización y Registro, a través de la Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil (SUCAMEC), la que requiere que la empresa acredite idoneidad financiera, técnica y legal.

Capacitación del Personal, realizada por instituciones certificadas en una amplia gama de áreas relevantes a la naturaleza del servicio, entre las que se tiene manejo de situaciones de crisis, uso de fuerza, primeros auxilios, entre otras.

Uso de Equipamiento, el cual debe cumplir el estándar de calidad en seguridad establecidas en todo secreto.

Informes y Coordinación, porque las empresas deben reportar ante la SUCAMEC sobre el desarrollo de sus actividades con el propósito de establecer coordinación efectiva con el departamento de la Policía Nacional del Perú y lograr sinergias para lograr respuestas integradas.

Con fecha 15 de noviembre del 2022, al promulgarse la Ley N°31615, se modifica el Decreto Legislativo N°1213 en su artículo 11, establece nuevos requisitos respecto al servicio de transporte valores, el cual se debe realizar únicamente con el uso de vehículos blindados.

Debemos considerar no solo el conjunto de regulaciones y normas que rigen el funcionamiento de todas las organizaciones especializadas en brindar seguridad privada. Afecta en el contexto político, gubernamental y legal a Amazon Security, al tener también un pilar fundamental de su desarrollo en la región amazónica al servirse de la Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía, Ley N°27037, la cual ha sido modificada por la Ley N°32063, publicada el 18 de junio de 2024. Esta modificación precisa los requisitos y excepciones para los beneficios y exoneraciones tributarias. Con base en esta ley, Amazon Security toma la decisión estratégica de trabajar sólo en regiones que obtengan este beneficio.

Podemos de esta manera, concluir que, para las empresas de seguridad privada que logren adaptarse, e innovar en la Amazonía, las oportunidades de crecimiento son considerables. En este sentido las alianzas estratégicas con las entidades estatales son un fuerte incentivo para cumplir con las regulaciones vigentes en una zona especialmente propensa a desarrollar economías informales.

#### ***1.4.2 Factores Económicos y Financieros (E)***

La actual situación económica del Perú es de mayor relevancia para el desarrollo de las empresas que se desarrollan en el mismo, lo que por supuesto incluye a empresas del rubro de seguridad privada.

El Perú es un país que, en las últimas dos décadas, ha destacado en la región por la estabilidad económica a nivel macro y la apertura al comercio exterior. En conjunto con un contexto internacional propicio, se posibilitó que el país avanzara hacia una economía de sólida y estable. El Producto Bruto Interno (PBI) per cápita aumentó de US\$ 2,126 en el año 2003 a US\$ 7,790 en el año 2023, Banco Mundial (2024). Las políticas económicas responsables y consistentes se han dado como resultados en una baja deuda pública, sólidas reservas internacionales, un Banco Central confiable y un sistema financiero resiliente.

A pesar de este escenario favorable al tomar 20 años, el país ha atravesado un último período de crecimiento limitado, con una expansión promedio del 2,3% entre 2014 y 2023, lo que obedece al debilitamiento institucional, un escenario económico externo menos favorable, los efectos adversos de la pandemia de COVID-19 y una crisis política persistente desde 2018.

Tabla 4.

*Crecimiento económico global*

	Crecimiento Económico Global - (Var. % real anual)									
	2021	IAPM				MMM				
	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	2026	
Mundo	6,1	3,6	3,6	3,3	3,3	2,9	2,9	3,0	3,0	3,0
Eco. Avanzadas	5,2	3,2	2,4	1,8	1,7	2,5	1,8	1,7	1,7	1,7
EE.UU.	5,7	3,3	2,3	1,9	1,8	2,0	1,8	1,8	1,7	1,7
Zona euro	5,4	3,0	2,4	1,7	1,6	2,7	1,6	1,6	1,6	1,6
Eco. Emergentes y en Desarrollo	6,8	3,8	4,3	4,4	4,4	3,2	3,9	3,9	3,9	3,9
China	8,1	4,4	5,2	5,1	5,0	3,7	5,0	5,0	5,0	5,0
India	8,7	8,2	7,0	6,9	6,9	7,6	7,0	7,0	6,9	6,5
América Latina y el Caribe	6,9	2,5	2,4	2,4	2,3	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3
Socios Comerciales	6,3	3,6	3,0	3,0	3,0	3,1	3,0	3,0	2,9	2,9

Fuente: FMI y proyecciones MEF

En 2024, la economía peruana se recuperó y experimentó un crecimiento del 3,3%, principalmente por los buenos resultados del sector minero y de infraestructura, un mayor gasto público impulsado por la inversión estatal y la flexibilización de toda medida política monetaria implementada por el Banco Central, luego del regreso de la inflación a su rango

objetivo. Se puede observar un comparativo del crecimiento con el resto de las economías en el Tabla 4. Para el 2025 se estima que el crecimiento económico debe superar también el 3% Reuters (2025)

Con respecto a otros parámetros económicos, el Banco Central de reserva del Perú – BCRP, prevé que la inflación se mantendrá en el rango objetivo del 1% al 3%, como sucedió en el primer mes del 2025, al marcar un 1,87%. Asimismo, con estos resultados inflacionarios, la misma entidad indica mantendrá la tasa de interés de referencia en 4,75%, para equilibrar el control inflacionario con el estímulo al crecimiento Reuters (2025).

Estas condiciones, pueden influir en las expectativas de empresas de seguridad privada. El aumento en la solicitud de servicio de protección de seguridad personal y de bienes, como consecuencia del crecimiento de actividades económicas con necesidad de servicios para proteger instalaciones, bienes y personal, se traducirá en oportunidades de contratos tanto privado o estatales de largo plazo. El incremento de las economías informales también conlleva a la expansión de la criminalidad, sobre todo en regiones con poca presencia del estado. Se estima que las empresas a nivel nacional han llegado a invertir alrededor de S/.15 mil millones al año en seguridad privada, monto que iguala el presupuesto de seguridad del mismo estado peruano (Sector Minero, 2025).

Luego del repaso del contexto económico y financiero del Perú, se puede observar que, en el 2025, y los años a venir, se presentan muchas oportunidades en la industria energética del petróleo e hidroeléctrica, de infraestructura con carreteras, la expansión en minería, supermercados y nuevos negocios de turismo sostenible, las cuales impulsarán también el ámbito de la seguridad particular. El crecimiento económico ofrece un mercado en expansión, y otros factores como la criminalidad requieren evaluar una adaptación en las regiones amazónicas. Amazon Security deberá buscar diversificar su cartera de clientes y sus

servicios, invertir en su personal y establecer alianzas estratégicas para encontrarse mejor posicionado en este contexto cambiante.

La Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN) ha presentado oportunidades para 32 proyectos por un valor de S/ 1171 millones para cerrar brechas de infraestructura y servicios públicos en sectores como Educación, Transporte, Riego, Salud y Saneamiento. También planea modernizar tres puertos en Loreto y Pucallpa, impulsando el desarrollo económico del Perú, atrayendo nuevas oportunidades de negocio y promoviendo la integración regional con Brasil y el Atlántico.

#### ***1.4.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos (S)***

La combinación de elementos de enfoque social, demográfico y cultural para el caso de estudio en regiones amazónicas, son de especial influencia en las organizaciones de la seguridad particular. Estos factores ayudan a entender los servicios requeridos, las necesidades locales y los desafíos de la zona.

Desde una perspectiva general del país, al año 2024, la población del Perú se calculó en 33 millones 850 mil habitantes, con 16 millones 540 mil hombres (48,9%) y 17 millones 310 mil mujeres (51,1%). El país muestra una gran diversidad étnica y lingüística, reconociendo oficialmente 57 comunidades indígenas, de las cuales 52 están en la región amazónica y cinco en la zona andina. El 29,5% de la población tiene ascendencia indígena, el 7,2% se identifica como afroperuano, el 5,1% como blanco y el 49,7% como mestizo. El quechua y el aimara son los idiomas originarios más hablados.

En lo que respecta a las ciudades amazónicas donde Amazon Security lleva a cabo sus operaciones, como Iquitos, Pucallpa y Tarapoto, éstas se encuentran durante los últimos años experimentando un elevado crecimiento poblacional en los cascos urbanos debido a la llegada de migración interna de zonas rurales de las mismas regiones, o de regiones colindantes. El crecimiento en estas ciudades se está dando de manera desordenada, con pocos servicios

públicos, afectando la calidad de vida, y con cifras de aproximadamente 60% de la población viviendo en condiciones vulnerables.

Las desigualdades en infraestructura local por las migraciones conducen también al crecimiento de la criminalidad y de actividades ilegales, lo que a su vez genera una mayor demanda de servicios de seguridad privada.

Un aspecto fundamental es la influencia de la cultura local. La cultura amazónica, sus costumbres e interacciones deben ser comprendidas y respetadas para evitar conflictos y garantizar interacciones efectivas con la comunidad. Se necesita para estos casos que las empresas implementen programas de capacitación y formación continua que abarquen temas de sensibilización cultural y comunicación efectiva con la población local.

#### ***1.4.4 Factores Tecnológicos y Científicos (T)***

Cada vez más empresas están aumentando sus recursos en protección. En el ámbito tecnológico, están eligiendo sistemas de videovigilancia con reconocimiento facial y monitoreo por drones para reducir riesgos. La elevada inseguridad debido a la criminalidad y violencia en el país ha llevado a más organizaciones a invertir en servicios de seguridad para proteger sus negocios. Sin embargo, con la evolución de las tácticas delictivas, la tecnología se ha vuelto crucial para crear espacios más seguros.

La transformación tecnológica que el mundo vive desde la introducción del internet ha transformado muchos sectores económicos, dentro de los cuales se incluye al sector de la seguridad privada a nivel global.

Según la Cámara de Comercio de Lima (lacamara.pe), la interacción e intercambio informativo entre empresas de seguridad privada y la Policía Nacional del Perú debe ser parte de la política de seguridad ciudadana, ya que brinda información valiosa sobre incidentes. Siguiendo estos lineamientos, algunas empresas han comenzado a mejorar sus herramientas de seguridad, utilizando tecnología avanzada como cámaras con mayor nitidez.

Ahora, se ofrecen servicios que combinan seguridad física y tecnológica. Se están implementando sistemas de vigilancia con inteligencia artificial y datos que permiten realizar monitores más eficientes, proactivos y que pueden reducir costos, reemplazando vigilantes en lugares remotos con cámaras o drones. Además, la inteligencia artificial está ayudando a las empresas a analizar riesgos y crear mapas de seguridad más efectivos. Los equipos que pueden dar resultados de reconocimiento facial y análisis de movimientos identifican actividades sospechosas en tiempo real, y se facilita la labor coordinada entre la empresa de seguridad privada y la autoridad policial.

Estas nuevas tecnologías no se limitan al reconocimiento de personas y comportamientos, sino que también pueden analizar patrones para predecir posibles incidentes, pero antes de introducir cualquier tecnología será primordial hacer una evaluación de las necesidades específicas en las zonas de trabajo de Amazon Security y en el perfil de las empresas y entidades donde se presta el servicio de vigilancia privada.

#### ***1.4.5 Factores Ecológicos y Ambientales (E)***

Los factores ambientales o ecológicos son elementos que afectan a los organismos y sus ciclos de vida. En Perú, los retos ambientales incluyen la degradación del medio ambiente, la vulnerabilidad al cambio climático y la pérdida de servicios ecosistémicos. Para el caso de las zonas de influencia de Amazon Security, con base en la amazonia peruana, área reconocida por su biodiversidad, y complejidad geográfica, se presentan desafíos particulares.

Condiciones Climáticas y Fenómenos Naturales, al ser una zona de clima tropical húmeda, las condiciones de elevadas temperaturas y lluvias torrenciales que causan también inundaciones y deslizamientos, dificultando las cadenas de suministro necesarias para cumplir el servicio.

La Infraestructura, que tiene poco desarrollo de carreteras, puentes y redes de comunicación hace más evidente el aislamiento geográfico de ciertas poblaciones rurales.

El impacto del Cambio Climático, que se está manifestando a través de incendios forestales, que el año 2024 cobraron pérdidas de 5,000 hectáreas de terreno y la pérdida de 21 vidas humanas. (El País, 2021)

Saludo y Seguridad Ocupacional, con presencia de enfermedades tropicales que afectan a los colaboradores y los lo tanto la continuidad de los servicios. Las condiciones climatológicas también generar estrés y fatiga en el personal, lo que puede aumentar el riesgo de incidentes.

Todos estos factores son relevantes en la operatividad y desarrollo de empresas de seguridad privada como Amazon Security, la cual debe aplicar una respuesta proactiva en materia de sostenibilidad. Se debe buscar tecnologías ecológicas para a largo plazo fortalecer alianzas con comunidades y entidades ambientales que permitan a largo plazo posicionar a Amazon Security como una empresa responsable ambientalmente.

La adaptación a estos factores no solo es una necesidad operativa, sino también una ventaja competitiva en un mercado cada vez más consciente de la importancia de la protección ambiental.

#### ***1.4.6 Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)***

Con la finalidad de dar una mirada a las oportunidades y amenazas que influyen en la organización, se procede a elaborar un resumen de las variables principales que afectan a Amazon Security, y se crea en la Tabla 5, una lista de oportunidades y amenazas alineadas con cada uno de los cinco factores externos analizados con el método PESTE.

Inmediatamente después, en la Tabla 6, a través de la matriz EFE, buscamos cuantificar los resultados de las oportunidades y amenazas identificadas que ofrece el entorno (D'Alessio, 2015). El valor obtenido de 3.00 nos indica que Amazon Security es una empresa que tiene una respuesta superior al promedio para capitalizar las oportunidades y neutralizar las amenazas.

Tabla 5.

*Resumen de Análisis PESTE de Amazon Security Perú*

1. Política	Amenaza	Corrupción y burocracia crean procesos lentos y sobornos que afectan obtención de permisos y licencias.
	Amenaza	Regulaciones estrictas de SUCAMEC pueden resultar incluso en cancelación de licencias
	Amenaza	Competencia informal de empresas ilegales o no reguladas ofrecen servicios más baratos
	Oportunidad	Mayor demanda de seguridad privada por inestabilidad política y el crimen organizado
	Oportunidad	Regulación del sector y control sobre la informalidad mejora la competitividad de empresas legales.
	Oportunidad	Nuevas normas obligan a más sectores a contratar seguridad privada y expanden el mercado
2. Economía	Amenaza	Empresas informales pueden ofrecer precios muy bajos sin cumplir regulaciones.
	Amenaza	Empresas reducen gastos por recesión, afectando la contratación de seguridad.
	Amenaza	Inflación: aumento de precio del combustible, equipamiento y salarios afecta la rentabilidad.
	Oportunidad	Beneficios tributarios por operar en región amazónica
	Oportunidad	Servicios especializados de seguridad en sectores estratégicos como ecoturismo, transporte y agroindustria
	Oportunidad	Mayor inversión en infraestructura como carreteras y obras públicas requieren servicios de vigilancia.
3. Social	Oportunidad	Expansión del sector minero y energético aumenta la demanda de seguridad
	Amenaza	Falta de mano de obra calificada dificulta encontrar personal entrenado en zonas remotas
	Amenaza	Violencia social y protestas pueden derivar en ataques a instalaciones protegidas por empresas de seguridad
	Amenaza	Mayor presencia de grupos criminales genera riesgos para el personal de seguridad.
	Oportunidad	Con mayor percepción de inseguridad las empresas y personas buscan cada vez más protección
	Oportunidad	Integración con comunidades locales con contratación de personal de la zona mejora la aceptación social
4. Tecnológica	Oportunidad	Protección a turistas y operadores en la Amazonía como un nuevo nicho de mercado
	Amenaza	Alto costo de tecnología de sistemas avanzados
	Amenaza	Seguridad digital y sistemas automáticos pueden reemplazar a la seguridad tradicional en algunos casos.
	Oportunidad	Monitoreo en tiempo real con sistemas interconectados permiten respuesta rápida ante emergencias.
	Oportunidad	Sistemas de control biométrico brindan mayor seguridad en accesos a instalaciones estratégicas
	Oportunidad	Aplicaciones móviles de seguridad permiten ofrecer servicios innovadores y personalizados
5. Ecológicos	Amenaza	Fenómenos climáticos extremos como inundaciones y deslizamientos pueden afectar operaciones
	Amenaza	Normativas ambientales y restricciones sobre impacto ambiental pueden limitar actividades en ciertas áreas
	Amenaza	Enfermedades tropicales como malaria, dengue y otras enfermedades pueden afectar al personal
	Oportunidad	Desarrollo de planes de evacuación y protocolos de seguridad en caso de emergencias ambientales
	Oportunidad	Asesoría en gestión de riesgos climáticos a empresas para protegerse ante desastres naturales.
	Oportunidad	Proyectos de RS que involucren a comunidades en iniciativas de seguridad y protección ambiental

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 6.

*Matriz MEFE*

Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
<u>Oportunidades</u>			
1 Mayor demanda de seguridad privada por inestabilidad política y el crimen organizado	0.100	4	0.400
2 Servicios especializados de seguridad en sectores estratégicos como ecoturismo, transporte y agroindustria	0.050	2	0.100
3 Mayor inversión en infraestructura como carreteras y obras públicas requieren servicios de vigilancia.	0.075	3	0.225
4 Beneficios tributarios por operar en región amazónica	0.050	4	0.200
5 Expansión del sector minero y energético aumenta la demanda de seguridad	0.075	3	0.225
6 Con mayor percepción de inseguridad las empresas y personas buscan cada vez más protección	0.075	4	0.300
7 Avances en monitoreo en tiempo real y control biométrico permiten mejores respuestas	0.125	2	0.250
8 Proyectos de RS que involucren a comunidades en iniciativas de seguridad y protección ambiental	0.025	2	0.050
	<b>0.58</b>		<b>1.75</b>
<u>Amenazas</u>			
1 Corrupción y burocracia crean procesos lentos y sobornos que afectan obtención de permisos y licencias.	0.075	2	0.150
2 Regulaciones estrictas de SUCAMEC pueden resultar incluso en cancelación de licencias	0.100	4	0.400
3 Falta de mano de obra calificada dificulta encontrar personal entrenado en zonas remotas	0.125	4	0.500
4 Violencia social y presencia de grupos criminales genera riesgos al personal y empresas resguardadas	0.075	2	0.150
5 Fenómenos climáticos extremos como inundaciones y deslizamientos pueden afectar operaciones	0.025	1	0.025
6 Normativas ambientales y restricciones sobre impacto ambiental pueden limitar actividades en ciertas áreas	0.025	1	0.025
	<b>0.43</b>		<b>1.25</b>
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.00</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **1.5. Análisis del Contexto Interno (AMOFHIT)**

Analizar el AMOFHIT, es un método diseñado para la evaluación interna en una organización, permitiendo detectar fortalezas y áreas de mejora en cada ámbito funcional: gestión administrativa, marketing, ventas y estudios de mercado, operaciones, logística e infraestructura, finanzas y contabilidad, gestión de talento humano y cultura organizacional, sistemas de información y comunicaciones, tecnología, e investigación y desarrollo. El análisis interno de Amazon Security se realizó utilizando el método (D'Alessio, 2015).

### ***1.5.1 Administración y Gerencia (A)***

Las empresas de seguridad privada, con raíz familiar, han mostrado un progreso rápido y significativo en los últimos años. Aunque es una compañía familiar, los directivos han evidenciado un sólido compromiso de optimización y garantizar la viabilidad del negocio.

Desde su fundación en 2016, la compañía ha obtenido experiencia significativa en procedimientos administrativos y operativos, en particular en licitaciones con organismos estatales, pero este crecimiento acelerado ha provocado una ausencia de profesionalización en la administración, donde la consecuencia es en favor de la toma de decisiones. No hay procesos oficiales para la gestión, lo que complica la coordinación entre departamentos ni el monitoreo de las actividades rutinarias.

Pese a estos problemas, la gerencia tiene un fuerte compromiso con la mejora constante, y con ese ímpetu, se han detectado posibilidades de implementar estrategias que permita optimizar la administración y faciliten un desarrollo más ordenado. La ausencia de planificación estratégica restringe la habilidad de la compañía para reaccionar eficazmente ante nuevas oportunidades y riesgos, sin embargo, los líderes entienden la importancia de aplicar herramientas de administración salir adelante.

Uno de los elementos más sobresalientes en la gestión es la importancia que la compañía concede al bienestar de su equipo de trabajo. Los líderes se enfocan particularmente

en mantener actualizados los pagos a sus trabajadores, garantizando que se respeten todas las responsabilidades laborales y legales. Este método ha logrado crear un grado de confianza y dedicación en el equipo laboral, a pesar de la ausencia de sistematización en los procesos.

En la actualidad, la gestión se encuentra con el desafío de establecer un modelo de administración más eficaz, fundamentado en procedimientos normalizados y tecnología que facilite una organización interna más eficiente. Pese a las restricciones, la compañía ha mostrado capacidad de resistencia y capacidad de adaptación, lo que ha facilitado su expansión en un sector de alta competencia. La experiencia obtenida en licitaciones gubernamentales les ha proporcionado una ventaja competitiva, sin embargo, todavía es imprescindible potenciar la habilidad de análisis y administración ampliando toda base de clientes y reducir la dependencia del sector público. En la Tabla 7 se puede ver la lista de los principales clientes.

Tabla 7.

*Relación de principales clientes*

Nº	Cientes
1	OSIPTEL
2	SUNAT
3	ITP
4	OSINFOR
5	MTC
6	APN
7	SUNASS
8	ESSALUD

*Nota.* Elaboración propia

### **1.5.2 Marketing y Ventas (M)**

El área marketing y ventas es uno de los sectores más nuevos de la compañía y actualmente muestra un desarrollo en etapas iniciales. La ausencia de inversión en publicidad y tácticas de captación de clientes ha creado una dependencia prácticamente única de los acuerdos con organismos estatales, aunque esta ha sido una táctica eficaz para consolidarse en

el mercado, pero también supone un peligro considerable frente a eventuales modificaciones en las políticas del gobierno o reducciones en el presupuesto.

De acuerdo con las entrevistas efectuadas, la compañía ofrece un servicio de alta competencia, con elevados criterios de calidad en seguridad privada. No obstante, la ausencia de tácticas de marketing y una escasa presencia en línea restringen la oportunidad de atraer a clientes privados y diversificar la cartera de clientes.

Ya que el sector de ventas se ha establecido recientemente, resulta esencial elaborar un plan de acción que favorezca su fortalecimiento y expansión. Algunas sugerencias fundamentales incluyen:

**Plan de Marketing estratégico:** implementando estrategias directas del marketing digital para potenciar la presencia en las redes sociales, generar contenido relevante y visibilizar de marca en el ámbito privado

**Diversificación de Clientes:** elaborar proyecto de negocio para captar tanto a clientes corporativos como a individuos, minimizando la dependencia de organismos gubernamentales.

**Potenciación de la Lealtad:** Poner en marcha programas de lealtad para asegurar la renovación de acuerdos y preservar una relación duradera con los clientes existentes.

**Formación del Personal de Ventas:** Considerando que el sector es reciente, resulta crucial capacitar al equipo en métodos de negociación, tácticas de finalización de ventas y gestión de clientes privados.

**Elaboración de Material Comercial:** La elaboración de catálogos, exposiciones de negocios y testimonios de clientes contribuirá a crear confianza en posibles nuevos clientes.

**Posicionamiento:** La marca Amazon Security, es la única marca registrada ante Indecopi en la Región San Martín, entre las empresas de seguridad privada, que brinda un

excelente servicio, porque cumplimos con todos los requisitos que exige el cliente y está dirigido a las empresas industriales del estado y empresas privadas (Figura 4).

Es de suma importancia que la empresa realice un reconocimiento de su mercado sus oportunidades con las nuevas tecnologías y necesidades que sus clientes buscan para cubrir un mayor mercado objetivo y seguir posicionándose como empresa líder del sector.

A pesar de que la compañía ha conseguido establecerse en el ámbito público, el triunfo a largo plazo se basará en su habilidad para diversificarse y ajustarse a las recientes corrientes del mercado. Una estrategia de marketing y ventas robusta será esencial asegurando el desarrollo y sostenibilidad constante de la compañía.

### ***1.5.3 Operaciones y Logística (O)***

El sector de operaciones se topa con retos considerables, en particular en la organización de procesos. Amazon Security cuenta con su oficina central y sus propias instalaciones en la ciudad de Tarapoto, en la región de San Martín. Adicionalmente, ofrece servicios en otras zonas de la Amazonía peruana, tales como Huánuco, Loreto y Ucayali. La separación geográfica entre las áreas de operación exige una distribución eficaz de responsabilidades y una estructura organizativa definida para asegurar la eficacia en las operaciones y la excelencia del servicio proporcionado.

Figura 4.

*Resultado de búsqueda en la Gaceta Electrónica*

GACETA ELECTRÓNICA		Página 1 de 1	
<b>RESULTADO DE BÚSQUEDA EN LA GACETA ELECTRÓNICA DE PROPIEDAD INDUSTRIAL</b>			
<b>- DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS -</b>			
Fecha y hora de la consulta: 14/01/2025, 22:09:16			
<b>Nro. de Expediente</b>	941578-2022/DSD	<b>Fecha de Publicación</b>	17/03/2022
<b>Fecha Limite para Oposición</b>	03/05/2022	<b>Fecha de Presentación</b>	15/03/2022
<b>Tipo de Solicitud:</b>	MARCA DE SERVICIO		
<b>Solicitante(s):</b>	AMAZON SECURITY PERU SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, de Perú		
<b>Descripción del Signo Solicitado:</b>	La denominación AMAZON SECURITY y logotipo (se reivindica colores), conforme al modelo		
<b>Clase(s):</b>			
- Servicio(s):	45		
	- servicios de seguridad para la protección física de bienes materiales y personas		
<b>Signo Solicitado</b>			
			
Fin del resultado único de la Búsqueda			

Fuente: Gaceta Electrónica de Propiedad Industrial

### **1.5.3.1 Involucramientos en la Gestión de Operaciones y Personal**

Uno de los desafíos más significativos del sector es la gestión del personal operativo. En la actualidad, no hay un sistema de computación integrado que permita supervisar la asistencia, el rendimiento y el cumplimiento de turnos de los agentes de seguridad en las diversas sedes. La supervisión y la coordinación de turnos se llevan a cabo de forma manual, lo que aumenta la probabilidad de equivocaciones, produce ineficiencias y restringe la habilidad para reaccionar ante situaciones inesperadas.

La ausencia de un sistema automatizado también impacta en la habilidad para producir informes de rendimiento de forma rápida y exacta. Por lo tanto, evaluar la productividad de los agentes, detectar dificultades en la entrega del servicio y tomar decisiones fundamentadas en datos es difícil. Esto afecta de manera directa la calidad del servicio y la habilidad de la compañía para asegurar elevados niveles de seguridad.

### **1.5.3.2 Requerimiento de Delegación de Funciones**

Ya que los servicios se ofrecen en diversas áreas con distancias considerables entre ellas, resulta esencial perfeccionar la distribución de responsabilidades para mejorar la administración operativa. Es imprescindible establecer una sólida estructura organizativa con líderes y supervisores en cada una de las áreas operativas. Cada supervisor debe tener funciones y obligaciones claramente establecidas, lo que facilitará la coordinación y asegurará la observancia de los protocolos de seguridad fijados.

### **1.5.3.3 Estructura Organizacional Imprescindible**

Para abordar los desafíos operativos presentes, se sugiere crear una estructura organizativa donde se establezcan de manera precisa las siguientes posiciones:

Jefe de Operaciones Regional: Encargado de supervisar el servicio en todas las regiones.

Supervisores Zonales: Responsables de supervisar diariamente al personal operativo en cada localidad donde se proporciona el servicio.

Coordinadores de Turnos: Encargados de la organización de horarios y de la sustitución instantánea de agentes en situaciones de faltas o urgencias.

Encargados de Logística y Equipamiento: Son responsables de supervisar el material de seguridad, uniformes y equipos requeridos para la realización del servicio.

La puesta en marcha de esta estructura facilitará la optimización de la comunicación interna, disminuir el tiempo de reacción frente a incidentes y perfeccionar la asignación de recursos humanos y materiales.

El sector de operaciones y logística de Amazon Security se topa con desafíos considerables debido a la ausencia de sistematización, la administración manual de procesos y la demanda de una estructura organizativa más definida.

#### ***1.5.4 Finanzas y Contabilidad (F)***

El crecimiento acelerado de Amazon Security no ha ido acompañado de una consolidación en sus procesos financieros y contables. Actualmente, la empresa carece de un sistema ERP (Enterprise Resource Planning) que permita integrar de manera eficiente las diferentes áreas, lo que afecta la gestión financiera, la administración contable y el control de flujo de caja. Esta falta de automatización genera problemas en la gestión de ingresos y egresos, dificultando la toma de decisiones informadas y oportunas.

##### **1.5.4.1 Sistematicidad y Control Financiero**

Uno de los principales problemas identificados es la falta de un sistema de gestión financiera integral. Actualmente, los registros contables y financieros se llevan de manera manual o en sistemas no integrados, lo que genera inconsistencias y dificulta la conciliación bancaria, la facturación y el control de cuentas por pagar y cuentas por cobrar. Esto puede

derivar en errores en los reportes financieros, afectando la planificación y el control presupuestario de la empresa.

El uso de un ERP permitiría integrar la información de todas las áreas funcionales, mejorando la eficiencia en la gestión de los recursos y minimizando el riesgo de errores humanos. Además, facilitaría la generación de reportes financieros en tiempo real, lo que contribuiría a una mejor toma de decisiones.

#### **1.5.4.2 Gestión de Pagos y Remuneraciones**

El proceso de cuadro de tareo y el control de pago de remuneraciones a los empleados no está completamente sistematizado. Esto genera retrasos en los pagos y posibles errores en la asignación de salarios y beneficios. La implementación de un sistema automatizado para la gestión de planillas es esencial para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos y Finanzas, asegurando que el personal reciba sus remuneraciones de manera puntual y precisa.

Además, la empresa debe fortalecer la fidelización del personal a través de una gestión financiera más transparente y confiable, garantizando la seguridad laboral y el cumplimiento de los beneficios sociales.

#### **1.5.4.3 Dependencia de Pagos Estatales y Riesgo de Liquidez**

Amazon Security depende en gran medida de contratos con entidades estatales. Si bien este tipo de clientes ofrecen estabilidad en la demanda de servicios, también representan un riesgo financiero debido a los retrasos en los pagos. Los tiempos de desembolso por parte del Estado pueden extenderse, afectando el flujo de caja de la empresa y generando dificultades para cubrir obligaciones operativas, como el pago de salarios, proveedores y costos logísticos.

Para mitigar este riesgo, la empresa debe diversificar su cartera de clientes, buscando una mayor participación en el sector privado. Asimismo, la implementación de una política de reservas de liquidez ayudaría a garantizar la estabilidad financiera en períodos de demora en los pagos estatales.

#### **1.5.4.4 Respaldo Bancario y Oportunidades de Financiamiento**

A pesar de las deficiencias en la sistematización financiera, Amazon Security cuenta con un respaldo sólido en el sistema bancario, lo que le permite acceder a financiamiento para proyectos de crecimiento y expansión. Esta ventaja debe aprovecharse para fortalecer la infraestructura tecnológica de la empresa, implementando sistemas que optimicen la gestión contable y financiera.

El acceso a créditos o líneas de financiamiento podría destinarse a la adquisición e implementación de un ERP, capacitación del personal en el uso de herramientas digitales y mejora de la infraestructura operativa. Asimismo, podría emplearse para la expansión de servicios a nuevas regiones o el fortalecimiento de la logística interna.

#### **1.5.4.5 Cumplimiento Normativo y Control Fiscal**

El cumplimiento de normativas contables y fiscales es un aspecto crítico en cualquier empresa de seguridad privada. Amazon Security debe garantizar que todas sus operaciones financieras se realicen en estricto cumplimiento de las regulaciones tributarias y laborales vigentes en el Perú.

Es fundamental establecer un equipo contable sólido que asegure la correcta declaración de impuestos, el cumplimiento de obligaciones fiscales y la gestión eficiente de las auditorías financieras. La automatización de estos procesos reduciría riesgos de sanciones y optimizaría la transparencia en la administración de recursos.

#### **1.5.4.5 Recomendaciones para Fortalecer el Área de Finanzas y Contabilidad**

Implementación de un ERP: Priorizar la adquisición de un sistema de gestión financiera integrado que permita automatizar los procesos contables, logísticos y administrativos.

Diversificación de la cartera de clientes: Diseñar estrategias para captar clientes privados y reducir la dependencia de contratos estatales.

Optimización del flujo de caja: Establecer reservas de liquidez y mecanismos de financiamiento para enfrentar retrasos en pagos estatales.

Capacitación en Gestión Financiera: Entrenar al personal clave en el uso de herramientas digitales y mejores prácticas contables.

Estrategia de financiamiento bancario: Aprovechar el respaldo bancario para inversiones en tecnología y expansión de servicios.

Cumplimiento normativo y auditorías internas: Fortalecer el control fiscal y contable para garantizar el cumplimiento de regulaciones y evitar contingencias legales.

### **1.5.5 Recursos Humanos (H)**

El sector de recursos humanos se encuentra con dificultades de elevada rotación de empleados debido a la ausencia de programas de lealtad y motivación. No se han establecido estrategias de formación y crecimiento profesional para los trabajadores, lo que repercute en su rendimiento y dedicación. Además, la administración de asistencias y horas de trabajo es manual, lo que ocasiona dificultades en la adecuada compensación. La ausencia de un sistema unificado con finanzas y operaciones complica la gestión del personal y la organización de los turnos de trabajo.

Una de las mayores dificultades a las que se enfrenta Amazon Security en el sector de recursos humanos es la falta de un Manual de Organización y Funciones (MOF), lo que complica la determinación precisa de responsabilidades y funciones dentro de la compañía. No tener a la organización documentada puede provocar malentendidos entre los trabajadores y perjudicar la eficacia en las operaciones, motivo por el cual un MOF adecuadamente estructurado facilitaría la definición de criterios precisos para la distribución de tareas y la valoración del rendimiento.

Otra dificultad esencial en este sector es la elección de personal. En muchas ocasiones, los aspirantes no satisfacen los criterios fijados para los puestos disponibles en las licitaciones

públicas. Esto puede provocar demoras en los procesos de contratación e incluso perjudicar la competitividad de la compañía al conseguir nuevos acuerdos. La puesta en marcha de un proceso de selección de personal más estricto y fundamentado en perfiles preestablecidos potenciaría la calidad de las contrataciones y disminuiría los gastos relacionados con la rotación de personal. La compañía no cuenta con un programa organizado de capacitación y crecimiento para su personal. La formación es fundamental en el ámbito de la seguridad privada, donde la observancia de regulaciones y la formación en protocolos de seguridad resultan imprescindibles.

Amazon Security debería comenzar la puesta en marcha de un sistema unificado que automatiza la gestión de asistencia, remuneraciones y organización de turnos. Además, se aconseja implementar un plan de incentivos para incentivar a los trabajadores y disminuir la rotación de personal, lo cual favorecería la estabilidad y expansión de la compañía.

#### ***1.5.6 Sistemas de Información y Comunicaciones (I)***

El sector de Sistemas de Información y Comunicaciones se topa con varias restricciones que impactan la eficacia operacional y administrativa de Amazon Security. En la actualidad, la compañía no dispone de sistemas de computación integrados para la administración de datos, lo que complica la coordinación entre departamentos y la mejora de los procesos internos. La falta de un sistema de control y seguimiento ha provocado que estas labores se lleven a cabo de forma presencial, lo cual resulta poco práctico y eficaz teniendo en cuenta la extensión geográfica de los servicios que ofrece la compañía en zonas como San Martín, Huánuco, Loreto y Ucayali.

Uno de los problemas más significativos es la escasez de herramientas de software para el seguimiento en tiempo real de los empleados. La vigilancia de los vigilantes de seguridad y otras operaciones se lleva a cabo de forma manual, lo que conlleva traslados físicos y una

comunicación fragmentada entre las distintas ubicaciones. Esto eleva los gastos operacionales y reduce la habilidad para reaccionar ante incidentes de seguridad. Un sistema de seguimiento y geolocalización en tiempo real posibilitaría mejorar la administración del personal, asegurando una administración más eficaz de los recursos humanos.

Además, la compañía carece de sistemas de comunicación automática, lo que complica la adquisición de datos esenciales para la toma de decisiones estratégicas. En la actualidad, los informes acerca de incidentes de seguridad, asistencia del personal y rendimiento operativo se producen manualmente, lo que incrementa la probabilidad de equivocaciones y demora la disponibilidad de información pertinente. La puesta en marcha de una plataforma para la administración de documentos y la creación de informes automatizados facilitaría la optimización del análisis de rendimiento y la organización operativa.

Otro tema importante es la poca comunicación interna entre las sedes y las diferentes áreas de la compañía. La falta de equipos digitales idóneos provoca demoras en la transmisión de datos, lo que repercute de manera adversa en la coordinación de operaciones y en la solución de problemas en directo.

La ausencia de digitalización de documentos constituye un impedimento considerable para el acceso inmediato a datos esenciales. Implementar un sistema de administración en la nube simplificaría la tarea de la organización y el acceso a la información, lo que disminuirá la necesidad de documentos en papel y reduciendo el peligro de pérdida de la información.

### ***1.5.7 Tecnología e Investigación y Desarrollo (T)***

La falta de inversión en innovación y tecnología ha limitado la capacidad de la empresa para mejorar sus servicios y enfrentar desafíos operativos, y así, se ha llegado a que uno de los problemas más críticos dentro de la compañía es la ausencia de un sistema de control y monitoreo adecuado, según el personal entrevistado.

La tecnología ha avanzado en la seguridad privada, ofreciendo soluciones para control de accesos, vigilancia en tiempo real y gestión operativa. Empresas del sector han implementado herramientas basadas en inteligencia artificial y análisis de datos para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y reducir los riesgos de seguridad.

Actualmente, el control de asistencia y ubicación de los agentes de seguridad se realiza de manera presencial o mediante métodos tradicionales, lo que dificulta la respuesta ante incidentes. Gestionar la distribución del personal de manera efectiva y asegurar una respuesta rápida ante situaciones de riesgo sería posible con un sistema de monitoreo en tiempo real.

Para mejorar su capacidad operativa, Amazon Security puede adoptar diversas soluciones tecnológicas en el mercado. Los sistemas de control de accesos avanzados registran y gestionan la entrada y salida del personal a las instalaciones. La integración de estos sistemas a plataformas de monitoreo en la nube facilitaría la supervisión remota desde la sede central de Tarapoto y otras oficinas regionales.

#### ***1.5.8 Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)***

De manera similar a lo realizado al término del análisis PESTE, para el caso de los factores que afectan el contexto interno de Amazon Security, a través de la herramienta de análisis AMOFHIT, se pasa a dar una mirada a las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales del negocio. Así en la Tabla 8, se obtiene un resumen de las fortalezas y debilidades de la organización.

En la Tabla 9, a través de la matriz EFI, con los factores puestos en lista, buscamos cuantificar los resultados de las fortalezas y debilidades identificadas, y que pueden ser controladas por la gerencia (D'Alessio, 2015). El valor total obtenido de 2.25, nos indica que Amazon Security es una empresa internamente débil, para la cual los miembros de la parte directiva deben plantear estrategias internas para estas debilidades lo antes posible.

Tabla 8.

*Resumen de Análisis AMOFHIT de Amazon Security Perú*

1. Administración y Gerencia	Fortaleza	Fuerte compromiso por mejorar la gestión y profesionalización
	Fortaleza	Experiencia adquirida en licitaciones estatales desde 2016
	Debilidad	Procedimientos para la toma de decisiones no son claros
	Debilidad	Escasa planificación estratégica para el crecimiento a largo plazo.
	Debilidad	Falta de integración entre áreas, lo que genera descoordinación
2. Marketing y Ventas	Fortaleza	Servicio competitivo en el mercado de seguridad privada
	Fortaleza	Crecimiento sostenido en clientes estatales
	Fortaleza	Posibilidad de diversificación de clientes
	Debilidad	Dependencia excesiva de contratos estatales, lo que representa un riesgo financiero
	Debilidad	Falta de publicidad y estrategias para captar clientes privados.
	Debilidad	El área de ventas se ha creado recientemente y aún carece de estrategias consolidadas
3. Operaciones y Logística	Fortaleza	Cobertura en varias regiones estratégicas: San Martín, Huánuco, Loreto y Ucayali
	Fortaleza	Experiencia operativa en la gestión de servicios de seguridad
	Fortaleza	Reconocimiento de la importancia de protocolos y planes de seguridad
	Debilidad	Sistema para monitoreo y control del personal operativo es presencial
	Debilidad	Delegación de funciones poco clara, lo que dificulta la gestión en zonas geográficamente alejadas.
	Debilidad	Ausencia de protocolos formalizados en operaciones
	Debilidad	Coordinación manual de turnos y desplazamientos, aumentando el margen de error
4. Finanzas y Contabilidad	Fortaleza	Buen respaldo en el sistema bancario para obtener financiamiento
	Fortaleza	Crecimiento acelerado ha permitido estabilidad financiera en el corto plazo
	Debilidad	Falta de un ERP que integre contabilidad, logística y finanzas

	Debilidad	Procesos financieros y contables manuales, lo que genera inconsistencias.
	Debilidad	Dependencia de pagos estatales, que pueden sufrir retrasos afectando el flujo de caja
5. Recursos Humanos	Fortaleza	Interés de la empresa en mejorar la gestión del personal
	Fortaleza	Compromiso con el pago puntual de sueldos y beneficios
	Debilidad	Alta rotación de personal por falta de programas de fidelización y motivación
	Debilidad	No hay un MOF definido, lo que dificulta la asignación de roles y funciones.
	Debilidad	Problemas en la selección de personal, dificultando la postulación a licitaciones.
6. Sist. de Infor. y Comunic.	Fortaleza	Reconocimiento de la necesidad de modernización tecnológica
	Fortaleza	Potencial para implementar sistemas digitales que optimicen procesos internos
	Debilidad	No se cuenta con un sistema de control y monitoreo en tiempo real
	Debilidad	Comunicación interna deficiente entre sedes y áreas funcionales.
	Debilidad	Falta de digitalización de documentos, lo que dificulta el acceso a información clave.
7. Tecnología e I+D	Fortaleza	Posibilidad de adoptar nuevas tecnologías de monitoreo y seguridad
	Fortaleza	Existen diversas soluciones tecnológicas en el mercado que pueden mejorar la eficiencia
	Debilidad	No hay un plan de actualización tecnológica ni de inversión en I+D
	Debilidad	Equipamiento de vigilancia y monitoreo limitado frente a la competencia
	Debilidad	Falta de exploración de nuevas soluciones como IA y análisis de datos para seguridad.

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 9.

*Matriz MEFI*

Formato de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
<u>Fortalezas</u>			
1 Experiencia adquirida en licitaciones estatales desde 2016	0.050	4	0.200
2 Fuerte compromiso por mejorar la gestión y profesionalización	0.025	4	0.100
3 Servicio competitivo en el mercado.	0.075	4	0.300
4 Posibilidad de diversificación de clientes	0.075	4	0.300
5 Cobertura en varias regiones estratégicas	0.050	3	0.150
6 Potencial para sistemas digitales que optimicen procesos internos	0.075	3	0.225
	<b>0.35</b>		<b>1.28</b>
<u>Debilidades</u>			
1 Integración entre áreas, toma de decisiones y delegación de funciones no son claros	0.100	2	0.200
2 Dependencia excesiva de contratos estatales y pagos estatales que pueden afectar flujos	0.075	2	0.150
3 Falta de publicidad y estrategias para captar clientes privados	0.050	2	0.100
4 Sistema para monitoreo y control del personal operativo es presencial	0.150	1	0.150
5 No hay un MOF definido, dificulta la asignación de roles y funciones	0.050	2	0.100
6 Problemas en selección de personal, dificulta postulación a licitaciones	0.100	2	0.200
7 Comunicación interna deficiente entre sedes y áreas funcionales	0.075	1	0.075
	<b>0.60</b>		<b>0.98</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0.95</b>		<b>2.25</b>

*Nota.* Elaboración propia

## 1.6 FODA de Amazon Security

Tabla 10.

### *Matriz FODA Amazon Security Perú*

		Contexto Interno	
		Fortalezas	Debilidades
Análisis FODA Cruzado - AMAZON	1	Experiencia adquirida en licitaciones estatales desde 2016	1 Procedimientos para la toma de decisiones no son claros 2 Dependencia excesiva de contratos estatales
	2	Fuerte compromiso por mejorar la gestión y profesionalización	3 Falta de publicidad y estrategias para captar clientes privados
	3	Servicio competitivo en el mercado.	4 Sistema para monitoreo y control del personal operativo es presencial
	4	Posibilidad de diversificación de clientes	5 No hay un MOF definido, dificulta la asignación de roles y funciones
	5	Cobertura en varias regiones estratégicas	6 Problemas en selección de personal, dificulta postulación a licitaciones
	6	Potencial para sistemas digitales que optimicen procesos internos	7 Comunicación interna deficiente entre sedes y áreas funcionales
Contexto Externo			
Oportunidades		Estrategias FO (ofensivas)	Estrategias DO (adaptativas)

1	Mayor demanda por inestabilidad política y el crimen organizado	FO1. Desarrollo de nuevos servicios especializados: Aprovechar la experiencia en licitaciones estatales para expandir la oferta de servicios en sectores emergentes como ecoturismo, transporte y agroindustria. (F1 O2)	DO1. Optimizar la estructura organizacional mediante la definición clara de roles y funciones, fortaleciendo la coordinación interna y mejorando la eficiencia (D5 O3)
2	Servicios especializados en sectores como ecoturismo, transporte y agroindustria		
3	Mayor inversión en infraestructura como carreteras y obras públicas		
4	Beneficios tributarios por operar en región amazónica	FO2. Digitalización y automatización: Implementar sistemas digitales para mejorar procesos internos y optimizar el monitoreo en tiempo real, fortaleciendo la competitividad de la empresa. (F6 O7)	DO2. Desarrollar un modelo integral de reclutamiento y selección de talento que garantice la incorporación de personal altamente calificado, permitiendo la expansión hacia nuevos sectores (D6 O2)
5	Expansión del sector minero y energético aumenta la demanda de seguridad		
6	Con mayor percepción de inseguridad se buscan cada vez más protección		
7	Avances en monitoreo en tiempo real, control biométrico permiten mejores respuestas	FO3. Diversificación de clientes: Buscar clientes privados, como parques industriales y bancos en expansión, para reducir la dependencia del Estado. (F4 O6)	DO3. Marketing y publicidad: Desarrollar estrategias de captación de clientes privados para reducir la dependencia de contratos estatales. (D3 O6)
8	Proyectos de RS que involucren a comunidades en iniciativas de protección ambiental		DO4. Proceso optimización de la eficiencia organizacional mediante transformación digital en la comunicación interna, garantizando una coordinación fluida y efectiva entre sedes y departamentos (D7 O7)
Amenazas		Estrategias FA (defensivas)	Estrategias DA (de supervivencia)

1	Corrupción y burocracia afectan obtención de permisos y licencias.	FA1. Desarrollar un sistema para la participación en licitaciones, asegurando el cumplimiento de regulaciones y la mitigación de riesgos de cancelación de licencias. (F1 A2)	DA1. Fortalecer la integración entre áreas implementando un sistema de comunicación interna eficiente que garantice el cumplimiento normativo y la prevención de sanciones (D1 A6)
2	Regulaciones estrictas de SUCAMEC resultan incluso en cancelación de licencias		
3	Falta de mano de obra calificada dificulta encontrar personal entrenado		
4	Violencia social y criminal genera riesgos al personal y empresas resguardadas	FA2. Planes de respuesta ante riesgos operativos: Protocolos de seguridad para protestas y violencia social en las instalaciones protegidas. (F2 A4)	DA2. Fortalecimiento de la seguridad para el personal: Implementar estrategias que protejan al personal operativo en zonas con alta presencia de grupos criminales. (D3 A4)
5	Fenómenos climáticos como inundaciones y deslizamientos afectan operaciones		
6	Normativas ambientales y restricciones sobre impacto ambiental limitan actividades	FA3. Desarrollo de plan integral de capacitación, fortalecimiento de competencias en la prevención y respuesta ante amenazas del crimen organizado (F3 A4)	DA3. Automatización del monitoreo del personal: Reducir la dependencia del control presencial con herramientas tecnológicas para la supervisión del equipo. (D4 A3)
		FA4. Planes financieros para mitigar retrasos en pagos: Diversificar clientes y fortalecer el respaldo financiero ante atrasos en los pagos gubernamentales. (F2 A1)	

---

*Nota.* Elaboración propia

## Capítulo II. Diagnóstico Empresarial y Problema Principal

### 2.1 Metodología de Trabajo

En este capítulo, se presenta una descripción completa de la metodología del ciclo de Deming, la cual ha sido la metodología sugerida para la solución del problema principal de esta consultoría de negocio. También conocido como el ciclo PDCA por sus siglas en inglés (Plan-Do-Check-Act / Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), es un enfoque sistemático para la mejora de la calidad desarrollado por el ingeniero y estadístico norteamericano W. Edwards Deming, quien es considerado el padre del control de calidad moderno.

La aplicación de la metodología del ciclo de Deming presenta un enfoque estructurado para abordar y rectificar problemas de calidad en varias industrias. Para este caso puntual, en la industria de servicio de vigilancia privada, la aplicación de la metodología del ciclo de Deming ayuda a abordar y rectificar los problemas operativos internos, de IT, recursos humanos y ventas, los cuales generan que el crecimiento de AMAZON no llegue al potencial que los accionistas estiman es posible alcanzar.

El ciclo de Deming consta de cuatro pasos: planificar, hacer, verificar y actuar, los que exploramos a continuación:

#### **2.1.1. Planificar**

Esta fase del plan se centra en una preparación minuciosa para sentar las bases para una mejora efectiva de la operatividad y la expansión de AMAZON. Este paso implica las siguientes actividades:

Definir objetivos: Esto requiere una comprensión profunda del estado actual y la posición deseada, que se centra para este caso en el tema operativo. Para el servicio de vigilancia privada, un objetivo podría ser reducir el tiempo en días de habilitación de la permisología requerida para la incorporación de nuevo personal, o sistematizar el control de ingresos y salidas del personal.

Identificar oportunidades de mejora: Esto se realiza con un análisis detallado de los procesos operativos, las medidas de control con medios de tecnología de la información y probablemente con los comentarios de los clientes. Este análisis ayuda a identificar áreas específicas donde prevalecen los problemas y determinar las causas fundamentales detrás de ellos. Por ejemplo, encontrar que el problema de seguimiento en tiempo real de actividades y ubicación de personal puede estar relacionado con procedimientos de reporte distintos en distintas localidades o debido a la naturaleza de la actividad del cliente.

Desarrollo de un plan de acción: En base a las oportunidades de mejora encontradas, se pasa a desarrollar el plan de acción. Este plan describe las estrategias, tareas y recursos necesarios para abordar el problema. Para el caso de Amazon Security, el plan de acción podría incluir iniciativas como la estandarización de métodos de reporte, la mejora de los programas de capacitación de los empleados y la implementación de medidas avanzadas de control desde las posiciones de supervisión.

### **2.1.2. Hacer**

La fase Hacer se centra en la implementación de las estrategias y acciones descritas en el plan. Este paso incluye actividades críticas.

Ejecución del Plan de Acción: Ejecutamos el plan de acción implementando las iniciativas de mejora identificadas. Esto puede implicar la modificación de los manuales operativos, la optimización de la configuración de los equipos de comunicación, la capacitación de los empleados y el establecimiento de puntos de control de calidad durante todo el proceso operativo. Todas las partes interesadas, incluidos los agentes, supervisores, jefatura y la gerencia, deben participar y comprometerse con el proceso de implementación.

Documentación: Realizada de manera detallada y completa es esencial durante la fase de implementación. Esto incluye registrar cualquier cambio realizado, documentar nuevos procedimientos y recopilar datos relevantes para evaluar el cómo influyen de las iniciativas

implementadas. Así se garantiza la transparencia, la rendición de cuentas y la capacidad de replicar las estrategias exitosas a futuro.

Comunicación continua: Entre las partes que necesiten coordinaciones relevantes e intercambio de información a través de reuniones regulares, las actualizaciones de progreso y las sesiones de retroalimentación, que permiten la colaboración y brindan oportunidades para discutir cualquier problema o duda que pueda surgir. Es importante mantener un entorno abierto y de apoyo para garantizar una implementación fluida.

### ***2.1.3. Verificar***

Esta fase se enfoca en evaluar la efectividad de las estrategias implementadas, y se desarrolla siguiendo las actividades detalladas a continuación:

Recojo y análisis de datos: Se recopilan y analizan los datos relacionados con el problema. Esto incluye mediciones de efectividad de procesos, comentarios de los clientes, registros de control internos y cualquier otra métrica relevante. Se pueden emplear herramientas y técnicas estadísticas para analizar los datos e identificar patrones o tendencias que proporcionen información sobre el impacto de las iniciativas de mejora.

Evaluación del desempeño: Con base en el análisis de los datos recopilados, se evalúa el desempeño de las estrategias implementadas a través de los KPIs determinados para cada aspecto en evaluación. Esta evaluación ayuda a determinar si las iniciativas implementadas resultan en las mejoras deseadas o si se necesitan ajustes adicionales. Por ejemplo, se puede encontrar que las modificaciones realizadas en los procesos de capacitaciones llevan a una reducción significativa de los tiempos que toma habilitar al personal nuevo.

Lecciones aprendidas e intercambio de conocimientos: Al analizar los resultados y evaluar el desempeño, podemos identificar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas de las iniciativas implementadas. Este conocimiento debe luego compartirse con las partes

interesadas relevantes para fomentar una cultura de mejora continua e informar los futuros procesos de toma de decisiones.

#### ***2.1.4. Actuar***

Esta fase se enfoca en tomar las acciones apropiadas basadas en los resultados de la evaluación. Para esto, se siguen los siguientes pasos:

**Ajustes y Modificaciones:** Con base en la evaluación de las estrategias implementadas y el análisis de los datos recopilados, determinamos los ajustes y modificaciones necesarios. Si la evaluación revela que las iniciativas implementadas no han resuelto completamente el problema, que por ejemplo podría tratarse de abarcar más localidades, podemos hacer más ajustes a los procesos, procedimientos o recursos para abordar la expansión de manera efectiva.

**Estandarización y replicación:** Una vez realizados los ajustes, se estandarizan los procesos y prácticas mejoradas, se asegura la consistencia y facilita la replicación de los métodos efectivos, para por ejemplo llegar a nuevas locaciones o para implementar el proceso deseado de reportes centralizados. La estandarización facilita la introducción a todo el personal de las mejores prácticas y los esfuerzos de mejora continua.

**Ciclo de mejora continua:** La fase de Actuar concluye iniciando otro ciclo de la metodología del Ciclo Deming, entrando a la mejora continua.

## **2.2. Lista de Problemas**

Los problemas que se detallarán a continuación han sido parte recurrente en el proceso de participación de concursos, y procesos operativos en los últimos meses y años, generando un estancamiento, y haciendo complicada la posibilidad de escalar el servicio de Amazon Security. Esta lista surge luego de analizar las debilidades y amenazas resultado del análisis del contexto interno y externo desarrollado en el capítulo previo, y de las entrevistas llevadas a cabo con el personal de Amazon Security.

Es en parte por los problemas que se listan a continuación en la Tabla 11 que, el crecimiento de la empresa no se está logrando de forma ordenada, y esto puede ocasionar la ralentización del crecimiento en conjunto, con ineficiencias que perjudicarán el nivel de servicio esperado por los accionistas y la gerencia.

Tabla 11.

*Lista de Problemas*

---

Lista de Problemas

---

- 1 Profesionalización en la gestión
- 2 Diversificación y Crecimiento de Ventas
- 3 Ausencia de un sistema integrado de gestión (ERP)
- 4 Reforzamiento en el Control y Monitoreo de Personal Operativo
- 5 Dificultades en la Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia Privada
- 6 Falta de inversión en tecnología e innovación
- 7 Optimización de protocolos y Manuales de Operaciones
- 8 Dificultad en la elaboración y análisis de reportes de seguridad
- 9 Regulaciones estrictas ante la SUCAMEC y capacitaciones obligatorias
- 10 Procesos lentos y sobornos pueden afectar la obtención de permisos y licencias.
- 11 Empresas ilegales o no reguladas ofrecen servicios más baratos
- 12 Empresas reducen gastos y opciones más económicas, afectando la contratación de seguridad.
- 13 Mayor presencia de grupos criminales genera riesgos para el personal de seguridad.
- 14 Implementar sistemas avanzados puede ser caro.
- 15 Falta de conectividad en la Amazonía limita la efectividad de sistemas de seguridad.

---

*Nota.* Elaboración propia

Con motivo del statu quo, se ha generado una urgencia en la compañía, la cual busca reorganizarse y centrarse en el crecimiento y eficiencia de cara a sus clientes para los servicios prestados.

### **2.3. Matriz de Complejidad vs Beneficio**

Para establecer la matriz de Complejidad vs. Beneficio, se evalúa objetivamente con el panel de expertos de Amazon Security la data relacionada con los problemas que enfrenta nuestro proyecto de mejora. La necesidad de utilizar la matriz de Complejidad vs. Beneficio

surge ante la presencia de múltiples problemas con distintas soluciones potenciales. Esta metodología nos ayudará a evaluar y priorizar problemas y soluciones para tomar una decisión informada sobre cuál abordar primero, teniendo en consideración que: tenemos una lista de problemas con varias soluciones por priorizar, los problemas tienen diferentes niveles de complejidad y beneficio potencial, y que necesitamos visualizar y comparar las opciones en función de múltiples criterios.

Para desarrollar esta matriz, se procede a valorar los problemas según los criterios que dan el nombre a la matriz. Así, la complejidad, que se define como la dificultad que se tiene para resolver un problema y los beneficios que ocasiona al resolverlos, se mide en escala del 1 al 5, siendo el 1 una valorización de baja complejidad, y el 5 una valorización de alta complejidad. En lo que respecta al beneficio, éste es considerado como las oportunidades que ofrece el mercado una vez resuelto el problema, y se evalúa con una escala de 0 a 1.0, donde el cero indica que la resolución del problema no brinda un beneficio a la compañía, y 1.0 que su resolución implica un alto beneficio. El resultado de esta valorización nos entrega como dato a la criticidad del problema, mientras más alto es el valor, es más importante su resolución.

Tabla 12.

*Matriz de Complejidad vs. Beneficio*

	Problema	Complejidad	Beneficio	Criticidad
1	Profesionalización en la gestión	3.000	0.7	2.100
2	Diversificación y Crecimiento de Ventas	3.000	1	3.000
3	Ausencia de un sistema integrado de gestión (ERP)	2.000	0.8	1.600
4	Reforzamiento en Control y Monitoreo de Personal Operativo	4.000	0.9	3.600
5	Dificultades en la Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia Privada	3.000	1	3.000
6	Falta de inversión en tecnología e innovación	3.000	0.6	1.800
7	Optimización de protocolos y Manuales de Operaciones	3.000	0.8	2.400
8	Dificultad en la elaboración y análisis de reportes de seguridad	2.000	0.5	1.000

9	Regulaciones estrictas ante la SUCAMEC y capacitaciones obligatorias	3.000	0.6	1.800
10	Procesos lentos y sobornos pueden afectar la obtención de permisos y licencias.	2.000	0.8	1.600
11	Empresas ilegales o no reguladas ofrecen servicios más baratos	2.000	0.5	1.000
12	Empresas reducen gastos y opciones más económicas, afectando la contratación de seguridad.	2.000	0.3	0.600
13	Mayor presencia de grupos criminales genera riesgos para el personal de seguridad.	3.000	0.6	1.800
14	Implementar sistemas avanzados puede ser caro.	2.000	0.6	1.200
15	Falta de conectividad en la Amazonía limita la efectividad de sistemas de seguridad.	3.000	0.4	1.200

*Nota.* Elaboración propia

Como resultado de la Tabla 12, observamos 4 problemas a los que vamos a prestar especial atención para determinar cuál es el que se buscará resolver finalmente. En la Tabla 13, se muestran los 4 problemas de mayor criticidad, los criterios con los que se pueden medir estos problemas, y luego de entrevistas con los expertos de Amazon Security, un estimado del estado o avance porcentual actual (real) en el que se estima se encuentra actualmente cada problema, y cuál sería el valor ideal al que se busca llevarlo (meta). Luego de definir los problemas, se hace necesario preparar el enunciado de cada uno ellos para pasar a ser priorizados y elegir el problema principal.

Tabla 13.

#### *Definición de Problemas*

Problema	Definición del Problema	Criterio o Indicador	Real	Meta	Diferencia
P1	Diversificación y Crecimiento de Ventas	Ventas Privadas vs Públicas	5.00%	50%	45.0%
P2	Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia Privada	Tiempo de Aprobación de Legajo	75%	90%	15.0%
P3	Reforzamiento de Control de Personal Operativo	Reportes Correctos a Tiempo	40%	95%	55.0%
P4	Optimización de Manual de Operaciones	Revisión Anual / Inducciones	70%	100%	30.0%

*Nota.* Elaboración propia

### ***2.3.1. Enunciado del Problema 1: Diversificación y Crecimiento de Ventas***

Amazon Security es una empresa que ha crecido a un ritmo acelerado desde su inicio de actividades en el año 2016, pasando de ventas equivalentes a S/.46,533.00, hasta el año 2023 en el cual se ha obtenido ventas por S/. 8'600,755.00.

Se puede inferir por este motivo que el crecimiento de ventas no es un problema que necesite ser revisado, pero el inconveniente que se hace notar es que casi la totalidad de la cartera de clientes de Amazon Security son entidades gubernamentales, con las cuales se obtienen contratos por medio de licitaciones abiertas a través del sistema de contrataciones del estado.

Amazon Security ha desarrollado una experiencia importante en dicho mercado, pero esa dependencia puede ocasionar que, por problemas administrativos o faltas no atribuibles al trabajo de la empresa, la misma sea vulnerable a obtener sanciones o inhabilitaciones que puedan causar que este mercado se cierre debido a las estrictas regulaciones y sanciones propias de la fiscalización de la SUCAMEC.

### ***2.3.2. Enunciado del Problema 2: Habilitación de Nuevos Agentes de Vigilancia***

#### ***Privada***

A razón que Amazon Security basa sus ventas principalmente en contratos con entidades gubernamentales, surge el problema de los requisitos necesarios para presentar las ofertas y para el perfeccionamiento de contratos en los concursos públicos.

Uno de los puntos principales, es la necesidad de presentar como requisito de perfeccionamiento, el legajo completo de los agentes de seguridad que formarán parte del servicio al cual la empresa se ha presentado, y por los cuales logra obtener una buena pro.

Es así que, las empresas de seguridad privada, se ven obligadas a buscar nuevo personal con: (a) experiencia acreditada por empresas del mismo rubro, lo que significa empresas competidoras, si se diera el caso de no tener la cantidad de agentes propios a

disposición, (b) carnet de identidad vigente que habilita a la persona como agente de seguridad privada, y en algunos casos (c) constancias de estudios que no pueden ser verificadas debido a condiciones de centros educativos remotos o falta de regularización administrativa de las entidades encargadas.

Especialmente, los casos referentes a faltas en los puntos a y c, pueden ser ocasionadas por malas prácticas de parte de competidores y personal que busca obtener un puesto de trabajo.

### ***2.3.3. Enunciado del Problema 3: Reforzamiento de Control de Personal Operativo***

El control de ingresos, salidas, reportes y rondas, entre otras funciones propias que deben cumplir los agentes de vigilancia privada durante su jornada laboral, es especialmente complejo en una empresa con naturaleza operativa tan dispersa, más aún tomando en cuenta que Amazon Security opera en regiones de la Amazonía Peruana, donde la conectividad es de por sí ya compleja.

En la actualidad, ante el crecimiento acelerado en los últimos años de las operaciones de Amazon Security, ha surgido la dificultad de mantener la operatividad y seguimiento del número cada vez más grande de agentes de vigilancia en campo. Los reportes telefónicos, escritos y las supervisiones físicas son ineficientes para la magnitud operativa. Como consecuencia los clientes podrían llegar a notar fallas en el servicio, que llevarían a sanciones o culminación de contratos.

### ***2.3.4. Enunciado del Problema 4: Optimización de Manual de Operaciones.***

El crecimiento acelerado de Amazon Security presenta nuevos desafíos al conllevar a contratos de naturaleza operativa cada vez más diversa y la necesidad de profesionalizar ciertas áreas no contempladas en la última revisión del documento en referencia.

La adecuación del MGO (Manual General de Operaciones) a la realidad actual y la internalización de este a todos los niveles operativos permitirá un trabajo más fluido y eficiente en la organización.

#### **2.4. Problema Principal**

Para obtener el problema principal a estudiar en este Business Consulting a Amazon Security, primero debemos evaluar los cuatro problemas seleccionados en la matriz de Complejidad vs. Beneficio que se vio anteriormente.

Es así como, ahora se continúa con el desarrollo de la Matriz de Priorización de los problemas, con la finalidad de llegar a la Determinación del Problema Principal. Para empezar con esta matriz, toca establecer en primer lugar los criterios con los que priorizaremos los 4 problemas escogidos.

A continuación, en la Tabla 14, se desarrollan los criterios de priorización con los que se evaluarán los problemas. Debemos considerar que el primer factor a tomar en cuenta es el peso o ponderación que se le otorga a cada uno de los criterios seleccionados para reflejar su importancia relativa, los cuales deben sumar 1.0.

De igual manera al factor de ponderación, se califica el nivel de impacto que se tiene para cada criterio, otorgando una escala del 1 al 3, donde 1 es el criterio menos importante y 3 el más importante. Los criterios estarán en función al impacto sobre el cliente, la incidencia en la operatividad, el monto de la inversión y el tiempo que toma culminar la implementación de la solución propuesta.

Tabla 14.

*Criterios de Priorización*

Criterios de Priorización				
N°	Factor de Ponderación	Criterios	Descripción	Nivel
1	0.40	Impacto sobre el servicio	El cliente no percibe ningún inconveniente	Positiva 1
			No genera rechazo sobre el servicio	Neutra 2
			Genera quejas y rechazo de cliente	Negativa 3
2	0.30	Incidencia sobre la operatividad	No afecta la operatividad interna	Positiva 1
			Afecta medianamente la operatividad interna	Neutra 2
			Afecta la operatividad interna	Negativa 3
3	0.20	Inversión estimada	>100,000 soles al año	Alto 1
			entre 50,000 y 100,000 soles al año	Medio 2
			<50,000 soles al año	Bajo 3
4	0.10	Tiempo estimado para solución	>12 meses	Alto 1
			entre 6 y 12 meses	Medio 2
			<6 meses	Bajo 3

*Nota.* Elaboración propia

En la Tabla 14, podemos observar que el problema con mayor puntuación con 2.80, es el correspondiente al Reforzamiento de Control de Personal Operativo. Las determinantes de las causas que nos llevan a este problema principal se desarrollarán en el siguiente capítulo.

Tabla 15.

*Determinación del Problema Principal – Matriz de Priorización*

Factor de Ponderación	Criterios	Descripción	Nivel	TIEMPO		INVERSIÓN		12 meses		9 meses		3 mes		3 meses	
				Diversificación y Crecimiento de Ventas	Habilitación de Nuevos Agentes Vigilancia Privada	S/ 120,000.00	S/ 10,000.00	S/ 75,000.00	S/ 30,000.00	Reforzamiento de Control de Personal Operativo	Optimización de Manual de Operaciones				
0.40	Impacto sobre el servicio	El cliente no percibe ningún inconveniente	Positiva	1	1										
		No genera rechazo sobre el servicio	Neutra	2		0.40	2	0.80		1.20	2	0.80			
		Genera quejas y rechazo de cliente	Negativa	3						3					
0.30	Incidencia sobre la operatividad	No afecta la operatividad interna	Positiva	1											
		Afecta medianamente la operatividad interna	Neutra	2	2	0.60		0.90		0.90	2	0.60			
		Afecta la operatividad interna	Negativa	3				3		3					
0.20	Inversión estimada	>100,000 soles al año	Alto	1	1										
		entre 50,000 y 100,000 soles al año	Medio	2		0.20		0.60	2	0.40		0.60			
		<50,000 soles al año	Bajo	3				3				3			
0.10	Tiempo estimado para solución	>12 meses	Alto	1											
		entre 6 y 12 meses	Medio	2	2	0.20	2	0.20		0.30		0.30			
		<6 meses	Bajo	3						3		3			
						<b>1.40</b>	<b>2.50</b>	<b>2.80</b>	<b>2.30</b>						

*Nota.* Elaboración propia

### **Capítulo III. Determinación de Causas del Problema Principal**

En el capítulo 2 se determinó el problema principal. Se observa una baja competitividad en la implementación del proceso de refuerzo del control del personal operativo en seguridad privada, lo que limita la mejora de proceso, control y gestión de la empresa. Este desafío está directamente relacionado con la optimización de la eficiencia del personal de Amazon Security. Antes de identificar las causas subyacentes del problema principal, se desarrollará el marco conceptual correspondiente.

#### **3.1 Causas Identificadas**

En el presente capítulo se llevará a cabo una evaluación detallada de las causas y consecuencias que originan el problema descrito. Para este análisis, se empleará la herramienta conocida como diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa), la cual permite representar visualmente las posibles causas del problema e identificar la causa raíz. En la Figura 5 se expone el Diagrama Causa-Efecto, cuya estructura está relacionada con las principales características: Medio Ambiente, Sistemas, Personas, Maquinaria, Método, y Medida.

En cuanto al Medio Ambiente, la vigilancia privada para el caso de Amazon Security tiene serios desafíos debido a la naturaleza geográfica de la zona donde se concentran las labores de la empresa. La seguridad privada está evolucionando rápidamente debido a los avances tecnológicos y a las crecientes demandas de un entorno más seguro y eficiente. Amazon Security está en un 10% en inicios de adaptar el trabajo con tecnología que logre superar las dificultades de distancias, accesibilidad y limitada cobertura de señal telefónica y de internet.

Sobre los Sistemas, el líder de TI no está tomando la iniciativa en la búsqueda de soluciones ni en la coordinación con la gerencia general, esto trae como consecuencia estar por detrás de los competidores directos en captar nuevos clientes o en fidelizar la marca

frente a los competidores. La gerencia general acepta que han dejado de lado la innovación en tecnología que existe en el mercado, y que facilita el trabajo del agente en la labor que desempeña en cada puesto asignado.

Por otro lado, las Personas, según Franklin Ríos Ramos, director de Perfil ([www.eperfil.org](http://www.eperfil.org)), nos dice que el manual de organización y funciones (MOF) es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene, esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suelen incluir en la descripción de cada puesto, el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día, se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, entre otras), lo requieran, sino porque su uso interno y diario minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden. Como se observa, la existencia del MOF en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración. En Amazon Security, no se ha implementado un sistema adecuado de análisis de datos para apoyar la toma de decisiones. La infraestructura de análisis de datos no está completamente integrada, y los perfiles de puestos no están del todo alineados.

En cuanto a la Maquinaria, en la entrevista al Gerente General de Amazon Security, este manifiesta que el control del personal que está en diferentes puestos de trabajo / vigilancia, se hace difícil ya que se tiene que realizar de forma presencial. Los canales físicos de control tienen mayor relevancia en comparación con otros medios, debido a la falta de experiencia en la implementación en el control del personal de manera digital.

Respecto al Método, Amazon Security tiene una estructura organizacional centralizada o rígida, que es un modelo organizacional en el que las decisiones clave y el

control se concentran en los niveles jerárquicos más altos de la organización. Este tipo de estructura se caracteriza por una toma de decisiones concentrada en pocas personas o un pequeño grupo de líderes, lo que puede limitar la autonomía de los niveles inferiores y hacer que los procesos sean más lentos o menos flexibles. Debido a la rigidez de los procedimientos y la falta de poder de decisión en los niveles inferiores, la organización puede ser menos ágil ante cambios o nuevas oportunidades. Esto puede limitar la capacidad para innovar o adaptarse rápidamente.

Finalmente, sobre la Medida, en la entrevista al Gerente General de Amazon Security sobre la medición de los KPIs de su empresa, menciona que hay un porcentaje aceptable de 30% de cumplimiento, pero a su vez se tiene conciencia que la falta de KPIs para evaluar el comportamiento y la experiencia de los colaboradores es un desafío significativo para las organizaciones, ya que afecta la toma de decisiones estratégicas, la satisfacción de los empleados y la eficiencia operativa. Los KPIs proporcionan información objetiva y medible que permite a las empresas identificar áreas de mejora, tomar decisiones fundamentadas y fomentar un entorno de trabajo positivo y productivo.

Implementar KPIs adecuados no solo mejora el rendimiento organizacional, sino que también asegura que los empleados estén motivados, comprometidos y alineados con los objetivos de la empresa.

Para dar inicio a la identificación y análisis de las causas y los factores potenciales que inciden en el problema, se realiza una lluvia de ideas, con la finalidad de eliminarlos o mitigarlos. La Tabla 16 enumera los posibles factores de las causas que originan el problema, y describe cada uno de ellos.

Tabla 16.

*Lluvia de ideas*

Posibles factores causales del problema	Descripción
Áreas sin cobertura de internet o señal telefónica.	La falta de cobertura de internet o señal telefónica en ciertas áreas puede ser un obstáculo importante para las operaciones, especialmente si se depende de la comunicación constante, la transmisión de datos o el acceso a información en tiempo real.
Distancias largas entre puestos de trabajo y centros de control.	Esta situación es común en sectores como la minería, la agricultura, la construcción, o cuando se trabaja en entornos rurales o en grandes instalaciones.
Accesibilidad limitada en zonas remotas, afectando la supervisión.	La supervisión y el control de las operaciones son especialmente desafiantes. Sin acceso directo o fácil a estas áreas, el monitoreo, la resolución de problemas y la toma de decisiones se complican, lo que podría afectar la eficiencia y la seguridad.
Condiciones de seguridad que pueden limitar el reporte en tiempo real.	Factores como riesgos laborales, condiciones climáticas extremas, falta de recursos, o incluso el riesgo de ataques o sabotajes pueden limitar la capacidad de comunicación y retrasar el reporte de incidentes o situaciones importantes.
Falta de políticas claras para la validación de asistencia.	Para abordar este desafío, es importante establecer procedimientos claros y soluciones tecnológicas que aseguren la validación precisa y oportuna de la asistencia.
Presupuesto insuficiente para invertir en tecnología avanzada.	Es un reto común, especialmente en las entidades privadas, donde los recursos suelen ser limitados y se priorizan otros gastos esenciales.
Falta de financiamiento para capacitación del personal.	Es un desafío importante para las entidades privadas, especialmente cuando se trata de la implementación de nuevas tecnologías.
Falta de auditorías internas regulares para evaluar el sistema de control.	Son debilidades clave que pueden afectar el sistema de control de cualquier organización. Sin auditorías periódicas, es difícil identificar irregularidades, evaluar la efectividad de los procedimientos y garantizar que los controles internos estén funcionando correctamente.
Falta de recursos para contratar personal especializado en monitoreo digital.	Es un desafío importante para las organizaciones, especialmente para las entidades privadas, que a menudo tienen presupuestos limitados.

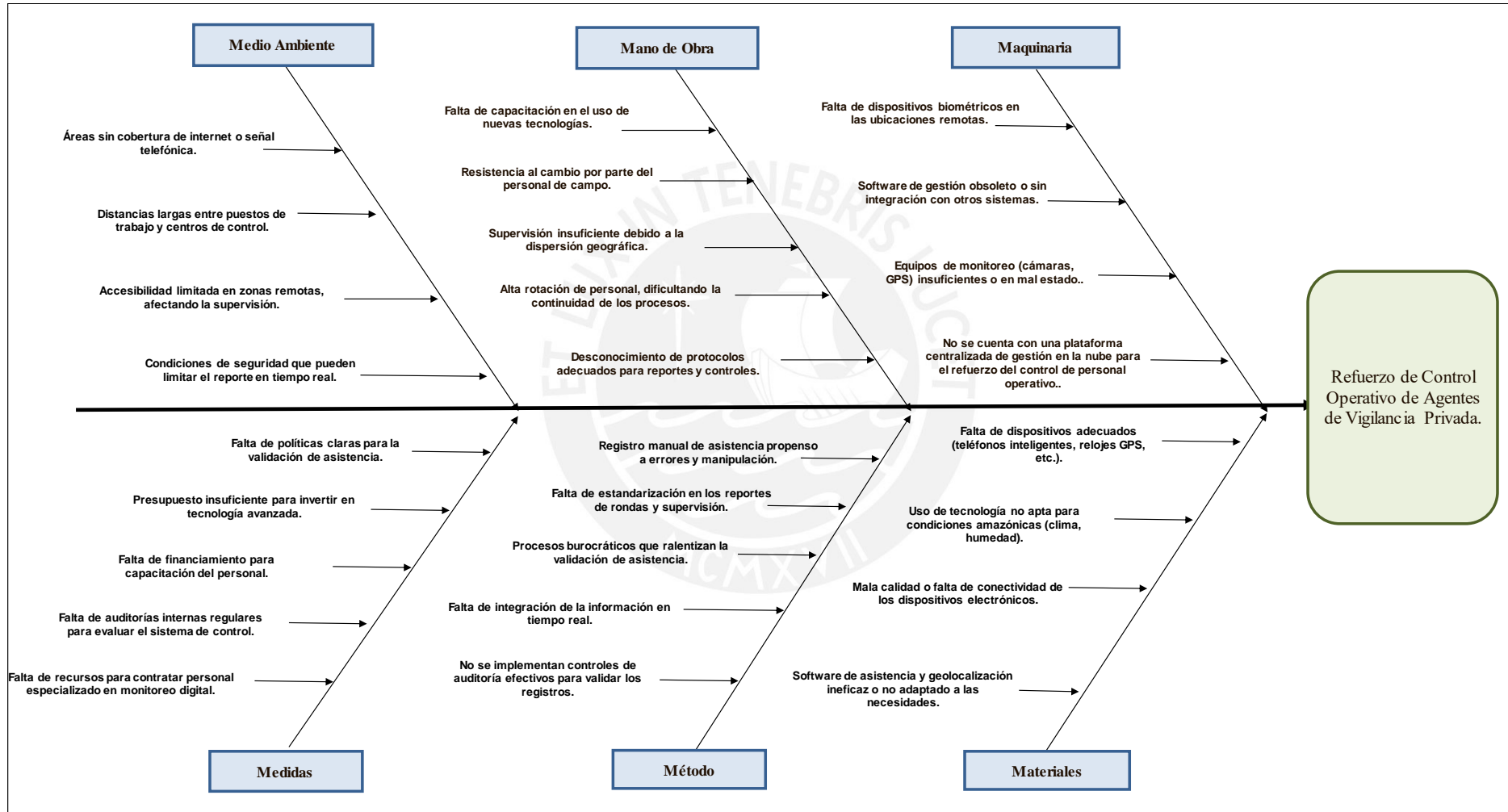
*Nota.* Elaboración propia

Con la lluvia de ideas, se genera el diagrama de causa y efecto para abordar el problema. Este diagrama, también conocido como diagrama de espina de pescado, permite visualizar de manera clara las posibles causas que pueden estar provocando el efecto no deseado. Es una herramienta efectiva para identificar las causas raíz y tomar acciones correctivas adecuada.



Figura 5.

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia.

Tabla 17.

*Matriz de Causas del problema*

Aspectos	Causas	
Materiales	P1	Falta de dispositivos adecuados (teléfonos inteligentes, relojes GPS, etc.).
	P2	Uso de tecnología no apta para condiciones amazónicas (clima, humedad).
	P3	Mala calidad o falta de conectividad de los dispositivos electrónicos.
	P4	Software de asistencia y geolocalización ineficaz o no adaptado a las necesidades.
Maquinaria	P5	Falta de dispositivos biométricos en las ubicaciones remotas.
	P6	Software de gestión obsoleto o sin integración con otros sistemas.
	P7	Equipos de monitoreo (cámaras, GPS) insuficientes o en mal estado.
	P8	No se cuenta con una plataforma centralizada de gestión en la nube para el refuerzo del control de personal operativo.
Métodos	P9	Registro manual de asistencia propenso a errores y manipulación.
	P10	Falta de estandarización en los reportes de rondas y supervisión.
	P11	Procesos burocráticos que ralentizan la validación de asistencia.
	P12	Falta de integración de la información en tiempo real.
	P13	No se implementan controles de auditoría efectivos para validar los registros.
Mano de obra	P14	Falta de capacitación en el uso de nuevas tecnologías.
	P15	Resistencia al cambio por parte del personal de campo.
	P16	Supervisión insuficiente debido a la dispersión geográfica.
	P17	Alta rotación de personal, dificultando la continuidad de los procesos.
Medio Ambiente	P18	Desconocimiento de protocolos adecuados para reportes y controles.
	P19	Áreas sin cobertura de internet o señal telefónica.
	P20	Distancias largas entre puestos de trabajo y centros de control.
	P21	Accesibilidad limitada en zonas remotas, afectando la supervisión.
Medidas	P22	Condiciones de seguridad que pueden limitar el reporte en tiempo real.
	P23	Falta de políticas claras para la validación de asistencia.
	P24	Presupuesto insuficiente para invertir en tecnología avanzada.
	P25	Falta de financiamiento para capacitación del personal.
	P26	Falta de auditorías internas regulares para evaluar el sistema de control.
	P27	Falta de recursos para contratar personal especializado en monitoreo digital.

*Nota.* Elaboración propia

En términos de criterio de beneficio, se analizan las causas que pueden generar mayores beneficios para la empresa, con el objetivo de alcanzar todas las metas tanto a corto como a mediano plazo. Es crucial identificar y priorizar aquellas acciones y decisiones que impulsen

el crecimiento y la rentabilidad de la organización. Al enfocarse en maximizar los beneficios, la empresa puede asegurar su sostenibilidad y competitividad en el mercado, adaptándose a las demandas cambiantes y asegurando un crecimiento continuo.

### 3.2 Matriz de Priorización Causa-Raíz

Para abordar la causa raíz, se han considerado dos criterios: factibilidad y beneficio.

La factibilidad analiza si Amazon Security puede resolver el problema principal con sus recursos actuales. Este análisis determinará si la empresa puede controlar o solucionar la causa a corto plazo.

Se establecieron los siguientes parámetros de puntuación para los criterios de ponderación:

Para la factibilidad el nivel de dificultad Alto: se asignará un valor de 5.

Para un nivel de dificultad Medio: se asignará un valor de 3.

Para un nivel de dificultad Bajo: se asignará un valor de 1.

Tabla 18.

#### Matriz de priorización

	Causas	Factibilidad	Beneficio	Ponderación	%
CR1	Falta de dispositivos adecuados (teléfonos inteligentes, relojes GPS, etc.).	1	1	1	1.0%
CR2	Uso de tecnología no apta para condiciones amazónicas (clima, humedad).	1	1	1	1.0%
CR3	Mala calidad o falta de conectividad de los dispositivos electrónicos.	1	1	1	1.0%
CR4	Software de asistencia y geolocalización ineficaz o no adaptado a las necesidades.	3	5	15	14.9%
CR5	Falta de dispositivos biométricos en las ubicaciones remotas.	1	1	1	1.0%
CR6	Software de gestión obsoleto o sin integración con otros sistemas.	1	1	1	1.0%
CR7	Equipos de monitoreo (cámaras, GPS) insuficientes o en mal estado.	3	5	15	14.9%
CR8	No se cuenta con una plataforma centralizada de gestión en la nube para el refuerzo del control de personal operativo.	3	5	15	14.9%

CR9	Registro manual de asistencia propenso a errores y manipulación.	1	1	1	1.0%
CR10	Falta de estandarización en los reportes de rondas y supervisión.	1	1	1	1.0%
CR11	Procesos burocráticos que ralentizan la validación de asistencia.	1	1	1	1.0%
CR12	Falta de integración de la información en tiempo real.	1	1	1	1.0%
CR13	No se implementan controles de auditoría efectivos para validar los registros.	1	1	1	1.0%
CR14	Falta de capacitación en el uso de nuevas tecnologías.	1	3	3	3.0%
CR15	Resistencia al cambio por parte del personal de campo.	3	5	15	14.9%
CR16	Supervisión insuficiente debido a la dispersión geográfica.	1	1	1	1.0%
CR17	Alta rotación de personal, dificultando la continuidad de los procesos.	3	5	15	14.9%
CR18	Desconocimiento de protocolos adecuados para reportes y controles.	1	1	1	1.0%
CR19	Áreas sin cobertura de internet o señal telefónica.	1	1	1	1.0%
CR20	Distancias largas entre puestos de trabajo y centros de control.	1	1	1	1.0%
CR21	Accesibilidad limitada en zonas remotas, afectando la supervisión.	1	1	1	1.0%
CR22	Condiciones de seguridad que pueden limitar el reporte en tiempo real.	1	1	1	1.0%
CR23	Falta de políticas claras para la validación de asistencia.	1	1	1	1.0%
CR24	Falta de auditorías internas regulares para evaluar el sistema de control.	1	1	1	1.0%
CR25	Presupuesto insuficiente para invertir en tecnología avanzada.	1	3	3	3.0%
CR26	Falta de financiamiento para capacitación del personal.	1	1	1	1.0%
CR27	Falta de recursos para contratar personal especializado en monitoreo digital.	1	1	1	1.0%
				101	100%

*Nota.* Para el Beneficio la puntuación Nivel Alto=5, Nivel Medio=3 y para el nivel Bajo=1

### 3.3 Resultados del diagrama de Pareto al problema

En la Tabla 19 se muestra la ponderación en base a la factibilidad y beneficio de la causa del problema, el mismo que se ha corroborado con el diagrama de Pareto.

Tabla 19.

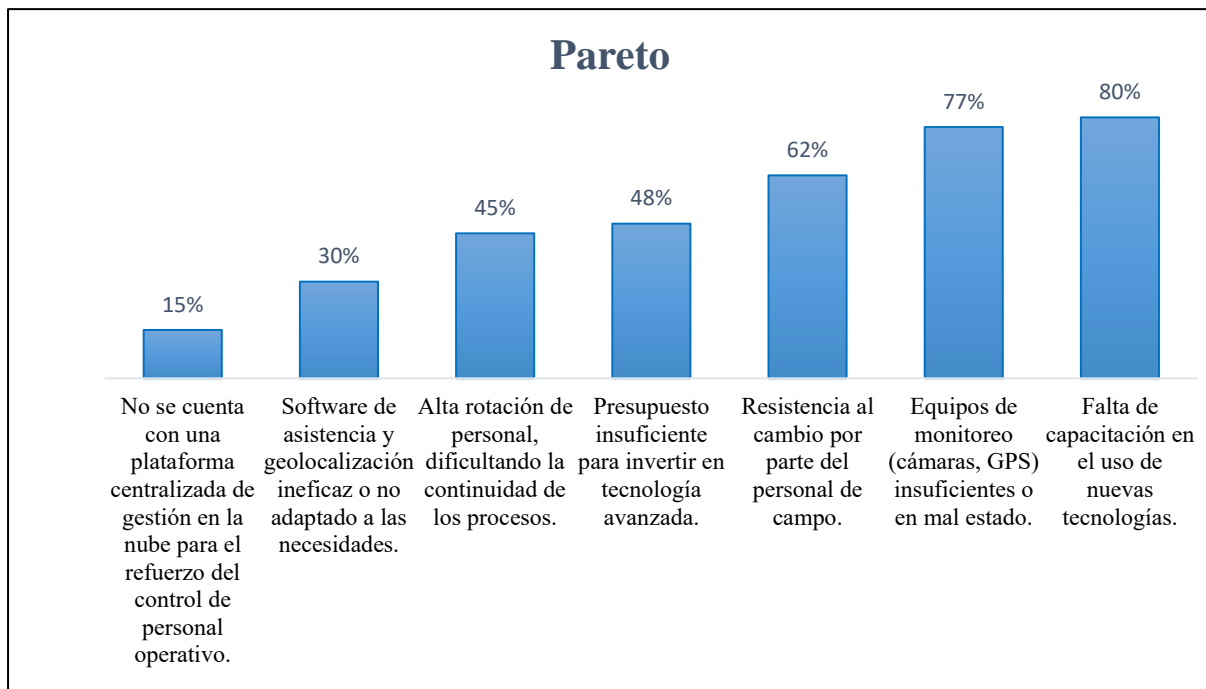
## Matriz de Priorización Causa - Raíz

	Causas	Factibilidad	Beneficio	Ponderación	Participación	Participación acumulada
1	No se cuenta con una plataforma centralizada de gestión en la nube para el refuerzo del control de personal operativo.	3	5	15	15%	15%
2	Software de asistencia y geolocalización ineficaz o no adaptado a las necesidades.	3	5	15	15%	30%
3	Alta rotación de personal, dificultando la continuidad de los procesos.	3	5	15	15%	45%
4	Presupuesto insuficiente para invertir en tecnología avanzada.	1	3	3	3%	48%
5	Resistencia al cambio por parte del personal de campo.	3	5	15	15%	62%
6	Equipos de monitoreo (cámaras, GPS) insuficientes o en mal estado.	3	5	15	15%	77%
7	Falta de capacitación en el uso de nuevas tecnologías.	1	3	3	3%	80%
8	Supervisión insuficiente debido a la dispersión geográfica.	1	1	1	1%	81%
9	Falta de recursos para contratar personal especializado en monitoreo digital.	1	1	1	1%	82%
10	Desconocimiento de protocolos adecuados para reportes y controles.	1	1	1	1%	83%
11	Falta de auditorías internas regulares para evaluar el sistema de control.	1	1	1	1%	84%
12	No se implementan controles de auditoría efectivos para validar los registros.	1	1	1	1%	85%
13	Condiciones de seguridad que pueden limitar el reporte en tiempo real.	1	1	1	1%	86%
14	Falta de financiamiento para capacitación del personal.	1	1	1	1%	87%
15	Falta de dispositivos adecuados (teléfonos inteligentes, relojes GPS, etc.).	1	1	1	1%	88%
16	Áreas sin cobertura de internet o señal telefónica.	1	1	1	1%	89%
17	Distancias largas entre puestos de trabajo y centros de control.	1	1	1	1%	90%
18	Accesibilidad limitada en zonas remotas, afectando la supervisión.	1	1	1	1%	91%
19	Falta de políticas claras para la validación de asistencia.	1	1	1	1.0%	92%
20	Uso de tecnología no apta para condiciones amazónicas (clima, humedad).	1	1	1	1.0%	93%
21	Software de gestión obsoleto o sin integración con otros sistemas.	1	1	1	1.0%	94%
22	Mala calidad o falta de conectividad de los dispositivos electrónicos.	1	1	1	1.0%	95%
23	Falta de dispositivos biométricos en las ubicaciones remotas.	1	1	1	1.0%	96%
24	Registro manual de asistencia propenso a errores y manipulación.	1	1	1	1.0%	97%
25	Falta de integración de la información en tiempo real.	1	1	1	1.0%	98%
26	Falta de estandarización en los reportes de rondas y supervisión.	1	1	1	1.0%	99%
27	Procesos burocráticos que ralentizan la validación de asistencia.	1	1	1	1.0%	100%
Total				101	100%	

Nota. Para la factibilidad la puntuación para el Nivel Alto = 5, Nivel Medio = 3, Nivel Bajo = 1

Para el beneficio la puntuación para el Nivel Alto = 5, Nivel Medio = 3, Nivel Bajo = 1

Figura 6.

*Diagrama de Pareto del problema*

*Nota. Elaboración propia*

### 3.4 Conclusiones

El proceso de identificación de las causas del problema de seguridad en Amazon Security se llevó a cabo mediante una matriz de puntuación ponderada, en la que se priorizaron la complejidad y los beneficios, junto con un diagrama de Pareto (regla 80/20). Este análisis permitió identificar las causas principales del problema. Al abordar estas causas, se logrará resolver el problema en Amazon Security. Por último, la documentación detallada del proceso y los resultados obtenidos facilitarán una gestión de riesgos más efectiva en el futuro.

#### **Capítulo IV. Alternativas de Solución**

Analizar la causa-efecto, así como la matriz de prioridad de causa, desarrollados en el capítulo previo, demostraron que la falta de supervisión adecuada en Amazon Security, tanto en el ámbito presencial como tecnológico, sobre el personal operativo, constituye la principal causa del problema central abordado en esta consultoría. Esta deficiencia, vinculada directamente con los estudios internos y externos, se origina en la limitada experiencia de Amazon Security en la gestión de recursos humanos, aspecto fundamental para asegurar la eficiencia, legalidad y profesionalismo. Donde la escasa competitividad en la ejecución de procesos, que dificulta la mejora de la experiencia del cliente, se identifica como resultado de la carencia de estrategias efectivas para reforzar el control del personal operativo.

Para que la empresa de seguridad alcance sus objetivos, el gerente cuenta con la visión holística del negocio, demostrando un elevado nivel de compromiso, comprender el entorno en el que se desenvuelve y adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado. Sobre estos fundamentos, debe diseñar e implementar una estrategia que permita maximizar la eficiencia operativa, incrementar la rentabilidad y reforzar la posición competitiva de la organización. Es necesario abordar la implementación de una plataforma estratégica, es fundamental comenzar por definir la conceptualización de estrategia:

Chandler (2014) el proceso de establecer metas fundamentales a largo objetivos y plazos específicos para una organización, junto con la selección de cursos de acción y la asignación de los recursos requeridos para lograr dichos objetivos.

Porter (2012) la estrategia empresarial define los sectores en los que una organización decidirá competir y el enfoque que adoptará para ingresar en ellos. La estrategia competitiva se fundamenta en el principio de 'ser diferente'. Ello implica seleccionar de manera intencional un conjunto de actividades distintivas que permitan ofrecer una propuesta de valor única y diferenciado tener su marca personal.

Es así, como de acuerdo con estas definiciones podemos definir la plataforma base estratégica, define como fundamento que a partir del cual una organización establece su propósito (misión), su aspiración de largo plazo (visión), acciones requeridas en alcanzar sus metas (objetivos estratégicos), las actividades para cumplir dichos objetivos y mecanismos de medición para lograr evaluar su éxito y su progreso.

Ser gerente de una institución del sector seguridad privada debe desempeñarse como un líder estratégico, ya que es su responsabilidad garantizar que los recursos disponibles (financieros, temporales, humanos, entre otros); lograr de alguna de manera una optimización (eficiencia) alcanzando objetivos establecidos (eficacia). Ello implicaría evitar el desperdicio de recursos debido a procesos causados por una planificación deficiente o decisiones poco acertadas. Por ende, el gerente debe tener claramente definidas sus estrategias y asegurar su correcta implementación.

Toda gerencia implica comprender todos los factores que pueden influir en el éxito y adoptar una sostenibilidad. El gerente estratégico es prospectivo hacia un profundo conocimiento tanto del entorno externo como interno, lo que le permitirá identificar sus debilidades, fortalezas, tomar en cuenta sus amenazas y oportunidades. En base en el análisis, debe trabajar de manera planificada y organizada, desarrollando estrategias que le ayuden a transformar debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades. Podrá tomar el control del negocio, enfrentar eficazmente a la competencia y mantener niveles de rentabilidad que aseguren su permanencia y relevancia en el mercado.

Es por ello, que gerenciar de manera estratégica es poder dirigir empresas del sector vigilancia y seguridad privada hacia el éxito organizacional que se busca, los gerentes deben cumplir con una serie de características que los diferencie del gerente común.

Drucker (2013) enfatizan que una distinción entre el gerente eficiente y efectivo; señalan que, en el ámbito de los negocios, se necesitan profesionales del conocimiento,

gerentes que sean efectivos. Drucker también resalta la efectividad como la capacidad de hacer las cosas correctas, enfocarse en aquellas acciones que generan un impacto positivo y contribuyen a lograr de los objetivos organizacionales

De acuerdo con Alcalá y Rojas (2023) resalta que todo gerente efectivo, se concentra en contribuir y alcanzar los resultados deseados en un inicio por parte de la organización, en lugar de enfocarse únicamente en el esfuerzo invertido. Por lo tanto, es fundamental que una empresa de seguridad cuente con gerentes orientados al cumplimiento de los objetivos, lo cual se logra mediante la definición de prioridades adecuadas y toma de decisiones acertadas.

Lograr concretar decisiones acertadas, los gerentes deben ser consciente de que existen obstáculos que pueden dificultar la operatividad del plan estratégico, como resultado, impidiendo logros de sus objetivos.

Para Mas (2024) identifica las siguientes barreras que explican por qué algunas organizaciones fracasan en la implementación estratégica:

Tabla 20.

*Barreras de gerencia – detalles*

Barreras de gerencia	Detalles
Barrera sobre la Visión	Únicamente el 5% de los colaboradores comprende la estrategia de la organización.
Barrera sobre los Mandos	El 85% de los mandos intermedios destina menos del 5% de su tiempo mensual a actividades relacionadas con la estrategia.
Barrera sobre los Recursos	El 60% de las organizaciones no logra alinear su estrategia con la asignación presupuestaria.
Barrera sobre las Personas	Solo el 25% del personal cuenta con un sistema de compensación vinculado a los objetivos estratégicos.

*Nota.* Elaboración propia

El gerente asume gran responsabilidad en las barreras analizadas, ya que la alta

dirección define la estrategia y debe asegurar su correcta asimilación e identificación por todo el personal. Los mandos medios, líderes de procesos en muchas empresas de seguridad, requieren evaluación y monitoreo periódicos mediante indicadores de gestión y auditorías para garantizar su compromiso con la estrategia.

Contar con un nivel alto en direccionamiento empresarial del sector seguridad y vigilancia privada, liderada por el gerente, debe demostrar su compromiso asignando los recursos necesarios. Mejorar la eficiencia, clave para la competitividad, exige optimizar los recursos disponibles; sin embargo, estos deben ser suficientes. Un presupuesto acorde a los objetivos es fundamental; una visión ambiciosa sin los recursos adecuados genera ineficacia y desorganización, obligando a replantear la estrategia.

Quiñonez y Díaz (2021) la compensación salarial debe estar asociada a la estrategia organizacional, ya que lo que se puede medir y recompensar es lo que se lleva a cabo. Un sistema de compensación efectivo tiene como objetivos principales garantizar la satisfacción de los empleados, la retención de los talentos humanos clave, la búsqueda de mejorar los resultados y fomentar cambios positivos en los comportamientos y actitudes del equipo de trabajo.

El gerente debe establecer mecanismos, que le permitan medir los resultados logrados, diseñar programas de incentivos y promoción para aquellos colaboradores que alcancen los objetivos estratégicos. Como se mencionó anteriormente, los trabajadores requieren motivación, por lo que el gerente debe garantizar la satisfacción de su cliente interno, siendo una de las formas más efectivas para lograrlo el reconocimiento y la recompensa por un rendimiento laboral destacado.

Es así que los objetivos estratégicos, de toda organización son parte fundamental para lograr alcanzar mayor ventaja competitiva en su entorno empresarial y diferenciarse así con sus rivales comerciales (Ver Apéndice C y D) y por consiguiente lograr su visión; ello no

podrá alcanzarse si no existe un direccionamiento estratégico que asegure que todos los esfuerzos estén alineados hacia su cumplimiento. Es responsabilidad del gerente, en su rol de líder, garantizar que esto se lleve a cabo de manera efectiva.

Tabla 21.

*Siete comportamientos del líder*

Nº	7 tipos de comportamiento vitales de ser líder
1	Mantener relación cercana y un conocimiento profundo tanto del equipo como del negocio (mantenerse conectado con la realidad).
2	Actuar con realismo y pragmatismo en la toma de decisiones.
3	Establecer objetivos claros y definir prioridades (enfocándose en 3 o 4 prioridades simples y comprensibles).
4	Mostrar constancia y compromiso en la ejecución de planes (tomar la implementación con seriedad).
5	Reconocer y recompensar el desempeño sobresaliente del equipo.
6	Fomentar el desarrollo de habilidades dentro del equipo (compartir conocimientos y experiencias).
7	Cultivar el autoconocimiento y la conciencia de las propias fortalezas y debilidades.

*Nota.* Elaboración propia

El líder puede trabajar directamente sobre los obstáculos que surgen durante su gestión, debe adoptar un comportamiento fuerte que evitará el caos empresarial, reducirá considerablemente el riesgo, lo que facilitará el alcance de los objetivos organizacionales. Crear una cultura de ejecución en la organización.

El líder, debe implementar canales de comunicación efectivos y transparentes para que los colaboradores comprendan las expectativas de la organización. Debe fomentar un diálogo abierto para identificar conjuntamente las vías más adecuadas para alcanzar los resultados esperados. Por ende, es fundamental que desarrolle programas de incentivos que reconozcan el compromiso y los avances, al mismo tiempo que aplique medidas correctivas con aquellos que no se alineen con los objetivos estratégicos establecidos.

Tener a las personas adecuadas en los lugares adecuados.

Vega et al. (2023) la gerencia debe cumplir los objetivos de pensamiento estratégico con técnicas cruciales, el cual consiste en la adecuación de la estructura organizativa (organigramas) a la nueva estrategia, para lo cual es necesario trabajar tres aspectos: 1) realizar los procesos de manera detallada con el respectivo seguimiento para que pueda cumplir sus expectativas; 2) implementación de metodología RACSI, que consiste en designar un responsable para cada proceso, identificar quién autoriza, brinda soporte y debe ser informado; 3) establecer estructuras organizacionales renovada que asegure que cada proceso estratégico cuente con un único responsable, evitando que recaiga en comités internos, ya que estos deben limitarse a funciones de apoyo.

#### **4.1 Alternativas de Solución Identificadas**

El reforzamiento del control de personal operativo en vigilancia privada es crucial para garantizar la efectividad de los servicios de seguridad y la protección de los bienes y personas que están bajo vigilancia.

##### ***4.1.1 Determinar Estrategias para el Control de Personal Operativo***

Se propone alternativas para solucionar este problema y mejorar el control del personal operativo.

##### **4.1.1.1. Implementación de Tecnología de Monitoreo**

Sistemas de GPS y Rastreadores: Instalar dispositivos GPS en los vehículos de los guardias de seguridad o en sus dispositivos personales para monitorear sus movimientos en tiempo real.

Software de Gestión de Personal: Utilizar plataformas digitales que permitan programar turnos, hacer seguimiento a la asistencia, e incluso generar reportes automáticos sobre el desempeño.

Cámaras de Seguridad y Drones: Integrar cámaras de vigilancia en las zonas de patrullaje o usar drones para supervisar áreas extensas y garantizar que los agentes cumplan

con sus rondas y responsabilidades.

#### **4.1.1.2 Mejora en la Capacitación y Formación Continua**

Entrenamiento en Protocolos de Seguridad: Proveer formación periódica en el manejo de situaciones de emergencia, técnicas de defensa personal, primeros auxilios y otros aspectos clave del trabajo de vigilancia.

Simulacros y Evaluaciones Prácticas: Organizar simulacros de situaciones de crisis para evaluar la capacidad de respuesta del personal y fomentar la mejora continua.

#### **4.1.1.3 Refuerzo en la Supervisión Directa**

Inspectores o Supervisores de Campo: Designar supervisores que realicen visitas sorpresa o programadas a las distintas unidades de vigilancia para asegurarse de que los agentes estén cumpliendo con sus funciones correctamente.

Revisión de Informes y Bitácoras: Establecer un sistema regular de revisión de los informes diarios o bitácoras de los agentes, que debe incluir detalles sobre las rondas realizadas, incidencias y actividades fuera de lo común.

#### **4.1.1.4 Incentivos y Recompensas**

Sistema de Evaluación del Desempeño: Implementar un sistema transparente de evaluación basado en el desempeño, la puntualidad, la actitud frente a las situaciones de seguridad y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Recompensas por Desempeño Sobresaliente: Introducir incentivos como bonificaciones, reconocimientos o ascensos para motivar a los agentes a cumplir con sus responsabilidades de manera ejemplar.

#### **4.1.1.5 Establecimiento de Protocolos Claros y Estrictos**

Definición de Funciones y Responsabilidades: Asegurar que cada guardia de seguridad tenga bien definidas sus responsabilidades y se comprometa a seguir los procedimientos y protocolos de seguridad establecidos.

Manejo de Quejas y Reportes: Implementar un sistema para que los clientes o supervisores puedan reportar quejas o irregularidades, y asegurarse de que haya un seguimiento adecuado.

#### **4.1.1.6 Comunicación Eficaz**

Líneas de Comunicación Abiertas: Facilitar canales directos entre los guardias de seguridad y los supervisores o gerentes, tales como radios, teléfonos móviles, o aplicaciones de mensajería interna para resolver problemas o aclarar dudas rápidamente.

Alertas Automáticas: Usar plataformas que generen alertas automáticas cuando se detecten fallos en los controles, como la no realización de patrullajes en tiempo y forma.

#### **4.1.1.7 Evaluación y Retroalimentación Periódica**

Auditorías Internas: Realizar auditorías periódicas para evaluar tanto el cumplimiento de las normas de seguridad como la eficiencia en el trabajo de los vigilantes.

Reuniones de Retroalimentación: Programar reuniones regulares con el personal para revisar los puntos de mejora y resolver cualquier inconveniente o duda que puedan tener.

#### **4.1.1.8 Reducción de la Rotación de Personal**

Selección de Personal Calificado: Asegurar que el personal contratado cuente con la formación adecuada y con una evaluación psicométrica que determine su capacidad para enfrentar situaciones de alta presión.

Fidelización y Retención: Fomentar un ambiente laboral positivo, brindando estabilidad y beneficios atractivos, con el fin de reducir la rotación y mantener a los empleados motivados.

#### **4.1.1.9 Control de Accesos y Puntos Críticos**

Sistemas de Control de Acceso: Implementar sistemas de control de acceso que registren las entradas y salidas del personal en puntos críticos, como el acceso a áreas restringidas o la salida del turno. Tecnología de Biometría o Tarjetas de Identificación: Usar sistemas biométricos (como huellas dactilares o reconocimiento facial) o tarjetas inteligentes para el registro de asistencia y control de acceso.

#### **4.1.1.10 Revisión de Protocolos de Seguridad de la Empresa**

Actualización de Procedimientos: Revisar y actualizar los procedimientos de seguridad con base en las mejores prácticas del sector y las tecnologías emergentes.

Desarrollo de Manuales de Operación: Asegurar que cada vigilante tenga acceso a manuales claros y detallados sobre los procedimientos y las políticas de la empresa.

### **4.2 Evaluación de Alternativas de Solución**

Para seleccionar la mejor alternativa se ha realizado la evaluación de estas en función a los criterios de: (a) importancia, (b) factibilidad, (c) valor añadido, (d) nivel de inversión, (e) riesgo, y (f) sostenibilidad. En la Tabla 22 se muestra la relación de Objetivos Estratégicos y las Acciones Estratégicas, planteadas por dominio.

En la Tabla 23 se ha ponderado las estrategias planteadas como alternativas de solución para el problema central descrito. El resultado de la evaluación para esta Matriz fue que los dominios tecnología y gestión de personal, así como sus estrategias son las principales alternativas que debemos considerar para el presente Business Consulting.

Tabla 22.

*Objetivos y Acciones Estratégicos por Dominio*

Dominio	Objetivo Estratégico	Acciones Estratégica
Gestión de Personal	Mejorar la capacitación y retención del personal de seguridad	Implementar programas de formación continua (seminarios, cursos, simulacros)
		Crear un sistema de evaluación del desempeño con incentivos basados en resultados
Tecnología de Seguridad	Modernizar los sistemas de monitoreo y control del personal en los puestos de control	Establecer una política de bienestar laboral para reducir la rotación del personal.
		Adquirir e implementar un software avanzado para la gestión de rondas de seguridad
		Integrar cámaras de vigilancia de última generación con inteligencia artificial.
Relación con Clientes	Mejorar la comunicación con los clientes y aumentar la satisfacción	Implementar dispositivos de rastreo GPS para todo el personal operativo.
		Crear un canal de comunicación directo para que los clientes puedan hacer reportes o solicitudes en tiempo real
		Realizar encuestas de satisfacción para obtener retroalimentación constante.
Cumplimiento Normativo	Asegurar el cumplimiento de las normativas legales y estándares de la industria.	Organizar reuniones trimestrales con los principales clientes para revisar el servicio.
		Realizar auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento
		Actualizar los protocolos de seguridad según las normativas locales e internacionales.
		Capacitar al personal en los aspectos legales y regulatorios relevantes

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 23.

*Matriz de Alternativa de Solución*

Causa Principal	Objetiva Estratégico	I	F	V	N	R	S	Total
Poca capacitación al personal operativo	Mejorar la capacitación y retención del personal de seguridad	3	3	3	3	2	2	16
Ausencia de estrategias para el control del personal en los puestos de trabajo.	Modernizar los sistemas de monitoreo y control del personal en los puestos de control	3	3	3	3	3	3	18
No se tiene encuestas de satisfacción del cliente	Mejorar la comunicación con los clientes y aumentar la satisfacción	2	2	2	3	2	2	13
Completar la documentación necesaria de los puestos de trabajo	Asegurar el cumplimiento de las normativas legales y estándares de la industria.	2	2	2	3	3	2	14

Nota: Valor: 3=Alto, 2=Medio, 1=Bajo

### 4.3 Solución Propuesta

De la evaluación realizada en la matriz de solución de las alternativas se obtuvo que implementar la Modernización de los sistemas de monitoreo y control del personal en los puestos de control de Amazon Security es la mejor alternativa. El proyecto y su ejecución permitirá a Amazon Security integrar y que combinar el uso de tecnología con el fin de garantizar la eficiencia y seguridad en los servicios proporcionados. En el siguiente capítulo se puntualizará el Plan de Implementación de la alternativa elegida, así como los factores críticos para su éxito.

## Capítulo V. Plan de Implementación y factores claves de éxito

### 5.1 Definiciones Claves

Geovictoria es una herramienta poderosa para la gestión de empleados en campo, especialmente para empresas de vigilancia privada que requieren un control detallado y en tiempo real de sus patrullas y otras actividades. Con su capacidad de seguimiento GPS, gestión de rutas y reportes automatizados, ayuda a mejorar la productividad, la seguridad y la eficiencia operativa, lo que, en última instancia, contribuye a ofrecer un mejor servicio al cliente y a optimizar los recursos internos.

### 5.2 Balanced Scorecard

Figura 7.

*Balanced Scorecard – Amazon Security*

<p>Perspectiva Financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadores:</b></li> <li>• Crecimiento de ingresos (porcentaje anual).</li> <li>• Margen de utilidad operativa (%).</li> <li>• Reducción de costos operativos (%).</li> <li>• Índice de rotación de contratos (%).</li> <li>• <b>Iniciativas:</b></li> <li>• Optimización de costos en logística y transporte.</li> <li>• Implementación de tecnologías de monitoreo más eficientes.</li> <li>• Revisión de tarifas y servicios premium para clientes corporativos.</li> </ul>
<p>Perspectiva del Cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicadores:</b></li> <li>• Nivel de satisfacción del cliente (encuestas de NPS).</li> <li>• Tiempo promedio de respuesta a incidentes (minutos).</li> <li>• Tasa de renovación de contratos (%).</li> <li>• Reclamos resueltos en el primer contacto (%).</li> <li>• <b>Iniciativas:</b></li> <li>• Capacitación del personal en atención al cliente y manejo de crisis.</li> <li>• Establecimiento de un centro de atención al cliente 24/7.</li> <li>• Comunicación proactiva sobre actualizaciones de seguridad.</li> </ul>
<p>Perspectiva de Procesos Internos</p>	<p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo promedio de asignación de guardias a un nuevo cliente (días).</li> <li>• Cumplimiento de rondas y reportes de vigilancia (%).</li> <li>• Índice de incidentes por área de cobertura.</li> <li>• Tasa de cumplimiento de protocolos establecidos (%).</li> <li>• <b>Iniciativas:</b></li> <li>• Automatización del sistema de asignación de rondas y reportes.</li> <li>• Monitoreo remoto con drones o cámaras inteligentes.</li> <li>• Auditorías internas periódicas para evaluar cumplimiento.</li> </ul>
<p>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</p>	<p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de satisfacción del personal (%).</li> <li>• Tasa de retención de empleados clave (%).</li> <li>• Inversiones en tecnología de vigilancia (% de ingresos).</li> <li>• Número de horas de capacitación por empleado.</li> <li>• <b>Iniciativas:</b></li> <li>• Programas continuos de capacitación en habilidades técnicas y de manejo de conflictos.</li> <li>• Incentivos y reconocimiento para el personal destacado.</li> <li>• Renovación de equipos tecnológicos (sistemas de monitoreo, comunicación).</li> <li>• Creación de una cultura organizacional basada en la innovación.</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

### **5.3 Plan de Implementación (Gantt) y Presupuesto**

Implementación de Geovictoria:

#### ***5.1.1 Configuración Inicial:***

Se realiza la configuración del software, incluyendo la carga de información sobre los empleados, áreas de trabajo y rutas predefinidas.

#### ***5.1.2 Capacitación del Personal:***

Es importante capacitar tanto a los empleados de campo como a los supervisores para que comprendan cómo usar el software, tanto en la app móvil como en el portal de gestión.

#### ***5.1.3 Monitoreo y Optimización:***

Después de la implementación, se realiza un monitoreo constante para identificar áreas de mejora y optimizar los procesos a través de los datos recopilados.

#### ***5.1.4 Mantenimiento y Actualización:***

Al igual que con cualquier software, es importante mantenerlo actualizado para aprovechar las mejoras y nuevas funcionalidades que se desarrollen.

Tabla 24.

*Implementación de Software*

GERENCIA / ÁREA:		AMAZON SECURITY																RESPONSABLE	AVANCE (%)	CUMPLIMIENTO (%)	
ACTIVIDAD	MES	May-25				Jun-25				Jul-25				Ago-25							
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Análisis de necesidad	P E	X	X	X															Gerente Gral.		
Selección del software	P E				X														Administrador		
Planificación del proyecto	P E					X	X	X	X										Administrador		
Personalización y configuración	P E									X	X								Coordinador TI		
Entrenamiento y capacitación	P E											X							Coordinador TI		
Prueba piloto	P E													X					Coordinador TI		
Despliegue completo	P E														X	X			Administrador		
Mantenimiento y soporte continuo	P E															X	X		Coordinador TI		
Evaluación y mejora continua	P E	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Administrador		

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 25.

*Propuesta Económica.*

Propuesta Económica Geovictoria			
Cantidad de Usuarios	Tipo Plan	Valor Mensual	Usuario Adicional
1 a 301	Plan Mensual	S/. 1505 + IGV	S/. 5 + IGV

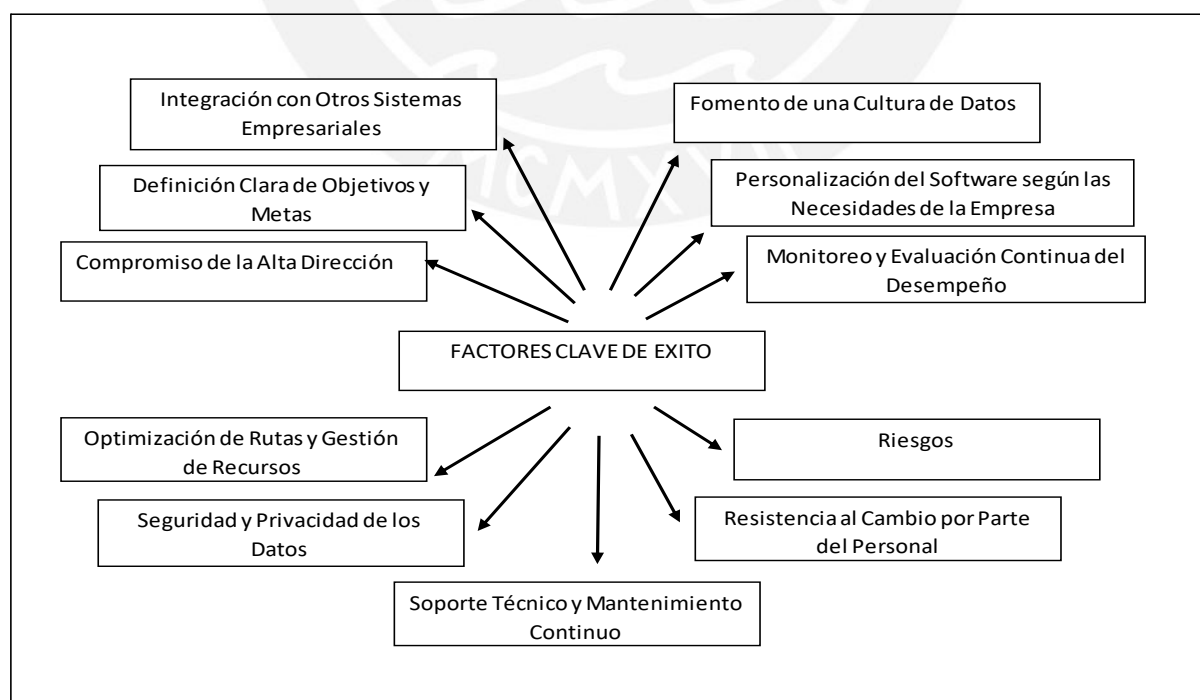
*Nota.* Elaboración propia

### 5.4 Factores Claves de Éxito

Al implementar un software como Geovictoria en una empresa de seguridad privada, es crucial identificar y gestionar los factores clave de éxito que garantizan una adopción efectiva y un impacto positivo en las operaciones. Estos factores son determinantes para maximizar el valor que el software puede aportar a la empresa, mejorar la eficiencia operativa y asegurar la satisfacción de los clientes. A continuación, se detallan los factores clave de éxito al utilizar Geovictoria en este tipo de empresas:

Figura 8.

#### *Factores claves de éxito*



#### ***5.4.1 Compromiso de la Alta Dirección***

La gerencia general y los directivos deben estar comprometidos con la implementación del software y ser los patrocinadores principales del proyecto. El liderazgo y apoyo de la alta dirección aseguran recursos adecuados, toma de decisiones oportunas y la alineación de la implementación con la estrategia organizacional. La gerencia debe involucrarse en la planificación, proporcionar dirección estratégica y garantizar que el software esté alineado con los objetivos de la empresa.

#### ***5.4.2 Capacitación y Formación del Personal***

Es esencial proporcionar capacitación adecuada a todos los usuarios del sistema, tanto al personal de campo (vigilantes) como a los supervisores y gestores. El uso eficaz de Geovictoria depende de que todos los empleados comprendan su funcionalidad y se sientan cómodos usándolo en su trabajo diario. Organizar sesiones de formación, entrenar a los empleados sobre el uso del software y hacer que el personal se familiarice con las funcionalidades clave, como la gestión de patrullajes, reportes, y alertas.

#### ***5.4.3 Definición Clara de Objetivos y Metas***

La implementación del software debe tener objetivos claros y medibles, como mejorar el tiempo de respuesta, optimizar rutas, reducir errores o aumentar la satisfacción del cliente. Establecer metas específicas ayuda a orientar el uso del software y proporciona métricas claras para evaluar el éxito de la implementación. Trabajar con los equipos de operaciones para definir metas precisas relacionadas con el rendimiento, la seguridad y la eficiencia operativa.

#### ***5.4.4 Integración con Otros Sistemas Empresariales***

Geovictoria debe integrarse de manera efectiva con otros sistemas utilizados en la empresa, como el software de gestión de recursos humanos, CRM, ERP y otros sistemas de gestión de seguridad. La integración fluida entre sistemas permite una visión unificada de los

datos, reduce la duplicidad de información y mejora la toma de decisiones. Coordinar con el equipo de TI para garantizar que Geovictoria se conecte adecuadamente con otros sistemas internos y así optimizar los procesos empresariales.

#### ***5.4.5 Monitoreo y Evaluación Continua del Desempeño***

Es fundamental realizar un seguimiento constante del desempeño del software y de las operaciones para evaluar si los objetivos establecidos se están cumpliendo. El monitoreo permite detectar problemas a tiempo, ajustar estrategias y mejorar la eficiencia operativa, lo que aumenta el retorno de la inversión (ROI). Implementar un sistema de métricas de rendimiento (KPIs), monitorear el uso del software en tiempo real y generar informes periódicos para evaluar el impacto.

#### ***5.4.6 Personalización del Software según las Necesidades de la Empresa***

Personalizar Geovictoria para que se ajuste específicamente a las necesidades operativas de la empresa de seguridad, como las rutas de patrullaje, los tipos de informes, y los protocolos de seguridad. Un software personalizado mejora la relevancia de las herramientas y funcionalidades para el personal y asegura que el sistema sea más eficiente. Trabajar con el proveedor del software o con un equipo de desarrollo interno para adaptar la plataforma a las especificaciones y procesos de la empresa.

#### ***5.4.7 Fomento de una Cultura de Datos***

Promover una cultura organizacional que valore y utilice los datos para tomar decisiones informadas y basadas en hechos, en lugar de depender de suposiciones o intuiciones. Geovictoria genera una gran cantidad de datos útiles que pueden aprovecharse para mejorar procesos, prever problemas y tomar decisiones estratégicas. Capacitar a los empleados en el uso de los datos generados por el software para la toma de decisiones y crear una cultura empresarial que priorice el análisis de datos.

#### ***5.4.8 Optimización de Rutas y Gestión de Recursos***

Utilizar las capacidades de seguimiento GPS del software para optimizar las rutas de patrullaje, reducir tiempos de desplazamiento y mejorar la asignación de recursos. La eficiencia en la gestión de patrullajes y recursos es clave para mejorar la productividad y reducir costos operativos. Analizar los patrones de rutas a través de los datos de Geovictoria y realizar ajustes para mejorar la eficiencia en la asignación de patrullas y recursos.

#### ***5.4.9 Seguridad y Privacidad de los Datos***

Garantizar que la información sensible de los empleados y los clientes esté protegida mediante medidas de seguridad apropiadas. El manejo adecuado de los datos es crítico en una empresa de seguridad, ya que las violaciones de privacidad o de seguridad pueden tener consecuencias graves. Implementar políticas de seguridad, cifrado de datos y control de acceso para proteger la información almacenada y transmitida a través de Geovictoria.

#### ***5.4.10 Soporte Técnico y Mantenimiento Continuo***

Contar con soporte técnico adecuado y garantizar el mantenimiento continuo del sistema para resolver cualquier incidencia rápidamente. El soporte adecuado asegura que cualquier problema técnico se resuelva rápidamente, minimizando el impacto en las operaciones diarias. Establecer un equipo de soporte interno o trabajar con el proveedor del software para asegurar que el sistema esté siempre operativo y actualizado.

#### ***5.4.11 Habilitadores***

Patrocinio: La integración de datos permite a una organización obtener una visión clara del comportamiento de sus clientes, lo que facilita el diseño de estrategias adecuadas para el desarrollo o mejora de nuevos productos, con el objetivo de capturar valor a través de diversos modelos de análisis de datos y una cultura orientada a la toma de decisiones basadas en datos. Esto, a su vez, es clave para implementar un modelo de Business Intelligence que sea transversal a toda la organización. Por esta razón, es fundamental que la solución

propuesta sea liderada por la alta dirección, con la gerencia general actuando como patrocinador principal del proyecto, mientras que la gerencia de productos e inclusión desempeñe el papel de líder usuario para asegurar su correcta ejecución.

Este enfoque asegura una implementación exitosa y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

#### **5.4.12 Riesgos**

El uso de un software como Geovictoria en una empresa de seguridad privada puede traer múltiples beneficios, pero también presenta ciertos riesgos que deben ser considerados y gestionados adecuadamente para asegurar su éxito. A continuación, se detallan algunos de los riesgos asociados con su implementación y uso, junto con las posibles estrategias para mitigar estos riesgos:

##### **5.4.12.1 Riesgos de Seguridad de los Datos**

Geovictoria maneja información sensible, como las ubicaciones en tiempo real de los empleados, sus tareas y horarios, así como datos personales de los clientes. Esto puede ser un objetivo atractivo para ciberdelincuentes si no se implementan medidas de seguridad adecuadas. Hay que asegurar que el software esté protegido con cifrado de datos y protocolos de seguridad avanzados (como HTTPS, autenticación de dos factores, etc.). Además, establecer políticas estrictas de control de acceso y monitorear regularmente posibles brechas de seguridad.

##### **5.4.12.2 Resistencia al Cambio por Parte del Personal**

Los empleados, especialmente los de campo, pueden mostrar resistencia al uso de nuevas tecnologías, lo que puede generar problemas en la adopción del software y afectar la productividad. Implementar un plan de capacitación adecuado para todos los empleados, acompañado de sesiones prácticas. Involucrar a los empleados desde las primeras etapas del proceso y destacar los beneficios del software para su trabajo diario.

Tabla 26.

*Cronograma de capacitación*

<b>Cronograma de Capacitación Nuevo Software Geo Victoria - Personal De Amazon Security</b>																	
Gerencia / Área:		AMAZON SECURITY															
ACTIVIDAD	MES	May-25				Jun-25				Jul-25				RESPONSABLE	Avance (%)	Cumplimiento (%)	
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Factores Claves de Éxito	P	X													RRHH		
	E																
Compromiso de la Alta Dirección	P		X												RRHH		
	E																
Definición Clara de Objetivos y Metas	P			X											RRHH		
	E																
Integración con Otros Sistemas Empresariales	P				X										RRHH		
	E																
Monitoreo y Evaluación Continua del Desempeño	P					X									RRHH		
	E																
Personalización del Software según las Necesidades de la Empresa	P						X								RRHH		
	E																
Fomento de una Cultura de Datos	P							X							RRHH		
	E																
Optimización de Rutas y Gestión de Recursos	P								X						RRHH		
	E																
Seguridad y Privacidad de los Datos	P									X					RRHH		
	E																
Soporte Técnico y Mantenimiento Continuo	P										X				RRHH		
	E																
Riesgos	P											X			RRHH		
	E																
Resistencia al Cambio por Parte del Personal	P													X	RRHH		
	E																

Nota. Elaboración propia

## **Capítulo VI. Resultados Esperados**

### **6.1 Resultados esperados del Plan de Implementación**

#### ***6.1.1 Informe de Objetivos vs Logros***

Se debe obtener una visión completa de la productividad del equipo e individual a través de un Informe de Objetivos vs Logros. Esto permitirá simplificar el análisis de rendimiento con representación gráfica en un solo marco.

#### ***6.1.2 Seguimiento sin Conexión***

El seguimiento será permanente en campo con o sin conexión a internet; pues esta aplicación monitorea y controla a los agentes en campo, mantiene a los vigilantes en marcha, incluso cuando se pierde la conexión a internet. Se garantiza con ello una productividad completa y el seguimiento es permanente.

#### ***6.1.3 Informes Inalcanzables***

Se debe elaborar un informe completo sobre 'cuándo', 'por qué' y 'dónde' el empleado fue inalcanzable mientras estaba de servicio. Esto proporciona una transparencia completa en las horas de trabajo registradas vs las horas de trabajo reales.

#### ***6.1.4 Informe de Estado de Batería y Red***

Se tiene que elaborar el estado en vivo de la batería y la red de los teléfonos de los agentes en campo. Siempre se puede verificar en la aplicación cuando no asisten a una reunión o responden a una llamada del gerente, debido a la baja batería o la falta de red. Por ello estas incidencias deben registrarse.

#### ***6.1.5 Campos y Formularios Personalizados***

Se debe desarrollar formularios personalizados con campos según los indicadores a analizar en cada temporada. La aplicación tiene una opción para agregar una función de adjunto, que permite a los usuarios cargar imágenes, PDF, notas de voz y diversos tipos de archivos; esto será de muc

ha ayuda para el control.

## 6.2 Rentabilidad de la Inversión

En la siguiente Tabla 27 se presenta el detalle de la inversión a realizar. Se tiene en cuenta que el único costo variable será la cantidad de vigilantes, que irá incrementándose de acuerdo con las ventas en los años siguientes. Por otro lado, las compras de laptop y celulares solo se realizarán en el primer año.

Tabla 27.

### *Resumen del presupuesto*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (S)	Costo Parcial (S)
<b>Software</b>			<b>18,000.00</b>
APP Geo Victoria (asistencia remota)	300	60.00	18,000.00
<b>Equipos</b>			<b>66,800.00</b>
Laptop HP I5 (centro de control)	2	3,000.00	6,000.00
Accesorios centro de control (celulares)	2	400.00	800.00
Accesorios agentes de seguridad (celulares)	150	400.00	60,000.00
<b>Capital de Trabajo</b>			<b>128,400.00</b>
Planilla personal (12 meses)	2	18,000.00	36,000.00
Internet + línea telefónica	1	2,400.00	2,400.00
Líneas celulares	150	600.00	90,000.00
<b>Inversión Total</b>			<b>213,200.00</b>

*Nota.* Elaboración propia

Para realizar el análisis de la rentabilidad, se tomarán las siguientes consideraciones para desarrollar el Estado de Pérdidas y Ganancias: (a) las ventas y la cantidad de vigilantes tendrán un incremento del 17% anual, (b) los gastos por control de ventas dejarán de ejecutarse, (c) las penalidades por incumplimiento de los TDR serán el 0.5% del valor de las ventas anuales, (d) el resto de los valores estarán determinados por las participaciones

objetivo de las mismas. Todas estas consideraciones han sido determinadas por la gerencia general de Amazon Security.



Tabla 28.

*Análisis de los Estado de Resultados Proyectados, con inversión*

<b>Estado de Resultados Proyectados</b>	<b>2,024</b>	<b>2,025</b>	<b>2,026</b>	<b>2,027</b>	<b>2,028</b>
Ventas incrementales	10,062,883.35	11,773,573.52	13,775,081.02	16,116,844.79	18,856,708.41
Costo de Ventas	-7,780,405.23	-9,141,074.12	-	-12,499,198.16	-14,617,601.85
Ganancia Bruta	2,282,478.12	2,632,499.40	3,086,484.30	3,617,646.63	4,239,106.56
Gastos Administrativos	-914,852.98	-914,852.98	-1,171,235.28	-1,169,072.93	-1,241,523.87
Gastos de Ventas	-609,901.99	-780,823.52	-779,381.95	-827,682.58	-881,998.66
Depreciación y/o amortización	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60
Ganancia Operativa (EBIT)	747,406.55	926,506.30	1,125,550.46	1,610,574.52	2,105,267.42
Gastos Financieros	-35,660.00	-30,658.78	-24,765.84	-17,822.20	-9,640.50
Ganancia sujeta a impuestos	711,746.55	895,847.52	1,100,784.62	1,592,752.32	2,095,626.93
Impuesto a las ganancias 29,5%	-209,965.23	-264,275.02	-324,731.46	-469,861.94	-618,209.94
Ganancia neta	501,781.32	631,572.50	776,053.16	1,122,890.39	1,477,416.98
EBITDA (EBIT + depreciación y amortización)	757,723	936,823	1,135,867	1,620,891	2,115,584

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 29.

*Flujo de caja libre proyectados para los Años 2024-2028 de Amazon Security, con inversión*

Flujo de Caja Libre Proyectado	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Ventas incrementales	10,062,883.35	11,773,573.52	13,775,081.02	16,116,844.79	18,856,708.41	
Costo de Ventas	-7,780,405.23	-9,141,074.12	10,688,596.72	12,499,198.16	-14,617,601.85	
Ganancia Bruta	2,282,478.12	2,632,499.40	3,086,484.30	3,617,646.63	4,239,106.56	
Gastos Administrativos	-863,258.32	-914,852.98	-1,171,235.28	-1,169,072.93	-1,241,523.87	
Gastos de Ventas	-609,901.99	-780,823.52	-779,381.95	-827,682.58	-881,998.66	
Depreciación y/o amortización	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60	-10,316.60
Ganancia Operativa (EBIT)	799,001.21	926,506.30	1,125,550.46	1,610,574.52	2,105,267.42	
Impuestos a las ganancias sin escudo tributario	-220,484.93	-273,319.36	-332,037.39	-475,119.48	-621,053.89	
Ganancia Operativa Neta (EBIT - impuestos) NOPAT	578,516.28	653,186.94	793,513.08	1,135,455.04	1,484,213.53	
(+) Depreciación y amortización	10,316.60	10,316.60	10,316.60	10,316.60	10,316.60	10,316.60
(+) Valor residual						26,720.00
Inversiones	(213,200.00)					
Total Patrimonio 2023	(1,857,904.00)					
Flujo de Caja Libre Proyectado	(2,071,104.00)	588,832.88	663,503.54	803,829.68	1,145,771.64	1,521,250.14

Nota. Elaboración propia

Tabla 30.

Resultados Esperados de la Solución a Implementar con inversión

Valor Actual Neto (VAN)	2,790,208.34
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	14.41%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	28.96%
TIR Modificada	23.23%
<hr/>	
WACC= $W_d[K_d(1-t)]+W_s K_s$	
<hr/>	

Tabla 31.

Índice de rendimiento  
Índice de Rentabilidad

Valor Actual FLC	3,003,408.34
Inversión Inicial	213,200.00
Índice de Rentabilidad	14.09
<hr/>	

$$IR = \frac{\text{Valor Actual FCL}}{\text{Inversión Inicial}}$$

Tabla 32.

*Análisis de los Estado de Resultados Proyectados, sin inversión*

Estado de Resultados Proyectados	2,024	2,025	2,026	2,027	2,028
Ventas incrementales	10,062,883.35	11,773,573.52	13,775,081.02	16,116,844.79	18,856,708.41
Costo de Ventas	-7,780,405.23	-9,141,074.12	-10,688,596.72	-12,499,198.16	-14,617,601.85
Ganancia Bruta	2,282,478.12	2,632,499.40	3,086,484.30	3,617,646.63	4,239,106.56
Gastos Administrativos	-914,852.98	-914,852.98	-1,171,235.28	-1,169,072.93	-1,241,523.87
Gastos de Ventas	-609,901.99	-780,823.52	-779,381.95	-827,682.58	-881,998.66
Depreciación y/o amortización	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia Operativa (EBIT)	757,723.15	936,822.90	1,135,867.07	1,620,891.12	2,115,584.03
Gastos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia sujeta a impuestos	757,723.15	936,822.90	1,135,867.06	1,620,891.12	2,115,584.03
Impuesto a las ganancias 29,5%	-223,528.33	-276,362.75	-335,080.78	-478,162.88	-624,097.29
Ganancia neta	534,194.82	660,460.14	800,786.28	1,142,728.24	1,491,486.74
EBITDA (EBIT + depreciación y amortización)	757,723	936,823	1,135,867	1,620,891	2,115,584

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 33.

*Flujo de caja libre proyectados para los Años 2024-2028 de Amazon Security, sin inversión*

<b>Flujo de Caja Libre Proyectado</b>	<b>2,023</b>	<b>2,024</b>	<b>2,025</b>	<b>2,026</b>	<b>2,027</b>	<b>2,028</b>
Ventas incrementales	10,062,883.35	11,773,573.52	13,775,081.02	16,116,844.79	18,856,708.41	
Costo de Ventas	-7,780,405.23	-9,141,074.12	-10,688,596.72	-12,499,198.16	-14,617,601.85	
Ganancia Bruta	2,282,478.12	2,632,499.40	3,086,484.30	3,617,646.63	4,239,106.56	
Gastos Administrativos	-863,258.32	-914,852.98	-1,171,235.28	-1,169,072.93	-1,241,523.87	
Gastos de Ventas	-609,901.99	-780,823.52	-779,381.95	-827,682.58	-881,998.66	
Depreciación y/o amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia Operativa (EBIT)	809,317.81	936,822.90	1,135,867.07	1,620,891.12	2,115,584.03	
Impuestos a las ganancias sin escudo tributario	-223,528.33	-276,362.75	-335,080.78	-478,162.88	-624,097.29	
Ganancia Operativa Neta (EBIT - impuestos) NOPAT	585,789.49	660,460.14	800,786.28	1,142,728.24	1,491,486.74	
(+) Depreciación y amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(+) Valor residual						0.00
Inversiones	(0.00)					
Total Patrimonio 2023	(1,857,904.00)					
Flujo de Caja Libre Proyectado	(1,857,904.00)	585,789.49	660,460.14	800,786.28	1,142,728.24	1,491,486.74

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 34.

*Resultados Esperados de la Solución a Implementar con inversión*

Valor Actual Neto (VAN)	3,138,536.83
Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)	12.58%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	33.49%
TIR Modificada	25.03%

*Nota.* Elaboración propia

Como se puede observar, el Valor Actual Neto (VAN) tanto sin inversión como con inversión son lo suficientemente altos para validar la rentabilidad de la solución planteada. Igual ocurre con el TIR, que en ambos casos están lo suficientemente altos; incluso el TIR con inversión pasa el 30% que es un valor mínimo recomendado. Por lo que luego del análisis, se concluye que la rentabilidad está asegurada.

## Capítulo VII. Conclusiones y Recomendaciones

Amazon Security Perú es una empresa que tiene una buena performance en ventas a pesar de no tener un departamento de ventas y de que es una empresa nueva; el Business Consulting realizado ha permitido priorizar el servicio antes que las ventas, se pretende lograr un excelente servicio que permita tener una sostenibilidad segura en el tiempo. La importancia de tomar decisiones y emprender innovaciones acompañado muy de cerca del lado académico valida la misma.

El software Geovictoria es para el presente Business Consulting, la alternativa de solución propuesta para el planteamiento del problema para Amazon Security.

Geovictoria es una herramienta poderosa para la gestión de empleados en campo, especialmente para empresas de vigilancia privada que requieren un control detallado y en tiempo real de su personal, patrullas y otras actividades; por lo que el impacto sobre la rentabilidad y sostenibilidad será muy favorable. En el presenta capítulo se muestran los resultados esperados.

### 7.1 Conclusiones

El uso del software **Geovictoria** en una empresa de seguridad privada ofrece una serie de ventajas clave que pueden mejorar significativamente la eficiencia operativa, la gestión de recursos y la calidad del servicio. La capacidad de realizar en tiempo real un seguimiento de los empleados en campo, optimizar las rutas de patrullaje, y generar informes precisos sobre el desempeño; contribuye a una mejor toma de decisiones y aumentar la seguridad tanto de los empleados como de los clientes. Además, facilita la gestión de la información y la transparencia en las operaciones, lo que fortalece la relación con los clientes y mejora la rentabilidad.

### 7.2 Recomendaciones

Primero, se recomienda involucrar a la alta dirección en el proceso, y que se

convierta en el patrocinador principal del proyecto; asegurando recursos, liderazgo y alineación estratégica con los objetivos de la empresa. Su compromiso y toma de decisiones sobre innovación facilitará la adopción del software a todos los niveles de la organización.

Segundo, se recomienda a la alta dirección realizar capacitación continua y soporte al personal; proporcionar una capacitación continua para los empleados, tanto de campo como administrativos, esto es esencial para asegurar que comprendan el uso adecuado del software. Además, el personal debe recibir soporte técnico para resolver dudas o problemas que puedan surgir durante la implementación.

Tercero, se recomienda a la alta dirección, definir objetivos claros y medibles, antes de implementar el software, es importante definirlos para que guíen su uso y permitan evaluar su impacto en las operaciones. Detalles como mejorar los tiempos de respuesta de patrullaje, optimizar rutas o aumentar la satisfacción del cliente serán claves en el proceso.

Cuarto, se recomienda a la alta dirección, trabajar en la optimización continua de los procesos, donde se debe realizar un seguimiento constante de las métricas clave y los resultados obtenidos a través de Geovictoria permitirá identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Esto contribuirá a una optimización continua de las operaciones y a una mayor eficiencia a largo plazo.

Quinto, se sugiere que resuelto el problema sobre el control de monitoreo se tomen decisiones sobre los otros problemas encontrados. Amazon es una buena empresa con gran crecimiento; por lo que será importante desarrollar a la organización en todas sus áreas, para que con el crecimiento de ventas que se tiene se pueda rentabilizar a la empresa y mantener su sostenibilidad.

## Referencias

- Alcalá, C. G., & Rojas, E. L. (2023). Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de Lima en el año 2022. *Regunt*, 2(2), 9–19.  
<https://doi.org/10.18050/regunt.v2i2.01>
- Alcalá Rodríguez, C. G., Rojas, E. L. & Cueva, N. I. (2023). Inversión pública para el desarrollo de infraestructura de transporte descentralizado Provias en la región Cajamarca (2020-2022). *Regunt*, 2(2), 20–35. <https://doi.org/10.18050/regunt.v2i2.02>
- Álvarez Ochoa, J. Óscar. (2022). La inteligencia artificial en la gestión de proyectos de inversión pública del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. *Ingeniería Industrial*, 99-121. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2022.n.5802>
- Apolo Seguridad. (2024). *Las 10 tendencias tecnológicas en la seguridad privada para el 2025*. [https://www.apoloseguridad.com/post/las-10-tendencias-tecnol%C3%B3gicas-en-la-seguridad-privada-para-el-2025?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.apoloseguridad.com/post/las-10-tendencias-tecnol%C3%B3gicas-en-la-seguridad-privada-para-el-2025?utm_source=chatgpt.com)
- Banco Central de Reserva del Perú. (2024, septiembre). *Informe de inflación. Septiembre 2024*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/ReporteInflacion/2024/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2024-recuadro-2.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2025). *Serie estadística mensual*.  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN01129XM/html>
- Blinsegur. (2022). *Desarrollo sostenible en empresas de seguridad*. Recuperado el [16 de setiembre del 2022], de <https://blinsegur.com/desarrollo-sostenible-empresas-de-seguridad/>

- Cámara de Comercio de Lima. (2024). *El impacto de la tecnología en la seguridad privada*.  
<https://lacamara.pe/el-impacto-de-la-tecnologia-en-la-seguridad-privada/>
- Cárdenas Blancas, PL, & Pinedo Torres, LAJ (2018). *Estudio de prefactibilidad de una empresa de seguridad en Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Repositorio Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/7475>
- Castillo, R. N., Alcalá, C. G. Salcedo, M. A., Huamanchumo, H., Rojas, E. L. y Ludeña, G. F. (2024). Strengthening Work Performance through Human Resources Management: Experiences of a Municipal Sub-Management. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 2458–2471. <https://doi.org/10.63278/jicrcr.vi.1238>
- Ciudad Región (2025). *Los mejores sectores de inversión en el Perú: Oportunidades clave para 2025*. <https://ciudadregion.com/economia/los-mejores-sectores-de-inversion-en-el-peru-oportunidades-clave-para-2025>
- CPI - Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública. (*Perú: Población 2024 (Edición N° 005)*).  
<https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/PER%C3%9A%20POBLACI%C3%93N%202024.pdf>
- Damodaran, A. (2024). *New home page*. Stern School of Business, New York University.  
[https://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/home.htm](https://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/home.htm)
- El País. (2024, 29 de septiembre). *El fuego devora Sudamérica y dispara las emisiones de efecto invernadero a cifras récord*. [https://elpais.com/america/2024-09-29/el-fuego-devora-sudamerica-y-dispara-las-emisiones-de-efecto-invernadero-a-cifras-record.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://elpais.com/america/2024-09-29/el-fuego-devora-sudamerica-y-dispara-las-emisiones-de-efecto-invernadero-a-cifras-record.html?utm_source=chatgpt.com)
- El Peruano. (2023). *SUCAMEC: Conoce los 30 nuevos procedimientos y 4 servicios exclusivos para fortalecer la seguridad privada*. Recuperado el [18 de junio del

2024]. <https://www.elperuano.pe/noticia/250885-sucamec-conoce-los-30-nuevos-procedimientos-y-4-servicios-exclusivos-para-fortalecer-la-seguridad-privada>

Gobierno del Perú. (2023). *Decreto Supremo N° 005-2023-IN: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1213, Decreto Legislativo que regula los servicios de seguridad privada*. Ministerio del Interior.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4556467/Decreto%20Legislativo%20N%C2%B01213.pdf?v=1684165746>

Gobierno del Perú. (sf). *Obligaciones y prohibiciones para empresas especializadas autorizadas para brindar el servicio de seguridad privada en sus modalidades*.

Recuperado el [15 de junio del 2024]. <https://www.gob.pe/11928-obligaciones-y-prohibiciones-para-empresas-especializadas-autorizadas-para-brindar-el-servicio-de-seguridad-privada-en-sus-modalidades>

Gobierno del Perú. (sf). *Municipalidad Provincial de San Martín. Pronto PROMART y PLAZA VEA en Tarapoto*.

<https://www.gob.pe/institucion/munisanmartin/noticias/961517-pronto-promart-y-plaza-vea-en-tarapoto>

Infront Analytics (2025). *Beta de Securitas AB*. <https://www.infrontanalytics.com/fe-ES/30003SS/Securitas-AB/beta>

Iza Nasi, N. y Bazalar Rojas, MA (2023). *Mejora de la eficiencia en el proceso de selección de personal aplicando herramientas de Gestión por Procesos (BPM) en una empresa del sector de seguridad privada* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC. <http://hdl.handle.net/10757/671354>

- La Cámara (2024). *El impacto de la tecnología en la seguridad privada*. Recuperado el [17 de octubre del 2024], de <https://lacamara.pe/el-impacto-de-la-tecnología-en-la-seguridad-privada/>
- Mas, F. F. (2024). Del Paradigma Eficientista Al Competitivo. Nacimiento Del Management Estratégico. *Ciencias administrativas*, (23), 6.  
<https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e133>.
- Mendiburu, D. (2023). Departamento de Políticas Estructurales. Banco Central de Reserva del Perú. *Situación y potencialidades de la Amazonía peruana*.  
<https://www.investinperu.pe/oxi/amazonia-invierte-2023/pdf/01-PPT-BCR-Amazonia.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2022). Marco Macroeconómico Plurianual 2023-2026. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de:  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2023\\_2026.pdf?fbclid=IwAR0b7-RBP2b0z2GaR\\_ox8lCtazL461YPhdlRkpNE78sYv\\_Zw0knjboaCVdI](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2023_2026.pdf?fbclid=IwAR0b7-RBP2b0z2GaR_ox8lCtazL461YPhdlRkpNE78sYv_Zw0knjboaCVdI)
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (2024). *Informe de actualización de proyecciones macroeconómicas 2024-2027*.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/IAPM\\_2024-2027.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/IAPM_2024-2027.pdf)
- Minería y Energía (2022). *PetroTal invertirá más de US\$ 140 millones en lotes de la Amazonía peruana en 2025*. <https://mineriaenergia.com/petrotal-invertira-mas-de-us-140-millones-en-lotes-de-la-amazonia-peruana-en-2025/>
- Nueva ISO 14001. (2020). *Factores ambientales de la empresa que afectan a la gestión de proyectos*. Recuperado el [14 de setiembre del 2024], de <https://www.nueva-iso-14001.com/2020/04/factores-ambientales-de-la-empresa-que-afectan-a-la-gestion-de-proyectos/>

- Quiñones, M. & Díaz, F. (2021). El trabajo emocional en la asesoría de negocios a emprendimientos y microempresas chilenas. *Interdisciplinaria*, 38(3), 287-302. <https://dx.doi.org/10.16888/interd.2021.38.3.17>
- Registro Nacional de Proveedores del Perú. (s.f.). *Consulta RUC*.  
[https://www.rnp.gob.pe/constancia/rnp\\_constancia/ConsultaRuc.asp?action=enviar](https://www.rnp.gob.pe/constancia/rnp_constancia/ConsultaRuc.asp?action=enviar)
- Reuters. (2025, 13 de febrero). *Banco central de Perú mantiene sin cambios en 4,75% su tasa de interés de referencia*.  
[https://www.reuters.com/latam/negocio/65XQNOPUQZPNHM3WMQNZDQOHJQ-2025-02-13/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.reuters.com/latam/negocio/65XQNOPUQZPNHM3WMQNZDQOHJQ-2025-02-13/?utm_source=chatgpt.com)
- Rojas, E. L., Huamanchumo Venegas, H. I., & Montoya Meléndez, J. H. (2024). Beneficios de la metodología BPMN en el sector empresarial: enfoque sistemático. *Regunt*, 3(2), 29–59. <https://doi.org/10.18050/regunt.v3i2.03>
- Sector Minero. (2024). *Empresas destinan S/ 15 mil millones al año en seguridad privada por aumento de criminalidad, alerta Videnza*. [https://sectorminero.com.pe/empresas-destinan-s-15-mil-millones-al-ano-en-seguridad-privada-por-aumento-de-criminalidad-alerta-videnza/noticias/empresas/?utm\\_source=chatgpt.com](https://sectorminero.com.pe/empresas-destinan-s-15-mil-millones-al-ano-en-seguridad-privada-por-aumento-de-criminalidad-alerta-videnza/noticias/empresas/?utm_source=chatgpt.com)
- Sprakel, E. y Machado, A. (2020). Open-access Open Innovation Strategies and Appropriability in Knowledge-Intensive Business Services: Evidences and Implications in the Brazilian Context. *BBR, Braz. Bus. Rev.* 18 (1), p. 120-131.  
<https://doi.org/10.15728/bbr.2021.18.1.4>
- Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones y Explosivos de Uso Civil. (s.f.). *Resoluciones*.  
<https://www.sucamec.gob.pe/rgGSSP/aplicacion/resoluciones/List.xhtml>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2025). *Tasas de interés activas por tipo de crédito - Empresas*.

<https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPPortal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (s.f.). *Consulta de RUC*. <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti->

[itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaWeb.jsp](https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaWeb.jsp)

Terotécnica. (sf). *Mejora continua*. Recuperado el [27 de octubre del 2024], de <https://terotecnic.com/category/mejora-continua/>

Valencia Acosta, W. M. (2022). *Implementación de una empresa de seguridad y vigilancia privada en Lima Metropolitana*. [Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio USMP.

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9817/valencia\\_awm.pdf;jsessionid=331C9AC8D00D242E47612B335811A419?sequence=1](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9817/valencia_awm.pdf;jsessionid=331C9AC8D00D242E47612B335811A419?sequence=1)

Vega, V., Medina, A., Navarro, M. & Basantes, C. V. (2023). Application of the critic method to the selection of the post of business consultants. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(4), 128-137. Epub 10 de agosto de 2023. Recuperado en 24 de enero de 2025, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202023000400128&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000400128&lng=es&tlng=en).

### Apéndice A: Técnica e instrumento de guía de entrevista

Agradecemos tu participación en la siguiente entrevista, quien forma parte de un Bussines Consulting, tesis de postgrado, centrado en la propuesta de implementación de un sistema de monitoreo para personal de seguridad. Tu opinión es esencial para comprender la experiencia y la percepción que tengas con este proyecto. Dicha información recopilada se tratará confidencialmente y para fines académicos.

Preguntas	Jefe Operaciones	Supervisor Zonal	Centro de control
	Dayana de la Cruz M.	Fernando Panduro C.	Josue Marcos I. Monzón S.
1. ¿Amazon Security cuenta con un sistema de monitoreo que permita controlar a los agentes de seguridad en tiempo real?	Actualmente, el monitoreo de los agentes de seguridad se realiza a través del Centro de Control, el cual supervisa los diferentes puestos de trabajo en horarios específicos, principalmente en la mañana y en la noche. Sin embargo, este proceso no se lleva a cabo en tiempo real de manera constante, sino en momentos determinados del día.	La Empresa Amazon Security, no cuenta con un centro de monitoreo para el mejor control diario de los agentes de seguridad y las novedades que pudiese ocurrir al momento y con un aplicativo instalado en tiempo real indicando la ubicación del servicio sería la mejor opción.	No, solo cuenta con un formato de asistencia en línea llenada y corregida por centro de control y jefes zonales.
2. ¿En Amazon Security existen responsables que monitorean el desempeño de los agentes de seguridad? ¿de qué manera lo realizan?	Sí, el monitoreo del desempeño de los agentes de seguridad es responsabilidad del Centro de Control y de los encargados zonales. El Centro de Control supervisa las operaciones mediante reportes y llamadas de verificación en diferentes turnos. Por su parte, los encargados zonales realizan inspecciones en campo, verifican el cumplimiento de funciones, revisan informes y reportan cualquier incidencia a las áreas correspondientes para su gestión.	En la Empresa Amazon Security, si hay un responsable que monitorea a nivel Nacional, lo realiza de manera a besa de reportes (llamadas telefónicas), a cada hora y por otro medio que es el WhatsApp por fotos a tiempo real.	Si, son los encargados zonales que a través de rondas supervisan y verifican la conformidad del servicio por parte de los agentes en su unidad correspondiente, transmitiendo así el detalle a un formato de asistencia en línea que es vista como ultimo filtro por centro de control
3. ¿Cómo aportaría a la empresa Amazon Security la inclusión de un software de monitoreo en tiempo real a los agentes de seguridad?	La implementación de un software de monitoreo en tiempo real permitiría optimizar la supervisión del personal de seguridad, mejorando la eficiencia operativa y reduciendo los tiempos de respuesta ante cualquier eventualidad. Además, facilitaría la recopilación y análisis de datos, asegurando un mayor control sobre la asistencia, desempeño y cumplimiento de	Al mi parecer sería una buena opción que la empresa Amazon Security, instale programas para la mejoría de todos y así tener un buen control y reporte.	La implementación de un software de monitoreo en tiempo real no solo mejora la eficiencia y seguridad de los agentes, sino que también fortalece la imagen de la empresa, reduce costos y aumenta la satisfacción del cliente. Es una inversión que puede generar un retorno significativo a largo plazo.

	<p>protocolos. Esto contribuiría a mejorar la calidad del servicio brindado a los clientes y a fortalecer la seguridad en cada puesto de trabajo.</p>		
<p>4. ¿Amazon Security emite estadísticas mensualmente para conocer el desempeño de los agentes de seguridad? ¿Cómo lo analizan?</p>	<p>Sí, Amazon Security genera estadísticas mensuales para evaluar el desempeño del personal de seguridad. Estas estadísticas son obtenidas a partir de reportes de asistencia, incidentes reportados y evaluaciones realizadas por los supervisores. La información recopilada es analizada por el equipo de operaciones y los encargados zonales, quienes identifican áreas de mejora y toman decisiones estratégicas para optimizar la gestión del personal de seguridad.</p>	<p>Por el momento no cuenta, pero si debiera contar con un cuadro estadístico mensual para evaluar la deficiencia del personal y en que se pudiera mejorar.</p>	<p>La estadística mensual es la uniformidad de los días de servicio que realizó el agente en la unidad que le toco en el mes. Esto se analiza en el formato de asistencia en línea que se mencionó.</p>
<p>5. ¿Quién es el responsable de realizar el monitoreo a los agentes de seguridad de Amazon Security?</p>	<p>La responsabilidad del monitoreo de los agentes de seguridad recae en el Centro de Control, que supervisa las operaciones a través de diferentes herramientas de comunicación y control. Adicionalmente, los encargados zonales desempeñan un papel clave en la verificación del cumplimiento de funciones, realizando inspecciones en campo y reportando cualquier incidencia para su pronta resolución. Su labor en conjunto permite garantizar un servicio de seguridad eficiente y alineado con los estándares de la empresa.</p>	<p>El responsable de monitorear a los agentes de seguridad es el centro de control, con el apoyo del Supervisor Responsable.</p>	<p>Encargado de centro de control y jefes zonales</p>
<p>6. ¿Se toma en cuenta los informes de novedades de los supervisores para poder lograr potencialidad en el desempeño de sus funciones?</p>	<p>Sí, los informes de novedades presentados por los supervisores son considerados en la evaluación del desempeño del personal de seguridad. Estos reportes permiten identificar incidencias, debilidades y oportunidades de mejora en la ejecución de las funciones. A partir de esta información, se pueden tomar decisiones</p>	<p>La Empresa Amazon Security, es una empresa muy responsable recibiendo los informes de las novedades que realizan cada supervisor que día a día va supervisando de acuerdo a eso va evaluando el rendimiento de su personal y también el supervisor es evaluado por la empresa para ver si está</p>	<p>Si, los informes de novedades de los supervisores son fundamentales para maximizar el desempeño de los agentes de seguridad. Estos informes proporcionan información valiosa sobre incidentes, comportamientos, áreas de mejora y buenas prácticas observadas en el campo</p>

	estratégicas para reforzar la capacitación, optimizar la asignación de recursos y mejorar los protocolos de seguridad.	cumpliendo las funciones encomendadas.	
7. ¿Se utiliza de forma adecuada la información que manejan los agentes de seguridad de la empresa Amazon Security?	La información recopilada por los agentes de seguridad es utilizada para la toma de decisiones operativas y estratégicas. Sin embargo, en algunos casos, su aprovechamiento podría optimizarse mediante herramientas tecnológicas que permitan sistematizar y analizar los datos de manera más eficiente. La correcta gestión de esta información es clave para mejorar la respuesta ante incidentes y fortalecer la seguridad en cada puesto de trabajo.	Claro que sí.	Si, gracias al manejo adecuado de la información por parte de los agentes de seguridad es fundamental para garantizar la eficiencia, seguridad y confiabilidad de los servicios ofrecidos por la empresa. Mediante la implementación de protocolos claros, capacitación constante, tecnología adecuada y medidas de protección, se puede asegurar que la información se utilice de manera efectiva y segura, contribuyendo al éxito de la operación y la satisfacción del cliente.
8. ¿Cuáles considera que son los factores que originan la falta de un mejor desempeño por parte de los agentes de seguridad de la empresa Amazon Security?	Entre los principales factores que pueden afectar el desempeño de los agentes de seguridad se encuentran la falta de capacitación continua, la insuficiencia de recursos operativos, la falta de incentivos laborales y la alta carga de trabajo en determinados puestos. Además, la ausencia de un sistema de monitoreo en tiempo real puede dificultar la supervisión efectiva y la corrección oportuna de errores en el desempeño del personal.	los Factores serian: Estrés Laboral, Cansancio, hacer doble turno, el mismo ambiente laboral), etc.	Los factores para mejorar el desempeño de los agentes de seguridad es el de invertir en capacitación, mejorar las condiciones laborales, fomentar la motivación, adoptar tecnología moderna y garantizar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Además, es crucial establecer procesos de supervisión y evaluación continua que permitan identificar y corregir las debilidades a tiempo.
9. ¿Se emplea técnicamente la información con novedades para determinar las causas de un mal o buen desempeño laboral por parte de los agentes de seguridad de la empresa Amazon Security?	Sí, la información con novedades reportada por los supervisores y el Centro de Control es utilizada para evaluar el desempeño del personal. Sin embargo, la falta de un sistema automatizado de análisis de datos puede limitar la identificación precisa de patrones y tendencias. Implementar una metodología técnica más avanzada permitiría realizar evaluaciones más objetivas y	En la Empresa Amazon Security, se conversa mucho con el agente de seguridad para ser uno participe de su actividad diaria y también sus incomodidades en el servicio, para que pueda realizar un buen trabajo adecuado y eficiente y no tener rendimientos bajos en sus labores encomendadas.	Si, con los registros de incidentes, informe de los supervisores, datos del monitoreo y la retroalimentación de los clientes.

	tomar decisiones basadas en datos confiables		
10. Luego de un estudio técnico de la problemática actual, ¿Se analizaría el plan de mejoras para su implementación en el área de operaciones?	Sí, tras la realización de un estudio técnico que identifique los desafíos y oportunidades de mejora en la gestión del personal de seguridad, se procedería con el análisis de un plan de mejoras. Este plan incluiría estrategias para optimizar la supervisión, la capacitación del personal, la implementación de nuevas tecnologías y la mejora en los procesos operativos. Su correcta ejecución contribuiría al fortalecimiento de la empresa y a la optimización del desempeño de los agentes de seguridad.	Claro que sí.	sí, un plan de mejoras bien estructurado y ejecutado puede transformar el área de operaciones de la empresa Amazon Security elevando su estándar de servicio y posicionándola como líder en el sector. La clave está en la combinación de capacitación, tecnología, procesos optimizados y un enfoque centrado en el bienestar del personal y la satisfacción del cliente.



**Apéndice B: Personal Administrativo Amazon Security**

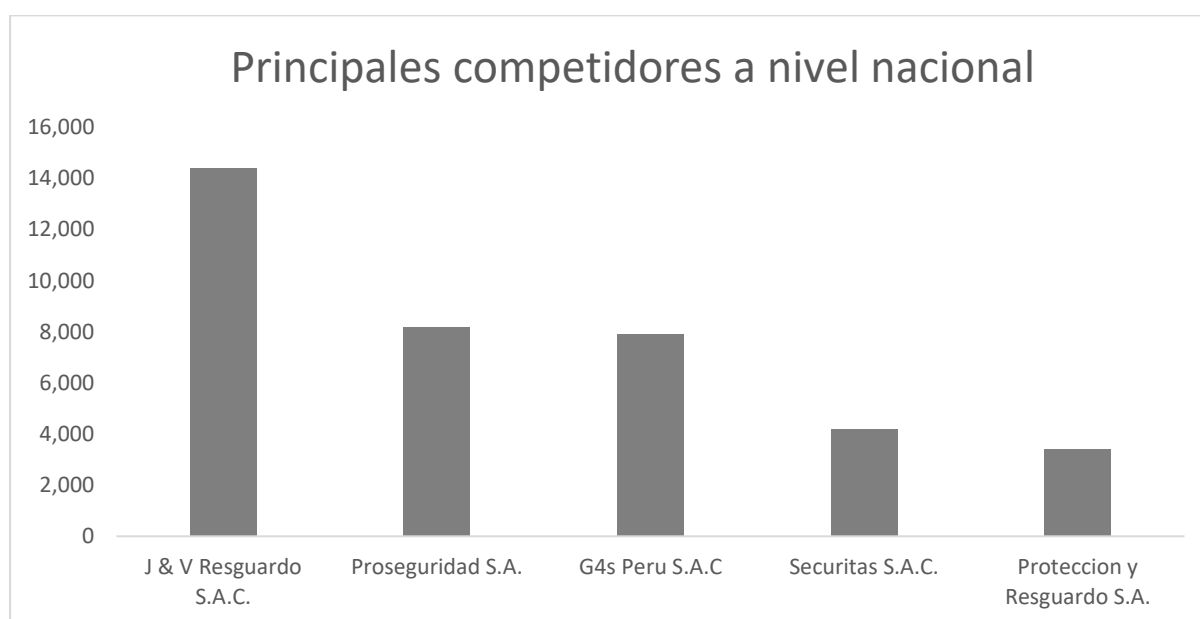
<b>N°</b>	<b>Cargo</b>	<b>Nombre y apellidos</b>
1	Director General	Doris Cruz Herrera
2	Gerente General	Duberlid Cruz Herrera
3	Sub-Gerente	Liz Karina Cruz Herrera
4	Jefe de Administración	Kaddith Dayany Ramírez Gonzales
5	Jefe de Operaciones	Dayana Carolina de la Cruz Manco
6	Coordinador de Operaciones	Luis Armando Vásquez Carranza
7	Encargada de Recursos Humanos	Elvira López Paredes
8	Encargada de Marketing	Joselyn Cueva Zavaleta
9	Encargada de Contabilidad	Yadira Natalia Paima Tananta
10	Encargada de Finanzas	Maricielo Ishuiza Ramírez
11	Encargado de Facturación	José Erick Armas Sánchez
12	Encargada de Facturación	Katherin García Ishuiza Correo:
13	Encargado de Logística	Kairy Felipe Ramírez Silva
14	Operador Centro de Control	Josue Marcos Monzón Siccha
15	Asistente administrativo Iquitos	Wilma Mercedes Zamudio Aragonés
16	Supervisor Zonal Loreto	Jorge Nunta Apagueño
17	Supervisor Zonal San Martín	Fernando Panduro Curinuqui
18	Supervisor Zonal Ucayali	Rosa Mercedes Ipanaque Hidalgo
19	Supervisor Zonal Huánuco	Edgar Aguirre Solorzano
20	Supervisor Moyobamba	Jeweler Navarro Rengifo
21	Supervisor Tingo María	Ángel Tello Rimachi

*Nota.* Elaboración propia

**Apéndice C: Principales competidores a nivel nacional**

N°	Empresas	Vigilantes
1	J & V Resguardo S.A.C.	14,400
2	Proseguridad S.A.	8,200
3	G4s Perú S.A.C	7,900
4	Securitas S.A.C.	4,200
5	Protección y Resguardo S.A.	3,400

Fuente: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaWeb.jsp>

**Apéndice D: Principales competidores a nivel regional**

N°	Empresas	Vigilantes	Departamento
1	Eulen Del Perú Seguridad S.A.	689	Huánuco
2	Protege Servicios S.A.	525	Huánuco
3	Gepsi Selva S.A.C.	459	San Martín, Loreto
4	Total Alert S.A.C.	428	Loreto
5	'E.V.P. Corporación Global Force' S.R.L.	259	Ucayali, Huánuco

Fuente: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/FrameCriterioBusquedaWeb.jsp>

